



รพท. กับการบริหารค่าตอบแทน

โรงแรมปรีณซ์พาลเลซ มหานคร

19 มิถุนายน 2551



ชาญชัย บุรณาร

ผู้อำนวยการ สำนักบริหารงานบุคคล

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล สายวางแผน



รพท. กับการบริหารค่าตอบแทน



1. การจ่ายค่าตอบแทนในอดีต (ก่อนปี 2545)



2. ระบบค่าตอบแทนในปัจจุบัน



3. แนวโน้มการบริหารค่าตอบแทน



4. Q & A



1. การจ่ายค่าตอบแทนก่อนปี 2545

- กำหนดโครงสร้างเงินเดือนตามระดับตำแหน่งงาน โดยมีอัตราเงินเดือนเริ่มต้นและอัตราเงินเดือนสูงสุดแตกต่างกัน

ประเด็นปัญหา	แนวคิด	การดำเนินการ
1. ความสามารถในการแข่งขันกับองค์กรภายนอก 2. ความเป็นธรรมในองค์กร - ช่วงเงินเดือนของแต่ละชั้นตำแหน่งกว้างมาก - งานยากง่ายจ่ายค่าตอบแทนเท่ากัน	- มีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมเป็นสากล โดยสามารถแข่งขันกับองค์กรภายนอกได้ - มีการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม - มีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่สร้างความมั่นใจให้กับพนักงานและอธิบายได้	- จัดบริษัทที่ปรึกษา (บ.เฮย์กรุ๊ป)



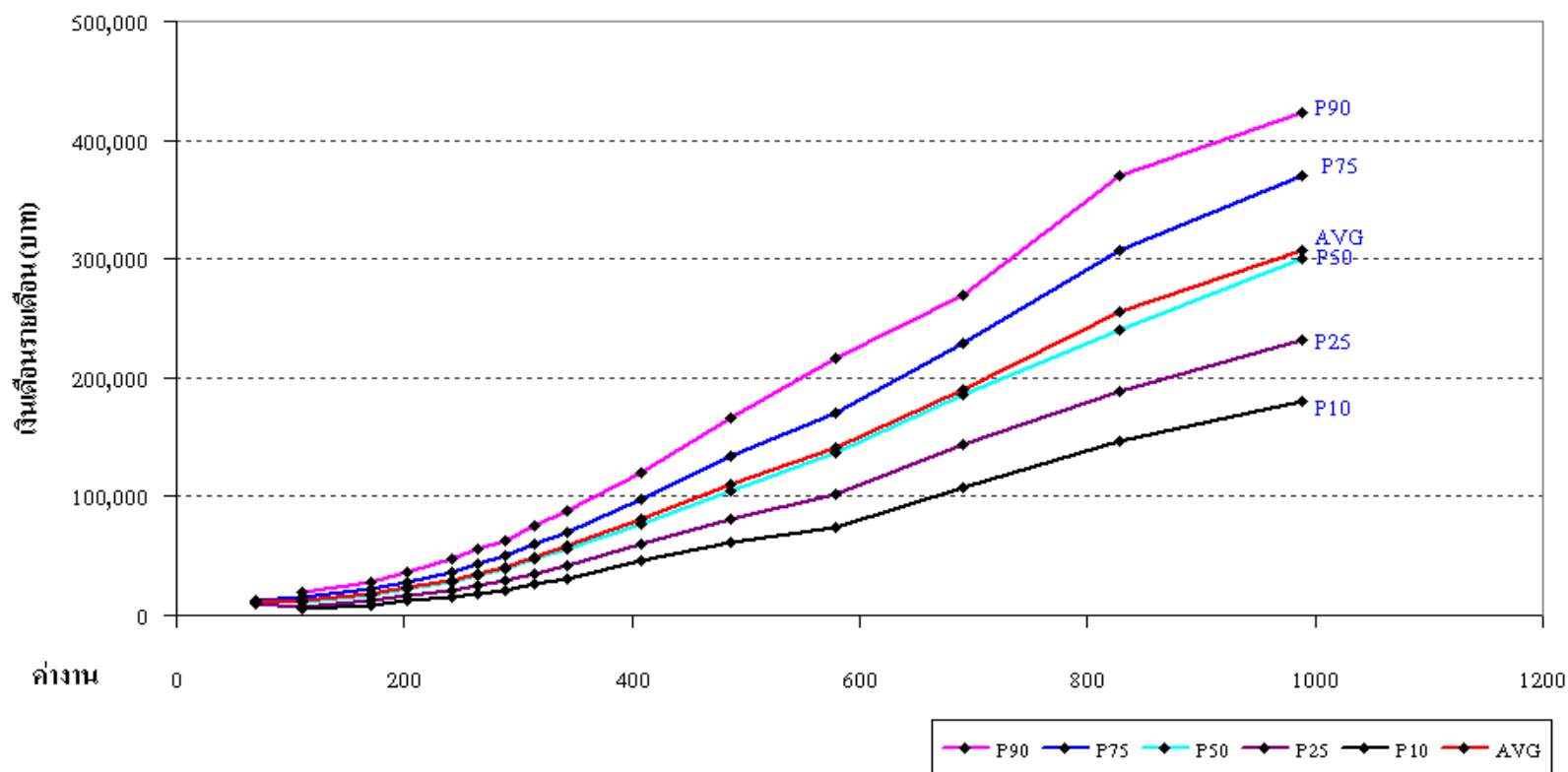
การกำหนดแนวนโยบายด้านค่าตอบแทนทั่วไป

ประเภทค่าตอบแทน	คำจำกัดความ
1. Basic Salary	เงินเดือน
2. Base Salary	①+ โบนัสคงที่ ค่าครองชีพ เงินช่วยเหลือกรณีปฏิบัติงานต่างสำนักงาน เงินประจำตำแหน่ง
3. Total Cash	①+ ②+ โบนัสผันแปรตามผลประกอบการขององค์กรและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
4. Total Remuneration	①+ ②+ ③+ เบี้ยเลี้ยงค่ารับรอง ค่าเช่าบ้านเหมาจ่าย เบี้ยเลี้ยงค่ารถยนต์ ค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาปฏิบัติงาน ค่าอาหาร ค่าเช่าบ้าน (ตามที่จ่ายจริง) ค่าน้ำค่าไฟฟ้า และค่าเบี่ยงเบนอื่น ๆ เงินสมทบกองทุนเงินให้กู้เพื่อที่อยู่อาศัย เงินกู้อื่น ๆสวัสดิการรักษายาบาล ประกันชีวิตรถยนต์ประจำตำแหน่ง และสิทธิประโยชน์อื่น ๆ



การกำหนดแนวนโยบายด้านค่าตอบแทนทั่วไป (ต่อ)

เงินเดือนตามค่างานของตลาด (Basic Salary)





นโยบายค่าตอบแทนใหม่ของ ธปท. (ปี 2545)

1. กำหนดโครงสร้างเงินเดือนตามค่างานให้อยู่ในระดับแข่งขันได้มากขึ้นและตำแหน่งงานเดียวกันอาจมีค่างานที่ต่างกันได้ตามงานที่ปฏิบัติ
2. กำหนดช่วงเงินเดือน (Min to Max) ของแต่ละค่างานให้แคบลงเหลือประมาณ 200% และค่างานระดับล่างกว้างขึ้นตามอัตราสูงสุด ที่จ่ายอยู่ในปัจจุบัน และขยายโครงสร้างสำหรับอัตราสูงสุดออกไปเป็นกรณีพิเศษ
3. มีระบบการบริหารค่าตอบแทนที่สร้างความมั่นใจให้กับพนักงานและสามารถรักษาระดับการแข่งขันกับภายนอกได้ โดย ธปท. จะปรับค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับตลาด หากมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ



2. ระบบค่าตอบแทน รพท. ในปัจจุบัน

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

- เงินเดือน
- ค่าครองชีพ
- เงินช่วยเหลือพิเศษ
- สวัสดิการ/สิทธิประโยชน์



ผลตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน

- โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- งานที่ท้าทาย
- สภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน
- การยอมรับจากผู้บริหารและผู้ร่วมงาน ฯลฯ



ปัจจัยพื้นฐานในการกำหนดค่าตอบแทน

1. ความเพียงพอต่อความต้องการในปัจจัยพื้นฐาน (4 Basic Needs)
2. คำนึงถึงความเท่าเทียมกัน (Internal Equity)
3. พิจารณาเป็นรายบุคคล (Performance Based Pay)



2. ระบบค่าตอบแทน รพท. ในปัจจุบัน (ต่อ)

การขึ้นเงินเดือนประจำปี

- Performance based Pay System

1. การกำหนดวงเงินงบประมาณ

2. วงเงินและอัตราการขึ้นเงินเดือนสำหรับ พนักงานที่มีสิทธิขึ้นเงินเดือน

2.1 วงเงินและการจัดสรรวงเงิน

2.2 อัตราการขึ้นเงินเดือน

(คิดจากฐานเงินเดือนของพนักงาน)

ผลการปฏิบัติงาน	อัตรา
กรณีพิเศษ	XX-XX%
ดีมาก	X%
ดี	X%
พอใช้	X%
กรณีแก้ไข	X-X%



2. ระบบค่าตอบแทน รพท. ในปัจจุบัน (ต่อ)

การขึ้นเงินเดือนประจำปี

3. วางเงินและอัตราเงินช่วยเหลือพนักงานเงินเดือนต้น

- วางเงินเงินช่วยเหลือ = อัตราเงินเพื่อ
- อัตราเงินช่วยเหลือ

ผลการปฏิบัติงาน	อัตรา
ดีมาก	3.5%
ดี	2.5%
พอใช้	1.5%
กรณีแก้ไข	0%



- ค่าเล่าเรียนบุตร 3 คน (3 – 25 ปี) อนุบาลถึงปริญญาตรี
- ทุนบุตรพนักงาน ศึกษาต่อต่างประเทศ สาขาวิชาใดก็ได้ ไม่ผูกพันทำงานให้ธนาคาร แต่ต้องกลับมาทำงานที่ประเทศไทย

- ค่ายบุตรพนักงาน (ช่วงปิดเทอม)
- ห้องกิจกรรมบุตรพนักงาน (ช่วงเวลาลงเลิกเรียน)

- กู้ซื้อที่ดินพร้อมบ้านหรือที่ดินปลูกสร้างบ้าน (80 เท่าของเงินเดือน ไม่เกิน 4 ล้านบาท)
- ซ่อมแซมต่อเติมบ้าน (25 เท่าของเงินเดือน ไม่เกิน 1 ล้านบาท) ผ่อนชำระ 20 ปี ไม่เกิน เกษียณอายุ
- กู้ซื้อรถ (ไม่เกิน 10 เท่าของเงินเดือน) ไม่เกิน 6 แสนบาท กู้ได้ 3 ครั้ง ผ่อนชำระ 6 ปี

• ลาได้ 90 วัน ได้รับเงินเดือนเต็ม

คลอดบุตร



ลาบวช/ลาแสงบุญ

• ลาได้ 120 วัน ได้รับเงินเดือนเต็ม

- ทุนการศึกษา
- เงินยืมเพื่อการศึกษา (30 เท่าของเงินเดือนไม่เกิน 1 ล้านบาท) ไม่มีดอกเบี้ย ระยะเวลาชำระคืน 6 ปี

ต้องการเรียนต่อ



ต้องการออกกำลังกาย

- ชมรมกีฬา 18 ชมรม
- ชมรมสันทนาการและบันเทิง 10 ชมรม
- Fitness Center
- สนามกีฬาสโมสร ทบ. ฟรี

เจ็บป่วยเล็กน้อย

- แพทย์และพยาบาลเฉพาะทาง ประจำสถานพยาบาล

บุตรเรียนหนังสือ



กิจกรรมบุตรพนักงาน



ต้องการซื้อบ้านซื้อรถ

- กู้ได้ไม่เกิน 1 แสนบาท ผ่อนชำระ 5 ปี

ประกันโรคร้ายและวินาศภัย

- พนักงาน คู่สมรส บุตรไม่เกิน 3 คน บิดา มารดา และอดีตพนักงานได้ เงินช่วยเหลือเต็มจำนวน (กรณี รพ.รัฐบาล) ได้รับครึ่งหนึ่งของ ค่าใช้จ่าย (กรณี รพ.เอกชน)
- บิดาและมารดาไม่เกิน 1 แสนบาท ต่อปี
- ยืมเงินเพื่อรักษาพยาบาลบิดา มารดา ได้อีกไม่เกินคนละ 1 แสนบาทต่อปี

เข้าโรงพยาบาล



ทำงานนาน

ลาออก

- 20 ปี เหรียญทองคำ
- 25 ปี แหวนทองคำฝังเพชร
- 30 ปี เข็มกลัดทองคำฝังเพชร (ญ) แหวนทองคำฝังเพชร (ช)
- 35 ปี เข็มกลัดทองคำฝังเพชร (ญ) สร้อยคอทองคำพร้อมจี้ทองคำฝังเพชร (ช)
- 40 ปี ประกาศนียบัตร

เสียชีวิต

- เงินช่วยเหลือตั้งแต่ 150,000 – 1 ล้านบาท
- พวงหรีดค่านับ (กรณีพนักงาน/อดีตพนักงาน)
- เจ้าภาพบำเพ็ญกุศล 1 คืน และค่าจัดงานศพ 15,000 บาท (กรณี ผบ.ขึ้นไป)
- เงินฌาปนกิจสงเคราะห์

- เงินบำเหน็จหรือบำนาญ
- เงินจากกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (ธนาคารจ่าย สมทบให้อยู่ละ 12 ของเงินเดือน)



แนวโน้มการบริหารค่าตอบแทน ธปท.

- มีค่าตอบแทนที่จูงใจให้กลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมงานกับ ธปท.
- มีการบริหารค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับความต้องการพนักงานมากที่สุด เพื่อรักษาพนักงานกลุ่มสำคัญ
- จัดหาสวัสดิการแบบยืดหยุ่น ที่สนองตอบต่อความต้องการที่แท้จริงของพนักงานได้อย่างครบถ้วน
- การสร้างสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว (Work Life Balance; Teleworking, Flexi e-working)





ชาญชัย บุรณาร
chanchab@bot.or.th
Tel. 662-283-5520