

# ปรับค่าจ้างขั้นต่ำปี พ.ศ.2565...ภายใต้สภาวะลูกจ้างไม่พอกินและนายจ้างกำลังร่อแร่

และกรณีศึกษา : การบริหารค่าจ้างด้วยการเพิ่มผลิตภาพแรงงาน



สามารถสแกน QR CODE  
เพื่อดูบทความและ Powerpoint ได้ที่นี่

โดย ดร.ธนิต โสรัตน์

ประธานกรรมการในเครือบริษัทวี-เซอร์ฟ กรุ๊ป

รองประธานสภาองค์การนายจ้างผู้ประกอบการค้าและอุตสาหกรรมไทย

วันที่ 28 กันยายน 2565

การปรับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำเริ่ม 1 ตุลาคม พ.ศ.2565 อัตราเท่าใดคงเป็นที่รับรู้กันมาก่อนหน้านี้แล้ว ที่ผ่าน มาผู้เขียนได้แสดงความคิดเห็นผ่านสื่อต่างๆ ตลอดจนไปบรรยายให้กับองค์กรหลายแห่งทั้งในทท.และตจว.รวมถึง มีโอกาสได้พบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทั้งนายจ้าง-ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงแรงงานและผู้นำกลุ่มแรงงาน กล่าวได้ว่ากลุ่มคนเหล่านี้ซึ่งเป็นตัวแทนของผู้มีส่วนได้เสียเข้าใจถึงสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสถานภาพของ สถานประกอบการส่วนใหญ่ที่กำลังประสบอยู่ในภาวะมีความอ่อนแอบางรายร่อแร่ขาดสภาพคล่องที่จะไปต่อ จากที่มีโอกาสได้พูดคุยกับกลุ่มต่างๆ ด้านลูกจ้างถึงแม้ค่าจ้างที่เพิ่มขึ้นจะไม่เป็นที่พอใจไม่สามารถที่จะแก้ปัญหา ปากท้องและค่าครองชีพที่สูงกว่าเงินที่ได้รับแต่ก็เข้าใจปัญหา ขณะที่นายจ้างก็เข้าใจความเป็นอยู่ของลูกจ้าง ค่าแรงที่เพิ่มขึ้นจึงเสมือนเป็น “ยาขม” แต่ก็ต้องยอมรับว่าลูกน้องกำลังลำบาก

เบื้องหลังการพิจารณาของคณะกรรมการค่าจ้างไตรภาคีทั้งระดับจังหวัดและส่วนกลางที่มีมติปรับค่าจ้าง ต่ำสุดที่ร้อยละ 4.81 และระดับสูงสุดร้อยละ 6.65 จากการรับทราบข้อมูลเชิงลึกของผู้ที่อยู่ในเหตุการณ์บอกได้ว่า ตัวแทนของทุกฝ่ายทั้งผู้แทนรัฐบาล-นายจ้าง-ลูกจ้างต่างทำหน้าที่ของตัวเองอย่างเต็มที่ การประชุมไตรภาคียก สุดท้ายผู้แทนรัฐยกธงปรับเฉลี่ยร้อยละ 8-9 ด้านนายจ้างยืนกรานอยู่ไม่ได้ต้องการได้อัตราที่ต่ำกว่าหรือบางจังหวัด ไม่ปรับด้วยซ้ำไป ในการประชุมไม่มีตัวแทนฝ่ายใดนำประเด็นค่าจ้างวันละ 492 บาทที่ถูกดันเป็นกระแสมาก่อนนี้ อย่างต่อเนื่องเพราะฝ่ายลูกจ้างรู้ว่าอัตรานี้ธุรกิจต่างๆ ส่วนใหญ่จะเจ๊งที่สุดลูกจ้างก็จะตกงานยกแผง

ในที่สุดหลังจากโต้กันแบบเผ็ดร้อนหลายชั่วโมงเพราะต้องการผลักดันรักษาผลประโยชน์ของกลุ่มที่สุดด้วย การใช้เหตุผลและข้อเท็จจริงรวมถึงผลเสียที่จะตามมาจึงสามารถ “ลอมขอม” กันได้ทำให้ค่าเฉลี่ยการปรับค่าจ้าง อยู่ที่ประมาณร้อยละ 5.05 โดยการแบ่งออกเป็น 9 กลุ่มจังหวัดที่มีอัตราแตกต่างกันเพราะเป็นไปไม่ได้ที่จะให้ปรับ อัตราเดียวกันทั้งประเทศ เนื่องจากจะไม่ทำให้เกิดการลงทุนไปในจังหวัดที่ห่างไกลจากศูนย์กลางตลาดและทำเรือ หลักของประเทศ จังหวัดที่ห่างไกลจะมีต้นทุนโลจิสติกส์ที่สูงและมีค่าครองชีพที่ไม่เหมือนกันจำเป็นต้องมีแต้มต่อ ค่าแรงที่ต่างกัน อัตราค่าจ้างเดียวกันทั่วประเทศไม่ใช่ลดความเหลื่อมล้ำแต่กลับทำให้ความเหลื่อมล้ำของ รายได้ยังมีช่องว่างมากขึ้น

สำหรับด้านผลกระทบจากการปรับค่าจ้างของผู้ประกอบการย่อมมีมากน้อยแตกต่างกันไม่ใช่จำกัดอยู่ เฉพาะ SME เท่านั้นขึ้นอยู่กับประเภทหรือคลัสเตอร์ธุรกิจ-อุตสาหกรรม หากเป็นประเภทใช้แรงงานเข้มข้นคือใช้ คนมากและใช้เทคโนโลยีต่ำ สินค้าหรือบริการไม่มีจุดเด่นหรือประเภทรับจ้างผลิตตามแบรนด์ของผู้สั่ง (OEM) ขาด อำนาจต่อรองด้านราคาส่งผลให้มีกำไรต่ำ นายจ้างและแรงงานที่อยู่ในกลุ่มคลัสเตอร์เหล่านี้ก็ย่อมมีผลกระทบ มากกว่ากลุ่มอื่นเพราะมีความเปราะบางอ่อนไหวจากการปรับค่าจ้าง

จากข้อมูลของสมาคมจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทยซึ่งมีการสำรวจนายจ้างจำนวน 165 รายส่วนใหญ่ อยู่ในพื้นที่ EEC พบว่าอุตสาหกรรมที่พึ่งพากำลังแรงงานและ/หรือใช้เทคโนโลยีต่ำมีสัดส่วนร้อยละ 51.52 ขณะที่ อุตสาหกรรมพึ่งพาเทคโนโลยี-เครื่องจักรสัดส่วนครึ่งต่อครึ่งของการใช้แรงงานมีประมาณร้อยละ 24.85 และมีอุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่และใช้แรงงานมีทักษะขั้นสูงมีสัดส่วนเพียงร้อยละ 6.06 นัยยะจาก ข้อมูลนี้พออนุมานให้เห็นถึงโครงสร้างการจ้างงานของสถานประกอบการได้ระดับหนึ่ง โดยพบว่าร้อยละ 76 ใช้เทคโนโลยีระดับพื้นฐานทำให้ยังต้องพึ่งพาแรงงานจำนวนมากถึงแม้การปรับค่าแรงจะไม่มากแต่ก็ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ ด้านการฟื้นตัวจากวิกฤตเศรษฐกิจซึ่งปัจจัยสำคัญต่อความสามารถในการจ่ายค่าจ้างจากผลสำรวจขององค์การส่งเสริมการค้าต่างประเทศของญี่ปุ่นประจำประเทศไทย (JETRO) ระบุว่าแนวโน้มเศรษฐกิจครึ่ง ปีหลัง (ไปจนถึงปีหน้า) ผลกระทบจากวิกฤตเศรษฐกิจผู้ประกอบการร้อยละ 56 ได้รับผลกระทบปานกลางและ ธุรกิจร้อยละ 18 ได้รับผลกระทบในระดับสูงเป็นการสะท้อนความอ่อนแอของเศรษฐกิจ

### ภาคการผลิตที่มีต้นทุนแรงงานต่อต้นทุนการผลิตสูง

ประเภทอุตสาหกรรม	%
ก่อสร้าง	9.1
เครื่องหนัง	10.2
สิ่งทอ	10.3
ผลิตภัณฑ์โลหะ	10.4
ผลิตภัณฑ์จากพลาสติก	10.8
การพิมพ์	11.2

ประเภทอุตสาหกรรม	%
โรงแรม	11.4
เซรามิก	13.9
รองเท้า	13.9
เฟอร์นิเจอร์	16.5
เกษตรแปรรูป	17.4
ค้าปลีก-ค้าส่ง	18.2
โลจิสติกส์	* 8.51

ที่มา : Krungthai Compass  
บุญเกียรติ เมธิตันย์

**ทางออกของการแก้ไขปัญหา คือ การเพิ่มผลิตภาพแรงงาน (Growth of Labour Productivity) ให้สูงทันต่อต้นทุนค่าจ้างที่สูงขึ้น** ประเด็นนี้เป็นปัญหาเชิงโครงสร้างเนื่องจากผลิตภาพแรงงานเกี่ยวข้องโดยตรงกับการผสมผสานใช้เครื่องจักร-เทคโนโลยีหากยิ่งใช้เทคโนโลยีในสัดส่วนที่มากก็ทำให้ผลิตภาพแรงงานสูง ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีการนำเครื่องจักรทันสมัยเข้ามาใช้แทนแรงงานมนุษย์ในสัดส่วนที่ต่ำกว่าหลายประเทศ เช่น เวียดนามและมาเลเซียซึ่งมีผลิตภาพแรงงานที่สูงกว่าไทย ด้านการพัฒนาทักษะซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของ ผลิตภาพแรงงานทั้งพัฒนาด้าน Up Skill ไปจนถึง Next Skill

ผู้ประกอบการไทยส่วนใหญ่ไม่ค่อยให้ความสำคัญการพัฒนาทักษะให้กับลูกจ้างเพราะเห็นว่าเป็นการ เสียเวลาทำงานโดยเปล่าประโยชน์และเป็นการเพิ่มต้นทุน ขณะที่ผู้ใช้แรงงานส่วนใหญ่ไม่สนใจที่จะไฝ่หาความรู้ เพิ่มเติมเป็นผลให้ผลิตภาพแรงงานของไทยเติบโตค่อนข้างช้า จากการเปรียบเทียบการขยายตัวของผลิตภาพ แรงงานของประเทศเวียดนามในช่วง 8 ปีที่ผ่านมาขยายตัวร้อยละ 5.1 ขณะที่ของไทยผลิตภาพแรงงานขยายตัวได้ เพียงร้อยละ 2.2 โดยภาคสถาบันการเงินผลิตภาพแรงงานเติบโตมากที่สุดร้อยละ 6.5 ตามมาด้วยภาคค้าส่ง-ค้าปลีก ขยายตัวร้อยละ 3.2 ภาคการผลิตขยายตัวได้เพียงร้อยละ 1.8 และภาคท่องเที่ยว (โรงแรม-ร้านอาหาร) ผลิตแรงงานกลับหดตัว ประเด็นผลิตภาพแรงงานและค่าจ้างที่สูงจะมีผลกระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขัน และเป็นความท้าทายของประเทศที่ต้องก้าวผ่านให้ได้

## กรณีศึกษา :

### การบริหารค่าจ้างด้วยการเพิ่มผลิตภาพแรงงาน (Labour Productivity Management)

ที่จะกล่าวต่อไปนี้เป็นกรณศึกษาแนวทางในการปรับใช้เพื่อที่จะเพิ่มผลิตภาพแรงงาน การนำไปใช้และเกิดผลขึ้นอยู่กับปัจจัยบุคคลโดยเฉพาะผู้บริหาร ประเทศไทยในอนาคตจะไม่ใช้ประเทศที่มีค่าจ้างต่ำและไม่สามารถใช้ค่าจ้างต่ำเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันผลิตภาพแรงงานจึงไม่ใช่เป็นเพียงแค่เชิงวิชาการเพียงจะอย่างไรให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้จริง แนวทางการบริหารค่าจ้างด้วยการเพิ่มผลิตภาพแรงงาน เช่น

- 1. ปรับโครงสร้างค่าจ้างให้สามารถแข่งขัน** ค่าจ้างที่ขยับตัวสูงขึ้นจะขยับทั้งโครงสร้างค่าจ้างทั้งของธุรกิจเองและตลาดแรงงาน จำเป็นที่ต้องทบทวนอัตราค่าจ้าง ให้วันระยะห่างในแต่ละตำแหน่ง หากต้องการรักษาคนไม่ให้ไหลออกก็ต้องปรับฐานค่าจ้างทั้งกระดานให้สามารถแข่งขันได้ เนื่องจากแรงงานไม่ว่าจะทำงานสำนักงาน-ภาคบริการหรือภาคการผลิตหากระยะเวลาการทำงานยาวจะสะสมประสบการณ์เป็นการเพิ่มทักษะมีผลต่อผลิตภาพแรงงานทั้งต่อรายได้และผลงาน
- 2. การเพิ่มประสิทธิภาพและผลิตภาพแรงงาน**
  - 1) เกี่ยวข้องกับผลตอบแทนของแรงงานทั้งด้านประสิทธิภาพและชิ้นงานเมื่อเทียบกับค่าจ้างที่สูงขึ้น
  - 2) ตัวชี้วัด (KPI) ซึ่งในทางปฏิบัติค่อนข้างยากเพราะมีปัจจัยตัวแปรมาก โดยเฉพาะวิกฤตเศรษฐกิจกำลังซื้อลดลงส่งผลทำให้กำลังการผลิตในรูปของ CPU : Capacity Production Unit อาจมีส่วนเหลือค่อนข้างสูง
  - 3) ยอดขายอาจลดลงจากกำลังซื้อที่กำลังหดตัว หากจะใช้ตัวชี้วัดควรกำหนดหาค่าเฉลี่ยเป็นพื้นฐานในการคำนวณผลิตภาพแรงงาน
- 3. การพัฒนาทักษะไม่ใช่คำตอบเดียวในการเพิ่มผลิตภาพแรงงาน**
  - 1) การพัฒนาทักษะแรงงานไม่ว่าจะเป็น Re-Skill หรือ Up-Skill ไม่ใช่ปัจจัยเดียวหรือยาวิเศษที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
  - 2) แรงงานส่วนใหญ่ไม่ชอบที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ยกเว้นงานบางประเภทที่ต้องเรียนรู้ทักษะเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง
  - 3) แรงงานระดับพื้นฐานเกี่ยวข้องกับการทำงานตามโปรแกรมที่ได้กำหนดไว้
  - 4) Training Skill on Focus พัฒนาทักษะแบบโฟกัสในประเด็นที่ต้องการ
  - 5) สร้างทีมที่เข้มแข็งมากกว่าคนที่เป็็น “Individual Perfect”
  - 6) Roel Model พัฒนาโดยมีตัวต้นแบบ
  - 7) inspiration สร้างแรงบันดาลใจเพื่อกระตุ้น “มนุษย์หมดไฟ” ให้เดินหน้า
- 4. ลดจำนวนคนด้วยการใช้เทคโนโลยี-เครื่องจักรและอุปกรณ์ทุนแรง**
  - 1) การเพิ่มผลิตภาพแรงงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในรูปแบบต่างๆ แทนการใช้แรงงานคน
  - 2) แนวโน้มค่าจ้างจะสูงกว่าประเทศเพื่อนบ้าน ประเทศไทยในอนาคตแรงงานน้อยลงตลอดจนการเข้าสู่สังคมสูงวัยเต็มรูปแบบทำให้กำลังแรงงานลดลง
  - 3) การประยุกต์เทคโนโลยีที่นำมาใช้ตั้งแต่ระดับพื้นฐานไปจนถึงไฮเทคและระบบอัตโนมัติขั้น
  - 4) การปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีในการทำงานและนำระบบดิจิทัลแพลตฟอร์มเป็นปัจจัยหลักและปัจจัยสำคัญในการลดจำนวนคนและเพิ่มผลิตภาพแรงงานได้จริง

## 5. การเพิ่มผลิตภาพแรงงานด้วย Niche & Lean Management

- 1) Smart Technology Approach : มาใช้ในองค์กรให้ครอบคลุมทุกมิติ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและเหมาะสมกับองค์กร ต้องไม่ให้เทคโนโลยีกลายเป็นการเป็นภัยคุกคามต่อธุรกิจ
- 2) Lean work Process : ระบบการผลิตและการทำงานแบบมีคุณค่าใช้ได้ทั้งสายการผลิต-สำนักงาน-ภาคบริการต่างๆ
- 3) Compact Job Description : ลดขั้นตอนการทำงานและผังบังคับบัญชาแบบกระชับ
- 4) Flexibility Management : การจัดการแบบยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์
- 5) Bottleneck & Cost Reduction : จัดระบบคอขวดและฟองสบู่ส่วนเกิน เช่น ลดกำลังคน ลดสต็อกสินค้าส่วนเกิน จัดส่วนสูญเสียในการผลิต ลดการสิ้นเปลืองในการใช้พลังงาน
- 6) Mentor & Coach Role Model : นำระบบพี่เลี้ยงและโค้ชเป็นเครื่องมือในการบริหารเพื่อสร้างต้นแบบ ซึ่งได้ผลมากกว่าพัฒนาแบบเหวี่ยงแห
- 7) Communication & Collaborative : การสื่อสารแบบไร้รอยต่อและสร้างความร่วมมือทั้งในองค์กร แรงงานสัมพันธ์และชุมชน
- 8) Refresh & Renew : สร้างความเชื่อมั่น คืนความกระปรี้กระเปร่า พัฒนาทักษะใหม่และสร้างแรงบันดาลใจให้คนฮึกเหิมในการทำงาน

## 6. การบริหารแรงงานหมดไฟเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพแรงงาน (Burnout Syndrome Management)

- 1) เป็นกลุ่มแรงงานที่ไม่มีกะจิตกะใจในการทำงาน เป็นคนเฉื่อยไม่รับรู้การเปลี่ยนแปลง ชอบทำงานแบบเดิมๆ ไม่ต้องการก้าวหน้าไม่ต้องการเลื่อนตำแหน่ง ไม่ชอบประชุม ไม่ชอบเรียนรู้ ไม่เข้าอบรมเพิ่มทักษะ
- 2) ขาดแรงจูงใจในชีวิต เป็นแรงงานที่ทำงานมานานรายได้ค่อนข้างสูง ไม่สามารถเป็นแบบอย่างหรือทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงหรือโค้ช ไม่ลาออกรอแต่โครงการ “Early Retire” ที่ได้ค่าชดเชยและเงิน
- 3) แรงงาน “หมดไฟ” มีผลิตภาพแรงงานต่ำ จากการศึกษาด้านวิชาการพบว่ามีแนวโน้มค่อนข้างสูงขึ้น โดยเฉพาะหลังโควิดเป็นกลุ่มคนที่เคยชินกับ Work Form Home ทำงานอยู่กับบ้านหรือตงงานกลับไปภูมิลำเนา
- 4) ประเภทชอบใช้ชีวิตแบบค่อยเป็นค่อยไป (Slow life) ชอบชีวิตอิสระ ชอบการท่องเที่ยว สนุกสนานเฮฮา เบื่อการทำงานในโรงงานหรือสำนักงานต้องการอยู่กับบ้านอยู่กับครอบครัวมี Life style ของตนเอง ต้องการงานฟรีแลนด์เงินเดือนมากแต่ทำงานน้อยหรือทำเมื่ออยากทำ
- 5) แรงงานรุ่นใหม่อายุน้อยก็เริ่มหมดไฟ เช่น ท้อแท้ไม่สมหวังต่อชีวิตส่วนตัวมองไม่เห็นโอกาสและอนาคต เสพยา อาจต้องปรับสภาพแวดล้อมการทำงานให้เหมาะสมและขั้นตอนการก้าวหน้าในอาชีพและงาน
- 6) Work Refresh Program สร้างแรงบันดาลใจกระตุ้นให้เกิดพลังในการทำงานและคืนความกระฉับกระเฉง โดยมีหน่วยงานที่ปรึกษาสำหรับแรงงานอยู่ในสายงาน HR ทำหน้าที่รับฟังและแก้ปัญหาชีวิตส่วนตัว ครอบครัว การแก้ปัญหาหนี้สิน ยาเสพติดเพื่อเป็นการกระตุ้นการทำงานให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ