

# “คิดอย่างไรกับเงินเดือน ปริญญาตรี 15,000 บาท ตอนที่ กับค่าแรงขั้นต่ำวันละ 300 บาท?”

3

วิโรจน์ ลักขณาอดิศร

ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคลและพนักงานองค์กร  
บริษัท ซีอีดียูเคเอ็น จำกัด (มหาชน)

ต่อ จากฉบับที่แล้ว

**WN** คิดว่าปัจจุบันโครงสร้างค่าตอบแทนของพนักงานระดับล่างในประเทศไทย เรามักจะจัดโครงสร้างค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือนฐานที่ไม่สูงมากนักและจัดให้มีโครงสร้างเป็นค่าล่วงเวลา (Overtime) แทน เพราะนายจ้างส่วนใหญ่มักจะมีสมมติฐานว่า บริษัทควรจ่ายเงินเดือนพื้นฐานให้กับพนักงานในอัตราไม่สูงนัก และจัดสรรให้พนักงานทำงานล่วงเวลาเพื่อทำให้รายได้รวมของพนักงานเพิ่มมากขึ้นจะดีกว่า เพราะบริษัทส่วนใหญ่มีความเชื่อว่าผลผลิตของบริษัทนั้น แปรไปตามจำนวนชั่วโมงทำงานของพนักงาน ดังนั้น บริษัทจึงควรจ่ายค่าตอบแทนที่แปรไปตามจำนวนชั่วโมงในการทำงานของพนักงาน แต่จริงๆ ก็อย่าไปโทษผู้ประกอบการเลยครับ

เพราะที่ผ่านมาแรงงานไทยส่วนใหญ่ก็มักจะมีค่านิยมในการชอบทำงานล่วงเวลา เวลางานปกติก็จะทำงานแบบเนือๆ เฉื่อยๆ แต่พอเป็นช่วงล่วงเวลา ก็จะทำางานดูมีชีวิตชีวา เวลาจะสมัครงานแรงงานไทยก็มักจะถามแต่ว่า “มี OT หรือเปล่า มากน้อยขนาดไหน” มันจึงเป็นการสมประโยชน์กันระหว่างนายจ้างและลูกจ้างครับ ระบบแบบนี้จึงได้อยู่ยั่งยืนมาตลอด 20-30 ปีที่ผ่านมา

แต่ด้วยแนวคิดการจัดการจัดสรรโครงสร้างค่าตอบแทนแบบที่เน้นให้พนักงานทำงานล่วงเวลาที่อยู่มาประมาณ 20-30 ปีมานี้ มันสะท้อนว่าภาคอุตสาหกรรม ตลอดจนภาคธุรกิจต่างๆ ตลอดจนลูกจ้าง ต่างให้ความสนใจกับการจ่ายค่าตอบแทนตามจำนวนชั่วโมงทำงาน โดยที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการเพิ่ม “คุณภาพและประสิทธิภาพของแรงงาน” เลย ที่ผมพูดแบบนี้ไม่ได้หมายความว่าภาคอุตสาหกรรม หรือภาคธุรกิจเราไม่มีการฝึกอบรม หรือสัมมนาให้กับพนักงานนะครับ เรามีการฝึกอบรมและสัมมนาโดยตลอด แต่การฝึกอบรมมันคนละเรื่องกับการพัฒนา Productivity ของคนนะครับ เพราะการพัฒนา Productivity ของแรงงาน นั้นมันมากกว่าการฝึกอบรมเยอะมาก มันรวมถึงการจัดสรรวิธีการทำงาน โครงสร้างองค์กรและโครงสร้างพื้นฐานในการทำงานด้วยครับ ต้องถามตัวเองว่า ที่เราฝึกอบรม สัมมนาไปนั้น มันทำให้ผลผลิตต่อพนักงานนั้นเพิ่มขึ้นหรือเปล่า? ผลผลิตทางการเกษตรต่อไร่เพิ่มขึ้นหรือไม่ เราไม่เคยซี๊ดอะไรแบบนี้เลย ฝึกอบรมก็ทำๆ กันไปแบบแค่ทำตามหน้าที่ แฮ็!

ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงมักไม่นิยมที่จะจ่ายค่าตอบแทนพื้นฐานในอัตราที่สูง แล้วให้พนักงานทำงานด้วยความรับผิดชอบ โดยเอาผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นที่ตั้ง หรือพูดง่าย ๆ ว่าพนักงานต้องรับผิดชอบทำงานจนเสร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ถ้าถึงเวลาเลิกงานแล้วแต่ยังไม่เสร็จ ก็อยู่ทำงานต่อจนแล้วเสร็จโดยไม่มีค่าล่วงเวลา เห็นไหมครับว่าโครงสร้างค่าตอบแทนแบบนี้บริษัทจะใช้กับพนักงานในส่วนของ



สำนักงานและระดับผู้บริหารเท่านั้น แต่สำหรับพนักงานระดับล่างยังต้องใช้ระบบ OT ต่อไป อยากรู้เงินเพิ่ม ก็ต้องอยู่ทำ OT ต้องเพิ่มจำนวนชั่วโมงทำงาน นี่คือสถานการณ์ของการพัฒนา Productivity ของแรงงานไทยครับ

แต่พอค่าแรงขั้นต่ำถูกปรับเป็น 300 บาทต่อวัน หรือ ชั่วโมงละ = 300 บาทต่อวัน ÷ 8 ชั่วโมงต่อวัน = 37.50 บาทต่อชั่วโมง สำหรับการงานล่วงเวลานายจ้างจะต้องจ่าย 1.5 เท่าของค่าแรงปกติ หรือประมาณเท่ากับ = 1.5 × 37.50 = 56.25 บาท โห!!!! ไม่ใช่ถูกๆ เลยนะครับ ดังนั้น หากผู้ประกอบการไม่เปลี่ยนแปลงนโยบายในการจ้างงานโดยจ้างแบบเดิม คือ เน้นการจ้างแบบให้ OT กับพนักงานเอา นี้จะกระทบกับงบกำไรขาดทุนของบริษัทแน่ๆ ครับ ครั้นจะคิดว่าจะไปปรับราคาสินค้าเอา ก็ต้องกลัวอีกว่าถ้าปรับราคาขึ้นแล้ว ลูกค้าจะยังคงซื้อสินค้าหรือเปล่า แม้ว่ารัฐบาลจะมีนโยบายปรับลดอัตราภาษีรายได้นิติบุคคลลดลงจาก 30% เป็น 23% แต่ไม่ใช่ทุกบริษัทจะได้สิทธิประโยชน์ทางภาษีนั้นะครับ อย่างเช่น บริษัทที่ได้รับการงดเว้นภาษีอยู่แล้วตามเงื่อนไขของ BOI หรือตลาดหลักทรัพย์ ก็จะไม่ได้รับการลดหย่อนภาษีเพิ่มเติมอีก ก็ต้องแบกรับค่าแรงที่เพิ่มขึ้นเต็มๆ ยิ่งบริษัทที่เป็นอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานคนเป็นหลัก หรือที่เรียกว่า Labor intensive manufacturing นี้ก็ลำบากหน่อยนะครับ เพราะค่าใช้จ่ายจะเพิ่มปรี๊ดทันที

ผมคิดว่าสิ่งที่บริษัทต่างๆ ต้องทำก็คือ การวางโครงสร้างในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เสียใหม่ครับ **โดยเน้นที่ Productivity ของการจ้างงาน** ครับ โดยผมเสนอมาตรการ ดังนี้

### การใช้พนักงาน Part Time:

การใช้พนักงาน Part Time และการจัดสรรการทำงานเป็นกะและบริหารค่าล่วงเวลาให้มีความเหมาะสม การใช้พนักงานประจำจะทำให้บริษัทต้องจ่ายเงินเดือนพื้นฐาน = 300 บาทต่อวัน × 30 วันต่อเดือน = 9,000 บาทต่อเดือน เสียวนะครับ แต่ถ้าเราจ้างในรูปแบบ Part Time ในฐานะนายจ้างจะจ่ายค่าตอบแทนเพียง 24 วันทำงานต่อเดือนเท่านั้น ในกรณีที่พนักงานทำงาน 6 วันต่อสัปดาห์ ดังนั้นบริษัทจะจ่ายค่าตอบแทนเพียง = 300 บาทต่อวัน × 24 วันต่อเดือน = 7,200 บาทต่อเดือน ซึ่งลดลงจากการจ้างแบบรายเดือนถึง 20% เสียวนะครับ

แต่อย่างไรก็ตามในฐานะ HR เราควรจะต้องมีการวาง Career path ให้พนักงาน Part Time ที่มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีและมีทัศนคติต่องานและบริษัทที่ดีได้เติบโตเป็นพนักงานประจำอย่างไม่ยากเย็นแสนเข็ญนัก แต่ทั้งนี้ต้องมีตัวชี้วัดที่มีความชัดเจน เพราะไม่อย่างนั้นระบบการปรับพนักงาน Part Time เป็นพนักงานประจำจะกลายเป็นเรื่องของการวิ่งเต้นและประจบสอพลอแทน ซึ่งอาจจะมีการกำหนดตัวชี้วัดที่มีความชัดเจนมากเท่ากับเช่น อัตราการขาดงาน หรือการลา ประสิทธิภาพในการทำงาน จำนวนข้อเสนอนะจากพนักงานคนนั้นๆ ฯลฯ ตลอดจนอาจมีคณะกรรมการช่วยกลั่นกรองอีกทีหนึ่งเพื่อความเป็นธรรม ซึ่งฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้อง



พยายามควบคุมสัดส่วนระหว่างพนักงาน Part Time ต่อพนักงานประจำให้มีความเหมาะสม ทั้งในเชิงประสิทธิภาพในการทำกำไรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วย

ในเรื่องของสัดส่วนระหว่างพนักงาน Part Time และพนักงานประจำนี้ก็สำคัญมากๆ นะครับ เพราะถ้าเราไม่บรรจุพนักงานประจำเลย หรือมีขั้นตอนที่ยุ่งยาก หรือดูยากเย็นมาก บริษัทก็จะเสียพนักงาน Part Time ที่มีประสิทธิภาพในการทำงานแล้ว หรือเป็นพนักงานที่มีศักยภาพให้กับบริษัทอื่น เพราะไม่ว่าใครก็ต้องการความมั่นคงในการทำงานทั้งนั้นละครับ เว้นแต่จะเปิดรับสมัครพนักงาน Part Time ที่เป็นนักเรียน นักศึกษา ก็จะมีปัญหานี้น้อยลง เพราะฉะนั้นนักเรียนและนักศึกษาที่มาทำงาน Part Time นั้นมีข้อจำกัดที่ต้องไปเรียนหนังสือควบคู่กับการทำงาน จึงไม่สามารถบรรจุเป็นพนักงานประจำได้อยู่แล้ว

สำหรับสัดส่วนของพนักงาน Part Time ต่อพนักงานประจำ นั้น เคลื่อนไหวอยู่ระหว่าง 30:70 ถึง 70:30 เสียวนะครับ ขึ้นอยู่กับว่าบริษัทอยู่ในธุรกิจอะไรและระบบงานเป็นแบบอัตโนมัติมากน้อยขนาดไหน ถ้าระบบงานมีความเป็นอัตโนมัติมาก ไม่ต้องอาศัยความสามารถของพนักงานมากนัก พนักงานรายใหม่ เข้ามาก็ไม่ต้องอาศัยเวลาในการฝึกงานนานนัก ก็อาจจะมีส่วนของพนักงาน Part Time มากหน่อย แต่ถ้าเป็นงานที่ต้องอาศัยทักษะของพนักงาน ที่ต้องฝึกอบรมเป็นระยะเวลายาวนาน เช่น พวกงานฝีมือต่างๆ สัดส่วนของพนักงานประจำก็อาจจะมากขึ้น เพราะโดยปกติแล้วพนักงาน Part Time มักจะได้รับมอบหมายให้ทำงานประจำที่ไม่ต้องอาศัยทักษะหรือประสบการณ์มากนัก อาศัยแค่ทำตามคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานก็สามารถทำงานนั้นได้แล้ว

สำหรับฉบับถัดไปผมจะมาเล่าให้ฟังต่อว่า นอกจากการรับพนักงาน Part Time เข้ามาทำงานมากขึ้นแล้ว ยังมีรูปแบบอื่นที่บริษัทต้องปรับปรุงอีกมากมายเพื่อที่จะทำให้บริษัทสามารถรักษาความสามารถในการทำกำไรและการแข่งขันไว้ได้ เรื่องนี้เป็นละครดราม่าเรื่องยาว มีอะไรให้เล่าเยอะครับ แล้วติดตามตอนต่อไปนะครับ