



หลักสูตร "การประเมินค่างานและจัดทำโครงสร้างเงินเดือน"

1. หลักการและเหตุผล

หัวใจสำคัญของความสำเร็จของทุกองค์กรในปัจจุบันปัจจัยหนึ่งคือ บุคลากร ซึ่งในปัจจุบันพบว่า ปัญหาสำคัญประการหนึ่งเกี่ยวกับบุคลากร คือการรักษาบุคลากรที่ดีมีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรนานๆ เป็นเรื่องที่ไม่ง่ายเลย ซึ่งปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลโดยตรงต่อความสามารถในการรักษาบุคลากรขององค์กรคือ ผลตอบแทน ซึ่งเรื่องนี้ก็ยิ่งเกี่ยวโยงถึงความสามารถในการได้คนเก่งๆ เข้ามาร่วมงานกับองค์กรอีกด้วย

โจทย์สำคัญคือ ในการบริหารผลตอบแทนขององค์กรต่างๆไป การตอบโจทย์ความเป็นธรรมในด้านต่างๆ นั้นคือ

1. ความเป็นธรรมภายนอก ซึ่งทำให้องค์กรเราสามารถแข่งขันเรื่องบุคลากรกับตลาดได้
2. ความเป็นธรรมภายใน ซึ่งสร้างความเป็นธรรมระหว่างหน่วยงานต่างๆ
3. ความเป็นธรรมในตัวบุคคล ซึ่งทำให้เกิดการจ่ายผลตอบแทนที่เป็นธรรมกับผลงานที่ได้
4. ความสามารถในการจ่ายของบริษัท

ซึ่งการจะตอบโจทย์ต่างๆเหล่านี้ได้ องค์กรจำเป็นต้องใช้ระบบบริหารจัดการหลายระบบ เข้ามาช่วยบริหารจัดการ ซึ่งระบบหนึ่งที่สำคัญและช่วยตอบโจทย์ดังกล่าวในหลายประเด็นได้อย่างชัดเจน คือ การประเมินค่างานและจัดทำโครงสร้างเงินเดือน ซึ่ง องค์กรสามารถใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความเป็นธรรมด้านต่างๆ และ เพิ่มโอกาสในการแข่งขันด้านบุคลากร อีกทั้ง ยังเป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารจัดการเรื่องค่าใช้จ่ายด้านบุคคลได้เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรขับเคลื่อนเติบโตไปข้างหน้าได้อย่าง มั่งคั่ง ยั่งยืนต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของโครงการ

- 2.1) เพื่อให้องค์กรมีระบบการบริหารผลตอบแทนที่เป็นธรรมต่อพนักงานและองค์กร
- 2.2) เพื่อให้องค์กร มีการประเมินค่างานที่เหมาะสมกับธุรกิจขององค์กร
- 2.3) เพื่อให้องค์กร มีโครงสร้างเงินเดือนที่เหมาะสม ใช้เป็นเครื่องมือบริหารค่าจ้าง
- 2.4) เพื่อให้องค์กร ใช้เป็นเครื่องมือปรับปรุงโครงสร้างค่าจ้างเดิมให้เหมาะสมขึ้น



3. โครงสร้าง และ เนื้อหาของโครงการ

การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ Day1

ขั้นตอนที่ 1 ภาพรวมกระบวนการ ประเมินค่างานและจัดทำโครงสร้างเงินเดือน

1.1 ภาพรวมความเข้าใจ เรื่องการประเมินค่างานและจัดทำโครงสร้างเงินเดือน

- WHY, WHAT, HOW ความสำคัญ, ภาพรวม และแนวทางของระบบบริหารค่าจ้าง
- หลักความเป็นธรรมในการบริหารค่าจ้าง

1.2 แนวทางการประเมินค่างาน

- วิเคราะห์ลักษณะธุรกิจ ปัจจัยแวดล้อม โครงสร้างองค์กร และ JD, JS ของตำแหน่งงานต่างๆ
- การวิเคราะห์เพื่อกำหนดหัวข้อ น้ำหนัก และตัวเลขระดับในการ ประเมินค่างาน
- ทำการประเมินค่างาน ทุกตำแหน่งในบริษัท พร้อมจัดเรียงลำดับคะแนน
- ทวนสอบลำดับคะแนน ปรับปรุงลำดับตามความเหมาะสม

1.3 การจัด Job Group (Job Grade หรือ Job Classification)

- แบ่งกลุ่มระดับ Job Group เทียบกับตำแหน่งที่มี
- สรุป จำนวน Job Group (นำไปเป็นการกำหนดกระบอกเงินเดือน)

1.4 การออกแบบโครงสร้างเงินเดือน

- สสำรวจราคาค่าจ้างในตลาด
- กำหนดค่า Max Min ของแต่ละตำแหน่ง และ ของแต่ละกระบอกเงินเดือน
- การทำกราฟ กระบอกเงินเดือน

1.5 การปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือน ให้สอดคล้องกับโครงสร้างที่ออกแบบ

- นำข้อมูลจริงของเงินเดือนตำแหน่งต่างๆ มาเปรียบเทียบกับกระบอกที่ออกแบบ
- ปรับปรุง โครงสร้างเงินเดือน (สำหรับตำแหน่งที่จ่ายมาก น้อยกว่าความเป็นจริงมากๆ)
- การคำนวณงบประมาณ ด้านผลตอบแทน (ปัจจุบัน และในอนาคต)

1.6 การดำเนินการปรับใช้โครงสร้างเงินเดือนใหม่กับองค์กร

- แผนกำหนดการจริง ในการปรับใช้โครงสร้างเงินเดือน



- การสื่อสำร สร้ำงควำมรุ้ควำมเข้ำใจ ในกำรใช้ค้กรสร้ำงเงินเดีอนใหม่
- กำรปรกษำใช้ และ ปรึบปร้งค้ร้งสุดท้ย (หำกมีปรกเดีอนต้องแก้ไข)

ข้ันตอคนที่ 2 ส่วนของกำรปรกเมีนค้ำงำน

(วิทรำกรที่ปรึทษำ มีกำรวิเครษำห์ข้อมูล เบีอนต้นก้อนกำรจ้ัด Workshop)

2.1 สรุ้ปรึเครษำห์ลัษณะทร้กรึจ ค้กรสร้ำงองค้กร จ้ำนวนต้ำหน้่ง และ JD, JS ของต้ำหน้่งงำนต้ำนง

2.2 กำรวิเครษำห์เพื่อกำหนดห้วข้อ น้ำน้ก และต้วเลขระด้บในกำร ปรกเมีนค้ำงำน

- แนวค้ดและ ลัษกกำรในกำรออกเบมหรือกำหนดเกณท้กำรปรกเมีนค้ำงำน
- เหตุผลในกำร ให้น้ำน้กเกณท้กำรปรกเมีนค้ำงำนในแต่ละห้วข้อ
- ลัษกในกำรเบ่งระด้บ ในเกณท้กำรปรกเมีนค้ำงำนแต่ละข้อ

ก้จกรม 1 กำรออกเบม เกณท้ในกำรปรกเมีนค้ำงำน

- กำรกำหนดห้วข้อในกำรปรกเมีนค้ำงำน
- กำหนดส้ดส่วนน้ำน้ก เกณท้กำรปรกเมีนค้ำงำนแต่ละข้อ
- กำรกำหนดระด้บและค้ำอธิบย ในเกณท้กำรปรกเมีนค้ำงำนแต่ละข้อ

ผลล้พท้ที่ได้จ้ำกก้จกรม

เกณท้กำรปรกเมีนค้ำงำนที่เหมำะกับทร้กรึจขององค้กร

2.3 ท้ำกำรปรกเมีนค้ำงำน ท้กต้ำหน้่งในบร้ษท ปร้อมจ้ัดเรีงล้ำด้บค้เนน

- นำรยำกรต้ำหน้่งงำนท้งหมดที่จ้ะปรกเมีนค้ำงำนมำจ้ัดในดำนงวิเครษำห์ค้ำงำน
- ท้ำกำรวิเครษำห์และปรกเมีน จ้ดระด้บค้ำงำนในแต่ละข้อ
- เรีงล้ำด้บ ต้ำหน้่งต้ำนงๆ ตำนล้ำด้บค้เนนที่ปรกเมีนได้
- ทวนสอบควำมไม่เหมำะสม หรือ ล้ำด้บที่ผ้ดปกดี ปรึบปร้งล้ำด้บอย้ำนงมีเหตุผล

ก้จกรม 2 ท้ำกำรปรกเมีนค้ำงำน

- ระบุรยำกร ต้ำหน้่งงำนท้งหมดที่จ้ะปรกเมีนค้ำงำน
- วิเครษำห์ค้ำงำน
- เรีงล้ำด้บ และปรึบปร้งควำมเหมำะสม



ผลลัพธ์ที่ได้จากกิจกรรม

ผลการประเมินค่างานของแต่ละตำแหน่งงาน

ขั้นตอนที่ 3 การจัด Job Group (Job Grade หรือ Job Classification)

- หลักการ แนวคิด ในการแบ่ง Job Group
- การวิเคราะห์ Job Group เทียบการเติบโตขององค์กรที่คาดการณ์ในอนาคต
- สรุป Job Group ตามหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม

กิจกรรม 3 การจัด Job Group

ผลลัพธ์ที่ได้จากกิจกรรม

ได้ Job Group เพื่อเตรียมนำไปใช้งานในขั้นตอนต่อไป

การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ Day2

ขั้นตอนที่ 4 การออกแบบโครงสร้างเงินเดือน

4.1 ออกแบบโครงสร้างเงินเดือนเบื้องต้น

- นโยบายการแข่งขันด้านค่าจ้างของบริษัท (เทียบกับ P50)
- การเทียบอัตราค่าจ้างตำแหน่งงานต่างๆ เทียบกับ Salary Survey
- การกำหนดเงินเดือนต่ำสุด และสูงสุด Max Min ของแต่ละตำแหน่งงาน
- สรุปเงินเดือนต่ำสุด สูงสุด และค่ากลาง (Max, Min, Mid-Point) ของแต่ละกระบอกเงินเดือน
- การทำกราฟ กระบอกเงินเดือน เบื้องต้น

กิจกรรม 4-1 การออกแบบโครงสร้างเงินเดือน

ผลลัพธ์ที่ได้จากกิจกรรม

ตาราง แสดง ค่า Max-Min ของแต่ละตำแหน่งงานและกระบอกเงินเดือน
และ กราฟกระบอกเงินเดือน

4.2 การวิเคราะห์ โครงสร้างเงินเดือนที่ออกแบบ

- วิเคราะห์ผลกระทบด้านงบประมาณบุคลากรในอนาคต กับโครงสร้างที่ออกแบบ



- วิเคราะห์ความก้าวหน้าของบุคลากร เทียบกับโครงสร้างที่ออกแบบ
- ความยืดหยุ่นของโครงสร้างเงินเดือน ต่อการเจริญเติบโตขององค์กร
- ปัญหา ผลกระทบด้านอื่นๆ เมื่อใช้โครงสร้างที่ออกแบบ
- ฯลฯ

ขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือน ให้สอดคล้องกับโครงสร้างที่ออกแบบ

- นำข้อมูลจริงของเงินเดือนตำแหน่งต่างๆ มาเปรียบเทียบกับกรอบที่ออกแบบ
- ปรับปรุง โครงสร้างเงินเดือน (สำหรับตำแหน่งที่จ่ายมาก น้อยกว่าความเป็นจริงมากๆ)
- ทางออก สำหรับบุคลากรที่มีผลกระทบ (โดยเฉพาะผลกระทบด้านลบ)
- การคำนวณงบประมาณ ด้านผลตอบแทน (ปัจจุบัน และในอนาคต)

กิจกรรม 4-2 ปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนที่ออกแบบ

ผลลัพธ์ที่ได้จากกิจกรรม

ได้โครงสร้างเงินเดือนที่ ผ่านการวิเคราะห์แล้วว่าเหมาะกับองค์กรมากที่สุด

ขั้นตอนที่ 6 การดำเนินการปรับใช้โครงสร้างเงินเดือนใหม่กับองค์กร

- แผนกำหนดการจริง ในการปรับใช้โครงสร้างเงินเดือน
- การสื่อสาร สร้างความรู้ความเข้าใจ ในการใช้โครงสร้างเงินเดือนใหม่
- การประกาศใช้ และ ปรับปรุงครั้งสุดท้าย (หากมีประเด็นต้องแก้ไข)

กิจกรรม 5 แนวทางการสื่อสาร และแผนรองรับความเสี่ยงในการประกาศใช้

ผลลัพธ์ที่ได้จากกิจกรรม

ได้แนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน เตรียมการรองรับความเสี่ยงในการใช้ระบบ

HOMEWORK

ขอให้คณะผู้บริหารกลับไปประชุมเพื่อหาข้อสรุปดังนี้

- โครงสร้างเงินเดือนใหม่
- แนวทางการสื่อสารกับพนักงาน
- แผนการนำระบบไปใช้งาน



4.เทคนิค รูปแบบการฝึกอบรม

การ Training Consulting & Workshop ตามโจทย์ข้อมูลจริงของบริษัท

- บรรยายแนวทาง และยกตัวอย่าง 40 %
- นำกิจกรรมกลุ่ม เพื่อระดมความคิดเห็น ให้คำปรึกษา แนะนำ Workshop ร่วมกัน 60 %

5.หลักสูตรนี้เหมาะสำหรับ

ผู้บริหารระดับสูง, คณะกรรมการผู้รับผิดชอบโครงการ

6. เงื่อนไขและอัตราค่าบริการ

ระยะเวลา หลักสูตรทั้งหมด 2 วัน (9.00-16.00 น.)

ค่าวิทยากรในการสัมมนา __, __ บาท/วัน รวม __, __ บาท/หลักสูตร

ค่าบริการรวมเอกสารประกอบการบรรยาย ไม่เกิน 35 ชุด

ค่าบริการยังไม่รวมค่าที่พัก และการเดินทาง (กรณีอยู่นอกเขต กรุงเทพ ปริมณฑล)

ค่าบริการดังกล่าวไม่รวมถึง ห้องประชุม, อาหาร, เบรกกาแฟ, และอุปกรณ์อื่นๆ