

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทสุดท้ายนี้ นอกจากจะเป็นการสรุปผลการวิจัย ทำการอภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะแล้ว จะเป็นการตอบสมมติฐานการวิจัย 4 ข้อ โดยจะปรากฏในส่วนสรุปผลการวิจัย และการอภิปรายผลรวมกันไป และ การตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 4 อันเป็นที่การกำหนด/นำเสนอถึงรูปแบบระบบการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ไทยที่เหมาะสม

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการเก็บข้อมูลที่ได้ออกการศึกษาเอกสาร การสำรวจ การเยี่ยมชมสถานประกอบการ การสนทนากลุ่ม และการวิจารณ์และเปลี่ยนความคิดต่อร่างผลการวิจัยทำให้ได้ข้อสรุปสำคัญๆ ในประเด็นสภาพการณ์และปัญหาแรงงานสัมพันธ์ต่อไปนี้

##### สภาพการณ์และสภาพปัญหาแรงงานสัมพันธ์

1. ข้อมูลทั่วไปพบว่าสถานประกอบการส่วนใหญ่อยู่ในภาคเอกชนและเป็นสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็ก มีการส่งสินค้าออกและไม่ได้ส่งออกใกล้เคียงกันอย่างละเกือบครึ่ง ผู้ประกอบกิจการส่วนใหญ่เป็นไทย และจ้างลูกจ้างส่วนใหญ่เป็นรายเดือน

2. ในด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า ส่วนใหญ่มีหน่วยงานเฉพาะด้านบริหารบุคคลและเป็นระดับแผนก และส่วนใหญ่ไม่มีหน่วยงานเฉพาะด้านแรงงานสัมพันธ์ ในการบริหารงานบุคคลมีการจัดสวัสดิการ นอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดและมีโบนัสโดยส่วนใหญ่ มีการใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย มีการจ้างประมาณส่วนใหญ่เน้นไปในกิจกรรมบริหารบุคคล และสวัสดิการมากกว่าใช้ในกิจการแรงงานสัมพันธ์และสัมพันธ์การ แต่สถานประกอบการเกือบครึ่งหนึ่งไม่กำหนดคน โบนัส และแผนงานเกี่ยวกับพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์เป็นลายลักษณ์อักษร และมีการร้องทุกข์ไม่มาก

3. ในด้านองค์การด้านแรงงานสัมพันธ์และบทบาทนั้น สถานประกอบการส่วนใหญ่ไม่มีองค์กรสหภาพแรงงาน และคณะกรรมการลูกจ้าง ไม่มีหน่วยงานด้านแรงงานสัมพันธ์ และคณะกรรมการร่วมหารือนายจ้างหรือลูกจ้าง แต่หน่วยงานทางด้านสวัสดิการและความปลอดภัยมีมากกว่า

สถานประกอบการส่วนใหญ่ไม่ได้เป็นสมาชิกภาพใดๆ ขององค์กรนายจ้างระดับเหนือกว่าสถานประกอบการเลย ได้แก่ สมาชิกของสมาคมนายจ้าง สมาวุฒิสหกรรม สภาหอการค้า สมาคม

นายธนาคาร สมาคมบริหารงานบุคคล และสภาองค์กรนายจ้าง ตามลำดับ นอกจากนี้บทบาทของสหภาพแรงงาน ศักยภาพ และอำนาจต่อรองของสหภาพต่อการเปลี่ยนแปลง ระบบแรงงานสัมพันธ์ยังมีน้อยมาก

4. สภาพปัญหาแรงงานสัมพันธ์และการแก้ไขในสถานประกอบการนั้น ส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาแรงงานสัมพันธ์ (ที่ปรากฏเปิดเผย) หากมีส่วนใหญ่มีสาเหตุเกี่ยวกับสวัสดิการและค่าตอบแทนมากกว่าประเด็นสาเหตุอื่นๆ

5. รูปแบบการจัดการปัญหาแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการนั้น การยื่นข้อเรียกร้อง การเจรจาต่อรองร่วม การปรึกษาหารือ การรับเรื่องร้องทุกข์มีการใช้น้อย (ไม่ถึงครึ่ง) ตามลำดับ แต่หากมีข้อขัดแย้งหรือข้อพิพาทแรงงานของสถานประกอบการมักพบว่ายุติลงในระดับสถานประกอบการ โดยส่วนใหญ่ รองลงมาคือยุติลงได้โดยมีเจ้าหน้าที่ใกล้เคียง

6. การปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา แสดงถึงทิศทางของการปฏิบัติทางด้านแรงงานสัมพันธ์ของสถานประกอบการที่ผ่านมาว่ามีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นในประเด็นเรื่องต่อไปนี้ การแจ้งข้อเรียกร้องต่อกัน การประชุมคณะกรรมการชุดต่างๆ แต่การจดทะเบียนข้อตกลงสภาพการจ้างก่อนจ้างคงเดิม (ไม่มากขึ้นหรือน้อยลง) ฯลฯ

7. การเจรจาต่อรองร่วมถูกคาดหวังให้ก่อให้เกิดผลดี คือ การเพิ่มผลผลิตหรือผลกำไร และเพิ่มคุณภาพชีวิตของลูกจ้างหรือพนักงาน นอกจากนี้พบว่า ปัจจัยที่ทำให้การเจรจาต่อรองร่วมประสบความสำเร็จอย่างดียิ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ ระบบบริหารงานด้านแรงงานสัมพันธ์ของสถานประกอบการมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีความเข้มแข็งและฝ่ายนายจ้างมีทักษะการเจรจาต่อรองที่ดีตามลำดับ

8. การปรึกษาหารือร่วมถูกใช้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ได้แก่ ปัญหาสำคัญคือ สวัสดิการต่างๆ ในการทำงาน รองลงมาคือ ปัญหาค่าจ้าง / เงินเดือน และระเบียบวินัย ปัญหาที่พบน้อยที่สุดคือ ปัญหาการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีของสถานประกอบการ ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา คณะหรือองค์กรที่มีบทบาทในการจัดการข้อขัดแย้งของสถานประกอบการมีอยู่บ้างคือ คณะกรรมการความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตามลำดับ

9. ในการปฏิบัติตามแนวปฏิบัติเพื่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ สถานประกอบการส่วนใหญ่ไม่ทราบเรื่องนี้ส่วนที่ทราบมีการนำมาใช้เป็นครั้งคราว นอกจากนี้สถานประกอบการยืนยันว่า

ความสัมพันธ์ของสถานประกอบการ กิจกรรม ต้ององค์การระดับชาติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับด้านแรงงาน เช่น สภาองค์การนายจ้าง สหพันธ์นายจ้าง และองค์การลูกจ้างหรือสหภาพแรงงาน ส่วนใหญ่พบว่า ไม่มีผลทางด้านปฏิบัติทางด้านแรงงานสัมพันธ์ แต่หากมีผลคือวิธีการแก้ไขปัญหาก็จะพบว่าความสัมพันธ์ดังกล่าวส่งผลต่อประเด็นและกระบวนการปรึกษาหารือร่วมมากกว่าประเด็น และกระบวนการจัดการ การเจรจาต่อรองร่วม นอกจากนี้ในรอบ 5 ปี ที่ผ่านมาสมาคมนายจ้าง ชมรมบุคคล สหพันธ์แรงงาน และ ศาลแรงงาน บทบาทมากขึ้นกว่ากันตามลำดับในการมีบทบาทสูงในการจัดการข้อขัดแย้ง ของสถานประกอบการ

10. หน่วยงานของรัฐได้ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมบทบาทองค์การแรงงานสัมพันธ์มากขึ้น ในช่วงระยะเวลา 5 ปี ที่ผ่านมา ได้แก่ อันดับแรก คือ สหภาพแรงงาน/สหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจ อันดับ ที่ 2 ได้แก่ สมาคมนายจ้าง และอันดับที่ 3 ได้แก่ ชมรมที่ปรึกษาแรงงานสัมพันธ์ (ไม่ได้จดทะเบียนตามกฎหมาย) ภาครัฐได้ดำเนินการด้านแรงงานสัมพันธ์ โดยส่งเสริมคณะกรรมการในระดับมากที่สุด คือ การส่งเสริมการจัดตั้งคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบการ คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน คณะกรรมการลูกจ้าง และ คณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ ตามลำดับ ภาครัฐมิได้ให้ความสำคัญกับการเจรจาต่อรองร่วมของสองฝ่าย แต่ให้คุณค่าของการ ปรึกษาหารือร่วมมากกว่า ในกรณีการมีส่วนร่วมของลูกจ้าง โดยทั่วไปในการตัดสินใจบริหารกิจการกับ ฝ่ายบริหารนายจ้าง ภาครัฐได้ดำเนินงานส่งเสริมในระดับมากที่สุด คือ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมตัดสินใจ ในการบริหารกิจการของลูกจ้างรายบุคคลกับนายจ้าง/ฝ่ายบริหาร แต่ก็ส่งเสริมการมีส่วนร่วมตัดสินใจ ในการบริหารกิจการของคณะกรรมการเชิงปรึกษาหารือต่างๆ กับนายจ้าง/ฝ่ายบริหารน้อยที่สุด นอกจากนี้การดำเนินการที่ภาครัฐมองว่าไม่จำเป็นต้องปฏิบัติเลย อันดับแรกคือ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการบริหารกิจการของสหภาพแรงงานกับนายจ้าง/ฝ่ายบริหาร

11. ในการใช้บริการจากกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ขององค์กรแรงงานสัมพันธ์นั้น สถานประกอบการได้ใช้บริการของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานกระทรวงแรงงานมากที่สุด รองลงมาคือ สมาคมนายจ้าง สหพันธ์นายจ้าง และ สภาองค์การนายจ้าง ตามลำดับ ในระยะเวลา 5 ปี ที่ผ่านมา พบว่า ประเภทของการใช้บริการที่ใช้มากที่สุด คือการฝึกอบรมด้านแรงงานสัมพันธ์ การเข้าร่วมประชุมหรือสัมมนาด้านแรงงานสัมพันธ์ และการขอคำปรึกษาด้านกฎหมายแรงงาน ตามลำดับ ประเภทบริการที่ไม่เคยใช้หรือไม่เคยได้รับบริการเลย ได้แก่ การชี้ขาดข้อพิพาทแรงงาน รองลงมาคือ การวิจัยด้านแรงงานสัมพันธ์ และการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทแรงงาน ตามลำดับ สถานประกอบการเมื่อใช้ หรือเคยได้รับบริการแล้วพบว่ามีความพึงพอใจต่อบริการระดับมาก ได้แก่ การบริการเกี่ยวกับการขอคำ ปรึกษาหารือด้านบริการคำปรึกษาด้านแรงงานต่างๆ ไป มีความพึงพอใจระดับน้อยที่สุดซึ่งก็คือ ไม่พึง

พอใจมากที่สุด ได้แก่ การชี้ขาดข้อพิพาทแรงงาน ในขณะที่ภาคีรัฐเองมองตนเองว่าในระยะเวลาที่ผ่านมา 5 ปี (พ.ศ. 2544 - พ.ศ. 2548) ได้ให้บริการต่อองค์กรต่างๆ ด้านแรงงานสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องจนบรรลุผลสำเร็จมากที่สุดอันดับแรกคือ การให้คำปรึกษาด้านกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ รองลงมาคือ การเยี่ยมชมตรวจสอบสถานประกอบการเพื่อพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ และการฝึกอบรมด้านแรงงานสัมพันธ์ตามลำดับ ในขณะที่บริการที่น้อยที่สุดอันดับแรกคือ การวิจัยด้านแรงงานสัมพันธ์ รองลงมาคือ การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทแรงงานและการยุติข้อขัดแย้ง

## 12. องค์กรแรงงานสัมพันธ์ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ดังนี้

12.1 ในระดับสถานประกอบการ องค์กรแรงงานสัมพันธ์ให้ความสำคัญในลำดับแรกๆ ต่อการยอมรับสภาพแรงงาน การยอมรับคณะกรรมการลูกจ้าง คณะกรรมการสวัสดิการ ในสถานประกอบการ ในด้านการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ปรากฏว่าให้ความสำคัญในระดับสูงในเรื่องการยอมรับการเจรจาต่อรองร่วมระหว่างนายจ้างกับสหภาพแรงงาน และการส่งเสริมในเรื่องนี้ และการยอมรับการปรึกษาหารือร่วมระหว่างนายจ้างกับสหภาพ โดยให้ความรอลงมากับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมตัดสินใจโดยทีมงานของกลุ่มลูกจ้าง/พนักงานในการบริหารกิจการร่วมกับนายจ้าง/ฝ่ายบริหาร นอกจากนี้สหภาพแรงงานให้ความสำคัญ ต่อมาตรฐานแรงงานด้านแรงงานสัมพันธ์ขององค์กรแรงงานระหว่างประเทศอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้องค์กรด้านแรงงานสัมพันธ์ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญ ในระดับสูงว่าควรมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาคณะกรรมการไตรภาคี ให้มีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนาสมรรถภาพของคณะกรรมการไตรภาคี (ส่วนกลาง) ควรจัดประชุมคณะกรรมการไตรภาคี ทุกชุดประจำปีเพื่อกำหนดนโยบายและแผนงานร่วมกัน และควรมีกฎหมายหรือระเบียบว่าด้วยการได้มาซึ่งผู้แทนคณะกรรมการไตรภาคีที่ชัดเจน (การนำประเด็นไตรภาคีมาเกี่ยวข้องเนื่องจากการแรงงานสัมพันธ์ระดับชาติที่มีประสิทธิภาพย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการด้วย)

12.2 ในเรื่องการบริหารแรงงานสัมพันธ์ในระดับกลาง (อุตสาหกรรม/สาขาเศรษฐกิจ/พื้นที่) นั้น องค์กรด้านแรงงานสัมพันธ์ยอมรับการปรึกษาหารือร่วมระหว่างสมาคมนายจ้างกับสหภาพแรงงานแบบอุตสาหกรรมมากที่สุด รองลงมายอมรับสภาพแรงงานแบบอุตสาหกรรม การเจรจาต่อรองร่วมระหว่างสมาคมนายจ้างกับสหภาพแรงงานแบบอุตสาหกรรม และยอมรับการปรึกษาหารือร่วมระหว่างสหพันธ์นายจ้างกับสหพันธ์แรงงานตามลำดับ ในขณะที่ภาครัฐมีความเห็นต่อแนวทางการบริหารแรงงานสัมพันธ์ระดับกลางตรงที่การส่งเสริมให้สหภาพกรจ้างเช่นเดียวกันแต่ให้ความสำคัญน้อยที่สุดกับการจัดตั้งสหภาพแรงงานตามสภาพเศรษฐกิจ และภาครัฐมองว่าเรื่องที่ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติอันดับแรกคือ การส่งเสริมการจัดตั้งสหภาพแรงงานแบบเขตพื้นที่ หรือกลุ่มย่าน หรือในนิคม

อุตสาหกรรมเดียวกัน ในกรณีการเจรจาต่อรองร่วมและการปรึกษาหารือร่วมของแรงงานสัมพันธ์ระดับกลางนั้น ภาครัฐให้ความสำคัญอันดับแรกคือ การส่งเสริมให้มีการปรึกษาหารือร่วม และถัดมาคือการเจรจาต่อรองร่วมระหว่างองค์การนายจ้างกับองค์การลูกจ้าง ในขณะที่ไม่มีการปฏิบัติเลย ก็คือการส่งเสริมการปรึกษาหารือร่วมระหว่างสมาคมนายจ้างกับสหภาพแรงงาน

12.3 ในส่วนการบริหารแรงงานสัมพันธ์ในระดับชาตินั้นองค์การด้านแรงงาน ส่วนใหญ่ใหญ่มุ่งเน้นให้มีการส่งเสริมให้มีองค์การระดับสภาแห่งชาติของนายจ้างที่มีเพียงแห่งเดียว รองลงมา คือ การส่งเสริมให้มีองค์การระดับสภาแห่งชาติของลูกจ้างที่มีเพียงแห่งเดียว ส่วนใหญ่ได้ให้การยอมรับ และให้ความสำคัญต่อการเจรจาต่อรองร่วมระหว่างสภาองค์การนายจ้างกับสภาองค์การลูกจ้าง รองลงมาคือ การส่งเสริมการเจรจาต่อรองระหว่างสภาองค์การนายจ้างกับสภาองค์การลูกจ้าง องค์การด้านแรงงานส่วนใหญ่ได้ให้การยอมรับและส่งเสริมการปรึกษาหารือร่วมระหว่างสภาองค์การนายจ้างกับสภาลูกจ้าง

12.4 ในกรณีความเห็นอื่นๆ เช่น ในกรณีความสัมพันธ์ระหว่างสหภาพแรงงานกับการเมือง องค์การแรงงานส่วนใหญ่ได้ให้การยอมรับความสัมพันธ์ระหว่างสหภาพแรงงานกับการเมือง มากกว่าไม่ยอมรับ ในกรณีการจดทะเบียนขององค์กรด้านแรงงานสัมพันธ์ องค์การด้านแรงงานสัมพันธ์ส่วนใหญ่เห็นสมควรมีการจดทะเบียนไว้ทุกองค์การ ในส่วนของบทบาทภาครัฐต่อการดำเนินงานของสถานประกอบการในขอบเขตที่กว้างขวางขึ้นนั้น เจ้าหน้าที่รัฐส่วนใหญ่มีแนวทางการบริหารแรงงานสัมพันธ์และมีการดำเนินการอันดับแรกๆ เช่น การส่งเสริมการทำประโยชน์เพื่อสังคมของสถานประกอบการ และการดำเนินงานด้านแรงงานสัมพันธ์ในระดับท้ายๆ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การนายจ้างกับการเมือง และไม่จำเป็นต้องปฏิบัติเลย คือ การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างองค์การลูกจ้างกับการเมือง ในกรณีแนวทางการบริหารแรงงานสัมพันธ์ระดับชาติองค์การแรงงานสัมพันธ์ยอมรับ/ให้ความสำคัญมากที่สุดต่อการเจรจาต่อรองร่วมระหว่างสภาองค์การนายจ้างกับสภาองค์การลูกจ้าง รองลงมา คือ การส่งเสริมให้มีองค์การระดับสภาแห่งชาติของนายจ้างที่มีเพียงแห่งเดียว และการส่งเสริมให้มีองค์การระดับสภาแห่งชาติของลูกจ้างที่มีเพียงแห่งเดียว

13. สำหรับหน่วยงานภาครัฐกับแนวโน้มการให้บริการแก่องค์การต่างๆ ในระยะเวลา 5 ปีข้างหน้า (พ.ศ.2549-พ.ศ.2553) นั้น หน่วยงานภาครัฐมีแนวโน้มให้บริการแก่องค์การต่างๆ ในด้านแรงงานสัมพันธ์ในระดับมากที่สุด คือ การตรวจเยี่ยมสถานประกอบการเพื่อพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ รองลงมา คือ การให้คำปรึกษาด้านแรงงานและการประชุม/การสัมมนาเพื่อพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ตามลำดับ ส่วนแนวโน้มการให้บริการที่จะเกิดขึ้นในระดับน้อยที่สุด อันดับแรกคือ การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทแรงงาน

ในขณะที่การบริการที่มีแนวโน้มที่จะไม่มีการปฏิบัติ อันดับแรกคือ การวิจัยด้านแรงงาน รองลงมาคือ การยุติ ข้อพิพาทแรงงาน

14. ในประเด็นหน่วยงานภาครัฐกับแนวทางการพัฒนาและส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ของประเทศ ในอนาคตนั้น ภาครัฐมีความเห็นว่าแนวทางการพัฒนาและส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ของประเทศ จำเป็นต้องอาศัยแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติด้านแรงงานสัมพันธ์จากทุกๆฝ่าย โดยภาครัฐเป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาและส่งเสริม ประเด็นที่สมควรส่งเสริมเร่งด่วน อันดับแรกคือ การเจรจาต่อรองร่วมในสถานประกอบกิจการ รองลงมาคือ การเจรจาต่อรองร่วมเพื่อเพิ่มผลิตภาพแรงงานควบคู่ การเพิ่มคุณภาพชีวิตแรงงานในการทำงาน และตามมาด้วยการพัฒนาคณะกรรมการชุดต่างๆในสถานประกอบกิจการ ประเด็นที่ภาครัฐยังให้ความสำคัญไม่ชัดเจน คือ การส่งเสริมองค์การระดับสภาแห่งชาติของนายจ้างและลูกจ้างที่มีเพียงแห่งเดียวหรือหลายแห่ง ในขณะที่ประเด็นที่ไม่จำเป็นต้องมีการส่งเสริมอันดับแรก คือ การยกเลิกคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน รองลงมาคือ การยกเลิกคณะกรรมการลูกจ้างและคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการตามลำดับ

ข้อมูลสภาพการณ์และปัญหาที่กล่าวมาย่อมสะท้อนถึงความซับซ้อนของแง่มุมต่างๆ ในความเป็นไปและการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ของสถานประกอบกิจการ การพิจารณาข้อมูลสภาพการณ์และปัญหาแรงงานสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องเนื่องของตัวกระทำ รูปแบบ และระดับการปฏิบัติของสถานประกอบกิจการที่เกี่ยวข้องกับและมาจากส่วนอื่นๆ เช่น ข้อมูลจากภาครัฐ และ องค์การด้านแรงงานสัมพันธ์ ทำให้เกิดประโยชน์ต่อการเห็นภาพที่เชื่อมโยงกับการส่งเสริมและการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ที่ได้จากการศึกษาสถานประกอบกิจการ แต่ดูเหมือนภาพรวมยังไม่ลงรอยหรือเชื่อมโยงเป็นแบบแผนเดียวกัน อาทิ สถานประกอบกิจการจำนวนมากขาดการพัฒนาด้านแรงงานสัมพันธ์ และมีสภาพการบริหารแรงงานที่อยู่นอกระบบแรงงานสัมพันธ์ตามมาตรฐานสากล คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานสามารถทำหน้าที่ใกล้เคียงข้อพิพาทแรงงาน ในขณะที่องค์คณะอื่นๆ ยังอ่อนแอ แต่องค์กรด้านแรงงานสัมพันธ์ให้ความสำคัญกับมาตรฐานแรงงานสัมพันธ์สากล เช่น การจัดตั้งองค์กรของลูกจ้าง และการเจรจาต่อรองร่วม การเพิ่มสมรรถนะไตรภาคี การสนใจการแรงงานสัมพันธ์ระดับกลาง และการส่งเสริมให้มีองค์การระดับสภาแห่งชาติของนายจ้างและของลูกจ้างที่มีเพียงแห่งเดียว ในขณะที่ภาครัฐให้ความสำคัญมากกับการการปฏิบัติตามกฎหมาย การเจรจาต่อรองร่วมเพื่อเพิ่มผลิตและคุณภาพชีวิตแรงงาน การพัฒนาคณะกรรมการชุดต่างๆ รวมทั้ง การปรึกษาหารือร่วม การสนใจการแรงงานสัมพันธ์ระดับสถานประกอบกิจการ การไม่ชัดเจนว่า ควรส่งเสริมองค์การแรงงานสัมพันธ์ระดับสภาแห่งชาติของนายจ้างและลูกจ้างที่มีหลายแห่งหรือแห่งเดียว (แม้ว่าสภาพที่เป็นจริงรัฐได้รับจดทะเบียนขององค์การระดับชาติของทั้งสองฝ่ายในปัจจุบัน

กว่า 10 แห่ง) นอกจากนี้การให้บริการและความสำคัญในประเด็นใดๆ ในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ของรัฐดูจะมีแนวโน้มกำหนดทิศทางจัดการแรงงานสัมพันธ์ของสถานประกอบการกิจการ แต่ก็สอดคล้องกับความสนใจของสถานประกอบการอยู่มาก

ปรากฏการณ์เหล่านี้เป็นการสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “สภาพการณ์และปัญหาทางแรงงานสัมพันธ์ของสถานประกอบการต่างๆที่เป็นจริงนั้น นอกจากจะเป็นสภาพการณ์และปัญหาภายในสถานประกอบการเองแล้ว ยังจะเป็นการเกี่ยวข้องกันกับสภาพการณ์และปัญหาทางแรงงานสัมพันธ์ในระดับอุตสาหกรรมหรือสาขาหรือพื้นที่ และระดับชาติ และการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันของหน่วยงานราชการ องค์กรนายจ้าง และองค์กรของลูกจ้างที่เชื่อมโยงมาถึงหรือรับจากระดับสถานประกอบการ” แต่การเกี่ยวข้องและมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันนั้นยังไม่เป็นแบบแผนการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์เดียวกัน

ในประเด็นปัจจัยความสำเร็จของระบบแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการสามารถพิจารณาได้ 3 แง่มุม

แง่มุมแรก คือ ปัจจัย (ตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม) ที่มาสัมพันธ์กัน โดยตัวแปรตามคือสถานะของความสำเร็จในการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์นั้น ส่วนตัวแปรอิสระคือปัจจัยที่มีแนวโน้มเป็นตัวกำหนดสถานะและหรือทิศทางของตัวแปรตาม ในแง่มุมนี้พบว่ามีความสัมพันธ์กันจำนวนมากไปหาน้อยเรียงตามลำดับ คือ 1. ทำเลที่ตั้งของสถานประกอบการสัมพันธ์กับตัวแปรการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ 43 ตัวแปร 2. การมีหน่วยงานเฉพาะด้านการบริหารงานแรงงานสัมพันธ์ สัมพันธ์กับตัวแปรการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ 42 ตัวแปร 3. การใช้บริการด้านการฝึกอบรมบุคคลสัมพันธ์กับตัวแปรการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ 39 ตัวแปร 4. การใช้บริการขอคำปรึกษาด้านกฎหมายจากทางราชการสัมพันธ์กับตัวแปรการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ 35 ตัวแปร 5. การใช้บริการฝึกอบรมด้านแรงงานสัมพันธ์จากทางราชการสัมพันธ์กับตัวแปรการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ 33 ตัวแปร 6. การใช้บริการขอรับเอกสารจากทางราชการสัมพันธ์กับตัวแปรการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ 33 ตัวแปร 7. การมีหน่วยงานเฉพาะด้านการบริหารงานบุคคลสัมพันธ์กับตัวแปรการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ 34 ตัวแปร 8. ขนาดของสถานประกอบการสัมพันธ์กับตัวแปรการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ 32 ตัวแปร เป็นต้น (โปรดดูเพิ่มเติมตัวแปรที่สัมพันธ์กัน คือ ที่มีเครื่องหมาย \* กำกับ ในภาคผนวกตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรประกอบบทที่ 4)

ผลการวิจัยที่กล่าวมานั้นจึงสนับสนุนการตอบสมมติฐาน (ข้อที่ 2) ที่ว่า “การปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบกิจการต่างๆ จะเกิดขึ้นอย่างไรจึงสามารถอธิบายได้โดยการพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จของระบบหรือการแรงงานสัมพันธ์ อันได้แก่สองกลุ่มปัจจัยหลักหรือก็คือตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม และหากว่าการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ต่างๆ อาทิ การมีสภาพแรงงาน การมีนโยบายแรงงานสัมพันธ์ของสถานประกอบกิจการ การเป็นสมาชิกสภาองค์กรนายจ้างของสถานประกอบกิจการ ฯลฯ คือ ตัวแปรตามแล้ว ตัวแปรอิสระที่จะสัมพันธ์กับการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์เหล่านี้ก็จะได้แก่ ตัวแปร (ปัจจัย) ต่อไปนี้ เช่น (1) ขนาดสถานประกอบกิจการ (2) อายุการดำเนินงาน (3) สังกัดของสถานประกอบกิจการภายใต้การกำกับของรัฐ (ภาครัฐหรือเอกชน) (4) ประเภทกิจการ (5) ภูมิภาคของประเทศที่สถานประกอบกิจการตั้งอยู่ (6) การมีหรือไม่มีสภาพแรงงานในสถานประกอบกิจการ (7) การมีหน่วยงานด้านการบริหารงานบุคคลและแรงงานสัมพันธ์ ฯลฯ” เรายังควรพิจารณาถึงแง่มุมที่สองของปัจจัยความสำเร็จของการแรงงานสัมพันธ์ของสถานประกอบกิจการ คือ การพิจารณาจากการปฏิบัติที่ดีอันส่งเสริมความสำเร็จของการแรงงานสัมพันธ์ของสถานประกอบกิจการที่ได้รับรางวัลแรงงานสัมพันธ์ดีเด่น (ข้อมูลจากการตรวจสอบสถานประกอบกิจการที่ได้รับรางวัลแรงงานสัมพันธ์ดีเด่นของกระทรวงแรงงาน) ความสำเร็จของการแรงงานสัมพันธ์ของสถานประกอบกิจการในแง่มุมนี้พบได้ อาทิ : 1) การให้คุณค่ากับพนักงานว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่า โดยปฏิบัติตามกระบวนการต่างๆของการบริหารงานบุคคลที่ดี (ในสมัยปัจจุบันน่าจะใช้คำว่า “ทุนมนุษย์” แทนคำว่า “ทรัพยากรมนุษย์” คณะวิจัย) 2) การส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีต่อกันของพนักงานในการอยู่ร่วมกัน 3) การส่งเสริมความใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน 4) การส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์กร 5) การสร้างแรงจูงใจให้พนักงานอุทิศตนแก่งาน 6) การสื่อสารที่ดี 7) การทำประโยชน์แก่ชุมชนและสังคมและหน่วยงานราชการ 8) การเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น ต่อระดับหัวหน้างาน ฝ่ายบริหาร/ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้โดยง่าย 9) การพัฒนาคุณภาพชีวิตพนักงาน 10) การจัดให้มีระบบสวัสดิการที่ดี เป็นต้น

นอกจากนี้ การพิจารณาปัจจัยความสำเร็จของการแรงงานสัมพันธ์ ของสถานประกอบกิจการยังควรพิจารณาในแง่มุมที่สาม คือ ในเชิงการจัดการอย่างใหม่ที่พึงประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งจากผลการวิจัยภาคสนามได้พบข้อเสนอประเด็นสำคัญๆ จากผู้ให้ข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ เช่น การสนับสนุนต่อการกำหนดให้มีมาตรฐานแรงงานสัมพันธ์ไทย (โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากฝ่ายนายจ้างลูกจ้าง และนักวิชาการในการวิจารณ์ร่างรายงานวิจัย) การเสนอให้มีการพัฒนาตัวแบบแรงงานสัมพันธ์ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมไทย การมีสมาคมเพื่อดูแลกิจกรรมแรงงานสัมพันธ์และกำกับจรรยาบรรณบุคคลต่างๆที่เกี่ยวข้อง การพัฒนามาตรฐานการเข้าสู่ตำแหน่งใดภาคี การปรับปรุงให้เกิดการสอดคล้องและ



การรวมตัวคณะกรรมการ ชุมชนต่างๆ ในสถานประกอบการเข้าด้วยกัน การส่งเสริมการปรึกษาหารือ ร่วมและการมีส่วนร่วมระหว่างนายจ้างและลูกจ้างและผู้แทนหรือองค์กรของลูกจ้าง การเสนอให้รัฐบาล รับรองต่อมาตรฐานแรงงานสากล 8 ฉบับหลัก เป็นต้น ข้อเสนอเหล่านี้สะท้อนถึงแนวโน้มความจำเป็น ในการจัดการอย่างใหม่ of ทุกภาคีและสนับสนุนความสำเร็จของการแรงงานสัมพันธ์ของสถาน ประกอบกิจการ

ข้อเสนอในแงุ่มที่สามนี้ยังสะท้อนถึงการจัดการอย่างใหม่ในอนาคตของการแรงงาน สัมพันธ์และเมื่อพิจารณาพร้อมกับกรณีผลการศึกษาจากประเทศต่างๆ ทั้ง 10 ประเทศด้วยแล้ว ก็พบว่า แม้ว่าจะมีความหลากหลายของการปฏิบัติ แต่ก็มีการผสมผสานของการแรงงานสัมพันธ์ระดับสถาน ประกอบกิจการ ระดับกลาง และ ระดับชาติ แทบทุกประเทศ โดยหลายประเทศให้ความสำคัญกับการ ปรึกษาหารือร่วม การมีส่วนร่วมและความร่วมมือระหว่างลูกจ้างและนายจ้าง การส่งเสริมแรงงานของรัฐ ทั้งในภาครัฐและเอกชน การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทโดยคนกลาง การที่สหภาพแรงงานมีความสัมพันธ์กับ พรรคการเมืองอย่างเปิดเผย เป็นต้น และในบางประเทศให้ความสำคัญระหว่างการเจรจาต่อรองร่วมเพื่อ การเพิ่มผลผลิตกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต และบทบาทไตรภาคีที่จะส่งผลลงมาถึงระดับสถานประกอบ กิจการ

การปฏิบัติที่ดีอื่นส่งเสริมความสำเร็จของการแรงงานสัมพันธ์ ของสถานประกอบ กิจการ (หรือแงุ่มที่สองของปัจจัยความสำเร็จ) และการกระทำที่พึงประสงค์ (หรือแงุ่มที่สามของ ปัจจัยความสำเร็จ) และตัวแบบของต่างประเทศแสดงถึงแนวโน้มการมีแรงขับเคลื่อนหรือความประสงค์ เพื่อการเปลี่ยนแปลงอย่างใหม่ และ โอกาสในการประยุกต์ตัวแบบหรือแนวปฏิบัติในทางนานาชาติของ การปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ที่ตรงกับสภาพการณ์ของไทยในระดับหนึ่ง อันสนับสนุนสมมติฐาน ข้อที่ 3 ที่กำหนดว่า “ตัวแบบหรือรูปแบบการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์จากสถานประกอบการดีเด่น ภายในประเทศ หรือ จากแหล่งต่างประเทศ จะสามารถนำมาส่งเสริมให้มีการประยุกต์ใช้กับสถาน ประกอบกิจการทั่วไปได้อย่างมีประสิทธิภาพคือเมื่อได้ดำเนินการภายใต้เงื่อนไขการจัดการอย่างใหม่ ของรัฐ องค์กรนายจ้าง และองค์กรลูกจ้าง และการเปลี่ยนแปลงและจัดการกับสภาพแวดล้อมทางต่างๆ (เช่น กระบวนการ องค์กร กฎหมายหรือกฎเกณฑ์ และอื่นๆ)”

ข้อมูลในส่วนที่สนับสนุนการตอบสมมติฐานที่สามยังมีนัยต่อการตอบสมมติฐานที่ 4 อีกด้วย คือ “การจัดการอย่างใหม่ of ระบบการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ของรัฐมีความเป็นไปได้และ สามารถกระทำได้ (จากผลการวิจัยที่สนับสนุน) โดยการจัดตั้งมาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ของประเทศ สำหรับเป็นมาตรฐานกลางในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์และบูรณาการการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์

ทั้งสามระดับ คือ ระดับสถานประกอบการ ระดับกลาง และ ระดับชาติ อย่างเชื่อมโยงกันจะเหมาะสมกว่า การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์แบบแยกส่วนและไม่สัมพันธ์กันดังที่เคยเป็นมาในอดีต”

## 5.2 อภิปรายผล

ข้อมูลข้างต้นขออภิปรายผลในประเด็นสำคัญๆ ดังนี้คือ

5.2.1 ข้อมูลได้ในระดับสถานประกอบการ บอกให้เรารู้อะไรว่าสถานะการณ์หรือปรากฏการณ์และปัญหาแรงงานสัมพันธ์ที่เปิดเผยมิได้เกิดขึ้นอย่างเด่นชัดและรุนแรง แต่สิ่งที่จะถือว่าเป็นปัญหาแฝงเร้นได้ก็คือ การที่การปฏิบัติหลายๆประการไม่เป็นไปในทางการบรรลุมাত্রฐานแรงงานที่ดี เช่น สถานประกอบการจำนวนมาก ซึ่งเป็นสถานประกอบการขนาดเล็ก-กลางยังไม่มีเจ้าหน้าที่และหน่วยงานด้านบุคคลและแรงงานสัมพันธ์ สถานประกอบการเกือบครึ่งหนึ่งไม่กำหนดนโยบายและแผนงานเกี่ยวกับพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์เป็นลายลักษณ์อักษร และ มากกว่า ¼ ไม่มีสภาพแรงงาน แสดงถึงว่าแรงงานยังขาดการได้รับการดูแลที่รวมทั้งการช่วยเหลือกันเอง การที่การเจรจาต่อรองร่วมเพื่อการเพิ่มผลผลิตและการพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นที่คาดหวังจากทั้งสามฝ่ายในระดับสูง การที่แนวโน้มความต้องการรับบริการจากรัฐยังมีในหลายๆ ด้าน แต่สถานประกอบการมีจำนวนมหาศาลที่ต้องดูแลและจัดแบ่งภารกิจตอบสนองอย่างไร ในขณะที่การแรงงานสัมพันธ์ระดับกลางที่จะเสริมการแก้ปัญหาในระดับสถานประกอบการ ได้ยังได้รับการให้ความสำคัญน้อย กฎหมายยังเป็นเรื่องใหญ่ที่ยึดถือจากทุกฝ่าย แต่กรอบมาตรฐานแรงงานสากลด้านแรงงานสัมพันธ์และนโยบายของคณะกรรมการไตรภาคียังมิได้เป็นหลักการในระดับอื่นๆ ของการยึดถือในการส่งเสริมและบริหารแรงงานสัมพันธ์ของฝ่ายนายจ้างและราชการ

ในแง่ของการแรงงานสัมพันธ์ระดับกลาง (อุตสาหกรรม/สาขาเศรษฐกิจ/พื้นที่) ที่พึ่งใช้เสริมและเชื่อมโยงการปฏิบัติในระดับสถานประกอบการและระดับชาตินั้น ปรากฏถึงการปฏิบัติในระดับนี้และการเชื่อมโยงกันกับระดับชาติและสถานประกอบการในปัจจุบันยังมีน้อย สถานประกอบการให้ความสำคัญต่อการรวมตัวระหว่างสถานประกอบการในอุตสาหกรรมเดียวกันเพื่อเจรจาต่อรองร่วมกับสหภาพแรงงานหรือกลุ่มสหภาพแรงงานในระดับปานกลาง ภาครัฐเองก็ยังให้ความสำคัญปานกลาง-น้อยกับการจัดการแรงงานสัมพันธ์ระดับนี้ แต่ก็ให้ความสำคัญกับการที่สถานประกอบการอุตสาหกรรมเดียวกันจะมีสภาพการจ้างเดียวกัน ในขณะที่องค์กรด้านแรงงานสัมพันธ์ ให้ความสำคัญต่อการแรงงานสัมพันธ์ระดับกลางมากกว่าภาคอื่นๆ แต่ในอนาคต หากมีการพัฒนาการแรงงานสัมพันธ์ระดับนี้มากขึ้น แนวโน้มความสนใจของฝ่ายต่างๆ เน้นไปที่การจะให้เกิดสถานะของการปรึกษาหารือร่วมกันก้าวไปสู่การเจรจาต่อรองร่วม แต่แนวโน้มความต้องการอาจ

ปรากฏเป็นตรงกันข้าม หากกลไกการพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ระดับกลางที่เป็นแบบแผนการปรึกษาหารือ ไม่ถูกพัฒนาขึ้นโดยเร็ว การเจรจาต่อรองร่วมในระดับอุตสาหกรรมหรือในกิจการประเภทเดียวกันอาจ ขยายตัวรวดเร็วกว่า

นอกจากนี้แนวปฏิบัติเพื่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ก็ยังคงขาดการรับรู้จากสถาน ประกอบกิจการจำนวนมาก (กว่า 30%) และขาดการติดตามประเมินผลโดยหน่วยงานราชการถึงการ นำไปใช้จริง จึงเป็นสิ่งสะท้อนประการหนึ่งของปัญหาปฏิสัมพันธ์ต่อกันของหน่วยงานราชการ กับ องค์กรนายจ้าง และ องค์กรของลูกจ้างที่เชื่อมโยงกับระดับสถานประกอบการ

สถานะดังกล่าวข้างต้น สะท้อนถึงความสำคัญของการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ได้ มาตรฐานที่ดีเพื่อประกันความสำเร็จของภารกิจทางแรงงานสัมพันธ์ในภาพรวม และการจัดการอย่างใหม่ โดยการกำหนดให้มีมาตรฐานแรงงานสัมพันธ์อันน่าเชื่อถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะประกันความสำเร็จของการ แรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการ พร้อมกับควมมีคู่มือการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่สอดคล้อง กันกับมาตรฐานดังกล่าว

กล่าวโดยสรุปแล้วการอภิปรายผลในส่วนนี้จึงเน้นย้ำอีกครั้งถึงการสนับสนุนสมมติฐาน เจริญภาคข้อที่ 4 ที่ว่า “การจัดการอย่างใหม่ของระบบการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ของรัฐมีความเป็นไปได้ และสามารถกระทำได้ (จากผลการวิจัยที่สนับสนุน) โดยการจัดตั้งมาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ของ ประเทศ สำหรับเป็นมาตรฐานกลางในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์และเป็นเครื่องมือบูรณาการการ ปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ทั้งสามระดับ คือ ระดับสถานประกอบการ ระดับกลาง และ ระดับชาติ อย่างเชื่อมโยงกันจะเหมาะสมกว่า การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์แบบแยกส่วนและไม่สัมพันธ์กัน ดังที่เคยเป็นมาในอดีต”

5.2.2 ในประเด็นแนวคิดทางทฤษฎี ดังที่ได้เกริ่นในบทที่ 2 ว่าในคอนทักซ์ของการวิจัย หลังจากการจัดกระทำกับข้อมูลข้อค้นพบที่ได้แล้ว เราจะแสดงถึงการพัฒนาทางทฤษฎีของการส่งเสริม แรงงานสัมพันธ์ด้วยนั้น ปรากฏกรอบแนวคิดทางทฤษฎีเพื่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์หลังจากการวิจัย ดังนี้

1) การพัฒนาส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่เหมาะสมจำเป็นต้องพิจารณา บริบททางด้านแรงงานสัมพันธ์ในฐานะแบบแผน หรือกลไกของการกระทำร่วมทางสังคมเพื่อการ นำไปสู่การได้คุณภาพของความสำเร็จ ในการประกอบกิจการธุรกิจกับคุณภาพชีวิตแรงงานและ คุณภาพของความสำเร็จในการมีแบบแผนทางแรงงานสัมพันธ์ ที่สามารถเชื่อมกับความสำเร็จในการ พัฒนาสังคมไทยกับการเป็นแบบอย่างที่ดีสู่อารยประเทศ

2) ปัจจัยความสำเร็จในการกิจการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์จะประกันไว้ด้วยการอาศัยระบบมาตรฐานแรงงานสัมพันธ์ การตระหนักในการมีอิทธิพลต่อกันระหว่างการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ระดับสถานประกอบการ ระดับกลาง (อุตสาหกรรม/สาขาการผลิตและพื้นที่) และระดับชาติ และ การจัดกระทำให้มีการบูรณาการทั้งสามระดับดังกล่าว

3) รูปแบบและการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อกันยังพึงพิจารณาให้ครอบคลุมถึงความสัมพันธ์แบบทวิภาคีคู่ต่างๆ (นายจ้างกับลูกจ้าง นายจ้างกับรัฐ และลูกจ้างกับรัฐ) ไตรภาคี (นายจ้าง ลูกจ้าง และรัฐ) และพหุภาคี (สี่ฝ่ายขึ้นไป คือ นายจ้าง ลูกจ้าง รัฐ นักวิชาการ นักพัฒนาเอกชน และอื่นๆ)

4) ศักยภาพของภาคีต่างๆ ในการแก้ไขปัญหาลูกจ้าง และการจัดการกับปัญหาแรงงานสัมพันธ์มีแตกต่างกัน หากพิจารณาในเชิงองค์การแล้ว จะครอบคลุมถึงประเด็น ผู้นำ/ผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์การ (อุดมการณ์ ค่านิยม และทัศนคติ) โครงสร้าง ระบบงาน ทรัพยากร บุคลากร เทคโนโลยี ระบบข้อมูล งบประมาณ และสภาพแวดล้อมของภาคีต่างๆ เป็นอาทิ) ที่เอื้อหรือไม่เอื้อต่อการทำงานด้านแรงงานสัมพันธ์

5) สถาบันหรือแบบแผน และกลไกการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ที่ใช้ร่วมกันและของฝ่ายต่างๆ ในกระบวนการแรงงานสัมพันธ์ อาจดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือขาดประสิทธิภาพ หรือ มีความสอดคล้องต่อกันเพียงใด อันจะขึ้นอยู่กับศักยภาพของภาคีต่างๆ และแนวความคิดและหลักการต่างๆ ที่ภาคีนั้นๆ ยึดถือ

6) กฎเกณฑ์ต่างๆ ที่อาจสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรค ต่อการพัฒนากระบวนการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์นั้น ครอบคลุมถึงมาตรฐานแรงงาน หรือกฎเกณฑ์เชิงสิทธิ กฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติ และข้อตกลงร่วมต่างๆ การพัฒนากฎเกณฑ์ให้เอื้อต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์จึงมีความจำเป็นในลำดับต้นๆ

7) สภาพแวดล้อมย่อมมีผลต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ หรืออาจเป็นอุปสรรค เช่น สภาพแวดล้อมทางการเมือง และนโยบายแห่งรัฐ สภาพภาวะการพัฒนาเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม และธุรกิจ สภาพแวดล้อมทางสังคม ขบวนการทางสังคมกับขบวนการแรงงาน ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ โดยเฉพาะกรณีแรงงานสัมพันธ์ในระดับสถานประกอบการนั้น สภาพแวดล้อมทางความแตกต่างของประเทศธุรกิจมิได้มีนัยสำคัญต่อการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ให้แตกต่างกัน

8) สถาบัน กลไก คณะ หรือ บุคคลต่างๆ ในสังคมที่ส่งเสริมด้านแรงงานและแรงงานสัมพันธ์ย่อมมีส่วนช่วยให้งานด้านแรงงานสัมพันธ์ และการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือเกิดความก้าวหน้า แต่ในฐานะที่กลไกราชการมีบทบาทกำกับดูแลและให้บริการภาคี

ทั้งสอง (นายจ้างและลูกจ้าง) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการส่งเสริมด้านแรงงานสัมพันธ์จึงขึ้นอยู่กับสภาพและคุณภาพการให้บริการของกลไกราชการอยู่มาก

9) ความนิยมในการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ หรือกลไกการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์บางประการที่มีการส่งเสริมให้เกิดการใช้หรือขยายผล ข้อมูมีทั้งที่ได้ผลหรือมีจุดแข็งและไม่ได้ผลหรือมีจุดอ่อนในการปฏิบัติ แต่การขาดมาตรฐานกลางที่ยอมรับร่วมกันเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าประสงค์ร่วม

10) คิวแบบการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ที่พึงประสงค์ต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งอาจปรากฏในประเทศและต่างประเทศอาจสามารถขยายผลไปสู่ระดับสถานประกอบการอื่นๆ และในระดับที่สูงขึ้น ภายใต้การจัดการที่เป็นพิเศษหรือการจัดการอย่างใหม่ (อาทิ การจัดการตามแนวมาตรฐานนิยม) และการคำนึงและการสร้างเงื่อนไขในอันที่จะมีผลต่อความสำเร็จของการประยุกต์ใช้คิวแบบ

ในกรณีองค์ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติในต่างประเทศนั้น ประเทศไทยเองก็กำลังก้าวเดินไปในแนวของประเทศอุตสาหกรรมและสังคมบริการที่ชัดเจนมากขึ้น และจะหลีกเลี่ยงไม่พ้นต่อการแรงงานสัมพันธ์ในระดับที่ก้าวหน้าต่างๆ เช่น การขยายตัวของแรงงานสัมพันธ์ระดับกลาง การหาคูลยภาพของการเจรจาต่อรองร่วมกับการปรึกษาหารือร่วมในภาพระดับกว้าง และในสถานประกอบการ และการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นและความร่วมมือในมิติที่กว้างขึ้นระหว่างนายจ้างและลูกจ้างการปรับบทบาทของภาคราชการ ไปสู่การส่งเสริมคูลยภาพในอำนาจของสองฝ่าย รวมทั้งการเมืองของแรงงานและพรรคการเมืองที่สัมพันธ์กัน โดยเปิดเผยมากกว่าแอบแฝง

ฉะนั้นจากข้อมูลหลายทิศทาง การปรับตัวของกลไกการจัดการภาครัฐนายจ้าง และลูกจ้างจึงควรมีความชัดเจนในมาตรฐานกลางเพื่อใช้เป็นเครื่องมือแม่บทสำคัญในการบริหารและจัดการแรงงานสัมพันธ์รองรับอนาคตของการผลิต การจ้างงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิต และการบริโภคในสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ไทยในมุมมองของฝ่ายต่างๆ

ทุกฝ่ายได้มีการเสนอแนะมากมายทั้งที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม (ดังที่กล่าวถึงในบทที่ 2) และการเก็บข้อมูลในภาคสนาม ดังที่กล่าวถึงในบทที่ 4 อันเป็นของบุคคล หน่วยงาน องค์กร และคณะกรรมการต่างๆ ซึ่งคณะวิจัยมีความเห็นว่าความคิดเห็นต่างๆ เหล่านี้มีทั้งข้อเสนอแนะในเชิงหลักการ นโยบาย และ วิธีการปฏิบัติ ที่สมควรได้รับการนำไปพิจารณาจากฝ่ายต่างๆ และตัวบุคคล

โครงการวิจัยเพื่อพัฒนาระบบการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่เหมาะสม

ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะว่าไปแล้วปัญหาและข้อเสนอแนะต่างๆ เหล่านั้น ซึ่งก็มักเป็นที่ทราบกันดีโดยทั่วไป ในบรรดาภาคีต่างๆของวงการแรงงานนั้น โดยส่วนใหญ่เป็นเรื่องต่างฝ่ายต่างมองจากมุมของตนและเสนอการแก้ไขเอาตามที่ตนพึงประสงค์และมักจะแยกส่วนจากกัน รายงานวิจัยชิ้นนี้ในสถานะหนึ่งจึงเป็นการกล่าวซ้ำแบบการประมวลปัญหาให้เห็นอีกชั้นหนึ่ง แต่เราไม่ควรให้ปัญหาถูกกล่าวถึงกันซ้ำๆ ขาดจุดร่วม และการแก้ปัญหาก็ไม่มีอะไรใหม่ฯ

หัวใจสำคัญของการจัดการแก้ไขปัญหาให้ได้ดีกว่าที่ผ่านมา มา คือ การจัดการอย่างใหม่ด้วยการแก้ไขปัญหาและพัฒนางานให้รู้คนหน้าทั้งในทางกรอมนแนวความคิดและกรอบการปฏิบัติโดยการยกระดับงานการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์จากที่เคยปฏิบัติเดิม ไปสู่การดำเนินงานภายใต้กรอบมาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ไทยหรืออาจจะเรียกว่ามาตรฐานความสำเร็จของการแรงงานสัมพันธ์ไทยหรือ มาตรฐานคุณภาพการแรงงานสัมพันธ์ไทยก็ตาม ทั้งนี้เพื่อให้เป็นมาตรฐานกลางที่ครอบคลุมการปฏิบัติต่างๆ ทางแรงงานสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องต่อกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเฉพาะในสถานประกอบการกิจการเอง หรือการไปเกี่ยวข้องกับปฏิบัติและบทบาทขององค์กรต่างๆที่มาปฏิสัมพันธ์กัน อันจะเป็นการก้าวต่อไปจากการพิจารณาเพียงปัจจัยความสำเร็จของระบบแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการ โดยมีเป้าหมายในขั้นแรกที่การจัดการแรงงานสัมพันธ์ในระดับสถานประกอบการ และอันสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของหน่วยงานราชการที่รับผิดชอบด้านแรงงานสัมพันธ์ ในการที่จะทำให้การแรงงานสัมพันธ์ในระดับสถานประกอบการมีสภาพที่ดีขึ้นฯ

การแก้ปัญหาต่างๆ นั้น ข่อมมีทั้งการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในส่วนของคน ไม่ว่าจะ เป็นของภาครัฐ นายจ้าง หรือ ลูกจ้างก็ตาม และ การเชื่อมโยงการทำงานเพื่อแก้ปัญหาาร่วมกันด้วย และกระทบถึงกันและกันของการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ใน 3 ระดับที่กล่าวมาแล้ว คือ ระดับสถานประกอบการ ระดับกลาง (อุตสาหกรรม/สาขา/พื้นที่) และ ระดับชาติ การประยุกต์ใช้องค์ความรู้และรูปแบบการปฏิบัติที่ดีภายในประเทศ หรือ จากต่างประเทศก็ตามจะเป็นไปได้ อย่างขยายผลและมีประสิทธิภาพ ในการประยุกต์ให้เหมาะสมกับประเทศไทยมากกว่าที่ดำเนินการในปัจจุบันก็โดยการอาศัยกรอบมาตรฐานกลางเพื่อการใช้ร่วมกันในการปฏิบัติของกลไกรัฐและภาคีอื่นๆ โดยมีการจัดองค์การหรือสมาคมและคณะกรรมการอย่างใหม่ เพื่อการรับผิดชอบต่อการจัดการอย่างใหม่นี้ด้วยและมีคู่มือการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่สอดคล้องกับมาตรฐานสำหรับเจ้าหน้าที่รัฐ นายจ้าง และ ลูกจ้าง และยังควรให้เป็นการดำเนินการดังกล่าวสอดคล้องและครอบคลุมเนื้อหาของแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2548 ที่ทางราชการส่งเสริมให้มีการใช้อยู่ในปัจจุบัน (โปรดดูร่างมาตรฐานแรงงานสัมพันธ์ไทย และภาคผนวกในเรื่องนี้ประกอบ)

การจัดการอย่างใหม่สมควรนำไปสู่การสร้างคุณค่า (Value Creation) และผลประโยชน์เพิ่มทั้งในเชิงนามธรรมและรูปธรรมแก่ทุกฝ่ายทั้งในระดับองค์กรและตัวผู้ปฏิบัติ สำหรับในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ของรัฐซึ่งเป็นตัวกลางและรับผิดชอบการกำกับดูแลการดำเนินงานสัมพันธ์ในภาพรวม นั้น จึงข้อมเป็นเป้าหมายสำคัญที่จะกระทำเพื่อเพิ่มสมรรถนะของตนเองต่อความสำเร็จของการบริหาร และส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ของประเทศเป็นอันดับแรกก่อนที่จะขยายแบบแผนการปฏิบัติไปยังฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง

### 5.3.2 การประยุกต์ใช้รูปแบบการปฏิบัติจากต่างประเทศ

จากความหลากหลายของข้อมูลทั้ง 7 ด้าน และ การปรากฏถึงการปฏิบัติทั้งในระดับสถานประกอบการ อุตสาหกรรม และ วิชาชีพ ในต่างประเทศนั้น สมควรที่ประเทศไทยจะเน้นในเรื่องต่อไปนี้

1) การปรับปรุงระบบการเจรจาต่อรองร่วมที่เน้นการเพิ่มผลผลิต แต่ควรทำให้เกิดดุลยภาพกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตคนทำงาน จึงเป็น “การเจรจาต่อรองร่วมเพื่อการส่งเสริมคุณภาพในการเพิ่มผลผลิตและการพัฒนาคุณภาพชีวิตคนทำงาน” ฉะนั้นควรมีการปรับรื้อระบบการส่งเสริมผลผลิตหรือผลิตภาพแรงงานให้มีคณะกรรมการระดับชาติ ที่กระทรวงแรงงานมีบทบาทสำคัญเพื่อทำหน้าที่สนับสนุนการบริหารแรงงานสัมพันธ์กับการเพิ่มผลผลิต และการพัฒนาคุณภาพชีวิตแก่สถานประกอบการต่างๆอย่างชัดเจนในการช่วยเหลือการจัดการ ระดับสถานประกอบการและอุตสาหกรรมต่างๆ

2) ประเทศต่างๆ โดยส่วนใหญ่มีระบบการปรึกษาหารือระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ประเทศไทยจึงควรส่งเสริมเรื่องนี้ต่อไป แต่ปรับปรุงจุดอ่อนการมีคณะกรรมการปรึกษาหารือร่วมที่มีอยู่แล้วในรูปคณะกรรมการหลายๆ ชุดให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และให้จัดระบบคณะกรรมการที่มีหลากหลายจัดตั้งคณะกรรมการร่วมชุดใหญ่ที่ทำหน้าที่กำกับนโยบายและแนวทางการดำเนินงานต่อทุกชุดย่อยในระดับสถานประกอบการ

3) การจัดการข้อพิพาทแรงงานควรมีระบบไกล่เกลี่ยโดยคนกลางมากขึ้น เพื่อเป็นการกระจายอำนาจรัฐ และลดคดีสู่คณะกรรมการแรงงานสัมพันธ์และศาล แต่ผู้ทำหน้าที่ดังกล่าวจะต้องได้รับการฝึกอบรมมาตรฐานการทำหน้าที่จากหน่วยงานกลางที่รัฐรับรอง

4) ในการมีส่วนร่วมระหว่างนายจ้างและลูกจ้างสมควรสนับสนุนช่องทางความร่วมมืออื่น ๆ เช่น การให้ลูกจ้างมีหุ้นในกิจการ และการมีส่วนร่วมตัดสินใจระดับนโยบายบริษัทมากขึ้น โดยเฉพาะในสถานประกอบการขนาดกลาง-ใหญ่

5) ในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ของรัฐบาล สมควรที่จะขยายระบบแรงงานสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงทั้งระดับสถานประกอบการ-อุตสาหกรรม/พื้นที่/สาขาเศรษฐกิจ-ระดับชาติ และทั้งในภาครัฐ เอกชน และรัฐวิสาหกิจ โดยใช้กฎหมายร่วมกันแต่อาจมีประกาศกระทรวงออกใช้เป็นการเฉพาะในกรณีที่ต้องมีการปฏิบัติที่บางส่วน จะต้องมีเกณฑ์การปฏิบัติที่แตกต่างออกไปกว่าส่วนอื่นๆ เป็นพิเศษ เช่น ระบบการเจรจาต่อรองและการจัดการข้อพิพาทในภาคราชการ และหน่วยงานหรือองค์การราชการอิสระ

6) การพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ระดับอุตสาหกรรม/พื้นที่ และสาขาเศรษฐกิจหรือระดับกลางให้เกิดขึ้น โดยเริ่มจากการส่งเสริมให้องค์กรนายจ้างและลูกจ้างปรึกษาหารือร่วมกันก่อน แล้วจึงขยายไปสู่การเจรจาต่อรองร่วมของทั้งสองฝ่าย ทั้งนี้ในอุตสาหกรรมต่างๆ จะมีความเป็นไปได้ในเรื่องนี้ไม่พร้อมกัน อุตสาหกรรมที่มีความเป็นไปได้สูง เช่น อุตสาหกรรมยานยนต์ อุตสาหกรรมสิ่งทอ นอกจากนี้การแรงงานสัมพันธ์ในรัฐวิสาหกิจของไทยตามพระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ก็มีการดำเนินการ ในลักษณะแรงงานสัมพันธ์ที่มีการประสานร่วมการงานกัน (Coordinating Management) อยู่แล้วในระดับหนึ่งจึงควรพัฒนาจากครั้งนี้ให้เข้มแข็งและขยายผลไปสู่อุตสาหกรรมอื่นๆ การจัดตั้งคณะกรรมการระดับอุตสาหกรรมอาจเริ่มต้นด้วยประเด็นการปรึกษาหารือและทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาแรงงานในอุตสาหกรรมนั้นๆ การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ระดับนี้เป็นแบบอย่างประเทศอื่นๆ กระทำอยู่แล้ว เช่น ญี่ปุ่น เกาหลี เยอรมนี ออสเตรเลีย

การจัดการให้มีระบบแรงงานสัมพันธ์ที่บูรณาการเข้าหากัน ทั้งระดับสถานประกอบการ กิจการ ระดับกลาง (อุตสาหกรรม/พื้นที่/สาขาเศรษฐกิจ) ระดับชาติ จะเป็นเรื่องสมควรกระทำเพื่อรองรับการขยายตัวของการทำงานในภาคอุตสาหกรรมและบริการที่กำลังมีมากกว่าในภาคเกษตรกรรม และจะช่วยให้แรงงานในสถานประกอบการขนาดเล็กที่มีอยู่เป็นจำนวนมากมาได้รับการดูแลที่ดีขึ้นภายใต้อิทธิพลของการแรงงานสามระดับ สถานประกอบการกิจการจะมีการใช้คนที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นเนื่องจากคนทำงานมีอำนาจการต่อรองและได้รับการดูแลจากการดำเนินงานที่มีลักษณะประสานเข้าหากันกว่าปัจจุบันที่อยู่กันอย่างกระจัดกระจายและไม่มีการเชื่อมโยงทางแรงงานสัมพันธ์และการบริหารงานบุคคลที่ดี

7) ในกรณีแรงงานกับการเมือง รัฐบาลสามารถส่งเสริมบทบาทสหภาพแรงงานในการส่งเสริมประชาธิปไตยทางการเมืองตามที่รัฐธรรมนูญกำหนด และ ขอมรับการสมัครเป็นสมาชิกพรรคการเมืองในระบอบประชาธิปไตยตามความสมัครใจของสมาชิก เพื่อเสริมการร่วมกำหนดนโยบายรัฐนอกเหนือจากการประชุมไตรภาคี



### 5.3.3 มาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ไทย

คณะวิจัยมีความเห็นดังที่กล่าวแล้วว่าใจกลางของข้อเสนอเพื่อพัฒนาระบบการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ไทยที่เหมาะสมของประเทศ อันจะช่วยลดปัญหาดังกล่าวที่ดำรงอยู่ได้มาก คือ กระทรวงแรงงานสมควรมีการจัดการอย่างใหม่ทั้งด้านการบริหาร และการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ ให้อยู่ในรูปการบริหารและส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ตามกรอบมาตรฐาน (คุณภาพ) การแรงงานสัมพันธ์ไทย (มรสท. 2549) โดยพึงใช้มาตรฐานนี้ร่วมกับการประยุกต์ใช้สาระต่างๆ ในรายละเอียดที่ปรากฏในภาคผนวกประกอบมาตรฐานด้วย ดังต่อไปนี้

## (ร่าง) มาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ไทย (มรสท. 2549)

## (Thai Industrial Relations Standard – TIRS 2006)

มาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ไทยเป็นระบบการบริหารมาตรฐานแรงงานสัมพันธ์ที่หน่วยงานราชการจะนำมาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานทั้งในการบริหารแรงงานสัมพันธ์โดยทั่วไป และการส่งเสริมและพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ ทั้งในราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค อันประกอบด้วยหัวข้อต่อไปนี้

1. ปรัชญาของมาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ไทย
2. ยุทธศาสตร์ (Strategy) และเป้าประสงค์ (Goal) ในการประกาศใช้มาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ไทย
3. การจัดตั้งระบบการบริหารมาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ไทย
4. ข้อกำหนดมาตรฐาน เกณฑ์องค์ประกอบ และดัชนีวัด
5. หลักเกณฑ์การให้คะแนนการปฏิบัติตามเกณฑ์องค์ประกอบของข้อกำหนดมาตรฐาน
6. การขึ้นทะเบียนหน่วยงานตรวจประเมินการปฏิบัติตามมาตรฐาน
7. การออกไปรับรองมาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ไทย
8. การกำหนดสภาพบังคับใช้
9. การติดตามประเมินผล
10. ภาคผนวกประกอบมาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ไทย(ดูภาคผนวก) ประกอบด้วย
  - 1) แนวความคิดและแนวทางปฏิบัติประกอบมาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ไทย (คู่มือสำหรับการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์สำหรับเจ้าหน้าที่) 2) แนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ไทย พ.ศ. 2548 3) ร่างกฎเกณฑ์เกี่ยวกับกองทุนและคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ไทย

### 1. ปรัชญาของมาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ไทย

การแรงงานสัมพันธ์เป็นระบบการจัดการความขัดแย้งและความร่วมมือระหว่างภาคีที่เกี่ยวข้อง คือ รัฐและหน่วยงานของรัฐ ลูกจ้างและองค์การของลูกจ้าง และนายจ้างและองค์การของนายจ้าง แต่ความสัมพันธ์ทั้งสองด้านดังกล่าวควรจัดการให้บรรลุค่านิยมหลัก (Core Values) ในผลประโยชน์ร่วมของภาคีที่เกี่ยวข้องและสังคมในภาพรวม การบรรลุผลสำเร็จดังกล่าวมิเพียงขึ้นอยู่กับ การทำให้กิจกรรมแรงงานสัมพันธ์ในแต่ละระดับไม่ว่าจะเป็นระดับล่าง คือ สถานประกอบการ

ระดับกลาง คือ อุตสาหกรรมและพื้นที่ และระดับสูงสุด คือระดับชาติ ให้ประสบความสำเร็จเท่านั้น แต่ย่อมเป็นความสามารถของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการจัดระบบและส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์อย่างบูรณาการเพื่อเชื่อมโยงให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลทุกระดับเข้าด้วยกันด้วย

**2. ยุทธศาสตร์ (Strategy) และเป้าประสงค์ (Goal) ในการประกาศใช้มาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ไทย**

ยุทธศาสตร์ของกระทรวงแรงงาน โดยกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานในการประกาศใช้มาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ไทยฉบับนี้ก็เพื่อให้ทางราชการมีระบบการจัดการอย่างใหม่ที่เป็นเครื่องมือ (Means) เพื่อยกระดับสมรรถนะของหน่วยงานราชการและเจ้าหน้าที่ให้เกิดความสำเร็จของการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ โดยมีเป้าประสงค์ที่จะทำให้เกิดการบรรลุผล 4 ประการ คือ

- 1) การแรงงานสัมพันธ์ที่นำไปสู่ความสำเร็จของการประกอบการ คือ ถ้าไรที่ได้มาอย่างยุติธรรมและการกระจายผลประโยชน์จากการประกอบกิจการที่เป็นธรรมแก่แรงงาน
- 2) การแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตแรงงานอย่างสูง
- 3) การแรงงานสัมพันธ์ที่รับใช้ผลประโยชน์ของสังคมและคุณภาพชีวิตของประชาชน
- 4) การแรงงานสัมพันธ์ที่เป็นตัวแบบที่ดีให้แก่ประเทศหรือสังคมอื่นๆ

**3. การจัดตั้งระบบการบริหารมาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ไทย**

1) การมีกองทุนและคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ในกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ ในการทำหน้าที่การบริหารมาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ควบคุมและส่งเสริมงานของคณะกรรมการแรงงานสัมพันธ์ (ค.ร.ส.) ที่ทำหน้าที่ตัดสินใจพิพาทแรงงาน (การจัดตั้งกองทุนและคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ควรกำหนดไว้ในกฎหมายแรงงานสัมพันธ์เพื่อทำหน้าที่แทนคณะกรรมการส่งเสริมการแรงงานสัมพันธ์ที่แต่งตั้งตามมติคณะรัฐมนตรี (สาระสำคัญที่เกี่ยวข้องโปรดดูจากภาคผนวกมาตรฐานนี้) แต่ในระบอบที่ยังไม่มีการกำหนดไว้ในกฎหมายดังกล่าว คณะกรรมการส่งเสริมการแรงงานสัมพันธ์ที่มีในปัจจุบันอาจทำหน้าที่อย่างใหม่และเพิ่มเติมแทนไปก่อน) และคณะกรรมการชุดนี้เป็นผู้ทำการประเมินมาตรฐานแรงงานสัมพันธ์ของหน่วยงานราชการส่วนกลางและภูมิภาค

2) การจัดตั้งสมาคมส่งเสริมและพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ขึ้น เพื่อทำหน้าที่สนับสนุนงานของคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ และเป็นผู้มีอำนาจให้การฝึกอบรม การให้คำปรึกษา และออกใบรับรองมาตรฐานแรงงานสัมพันธ์ไทยสำหรับองค์กรที่มีใช้หน่วยงานราชการ และอาจทำหน้าที่ออกใบรับรองดังกล่าวให้แก่ส่วนราชการ ในจังหวัดต่าง ๆ ก็ได้ ทั้งนี้ภายใต้กรอบ

ที่คณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาแรงงานสัมพันธ์กำหนด โดยอำนาจการให้การฝึกอบรมและคำปรึกษาว่าด้วยมาตรฐานแรงงานสัมพันธ์นั้นสมาคมฯอาจจะมอบให้แก่องค์กรหรือหน่วยงานอื่นที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่สมาคมฯกำหนดก็ได้

3) การดำเนินงานของสมาคมฯตามข้อ 2) อาจปรับเป็นองค์การอิสระมหาชนเพื่อทำหน้าที่ดังกล่าวนอกกรอบราชการก็ได้

#### 4. ข้อกำหนดมาตรฐาน เกณฑ์องค์ประกอบ และดัชนีวัด

##### 4.1 บรรยากาศความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและองค์กรของลูกจ้าง

4.1.1 การส่งเสริมบรรยากาศความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง

4.1.2 การส่งเสริมบรรยากาศความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างและองค์กรของลูกจ้าง

##### 4.2 การบริหารกฎเกณฑ์แรงงานสัมพันธ์

4.2.1 การปฏิบัติตามบทบัญญัติของกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ (ปัจจุบันมี 2 ฉบับ คือ พ.ร.บ. แรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 และ พ.ร.บ. แรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543)

4.2.2 การปฏิบัติตามมาตรฐานแรงงานสัมพันธ์ขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ (คือ มาตรฐานแรงงานสัมพันธ์ตามอนุสัญญาฉบับที่ 87, 98, 144 และ 151)

4.2.3 การปฏิบัติตามแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ (ปัจจุบันฉบับ พ.ศ. 2548)

##### 4.3 การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในระดับสถานประกอบการ

4.3.1 การยอมรับของสถานประกอบการกิจการในเรื่องการร้องทุกข์ของลูกจ้าง

4.3.2 การยอมรับของสถานประกอบการกิจการในการรับฟังข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นของลูกจ้างและสหภาพแรงงาน (ในกรณีที่มีสหภาพแรงงาน)

4.3.3 การปรึกษาหารือร่วมทั้งในประเด็นปัญหาลูกจ้างและปัญหาการประกอบกิจการระหว่างลูกจ้าง/ผู้แทนลูกจ้าง/สหภาพแรงงานกับนายจ้าง/องค์กรนายจ้าง

4.3.4 การเจรจาต่อรองร่วมเพื่อเพิ่มผลผลิต และคุณภาพชีวิตแรงงานระหว่างลูกจ้าง/ผู้แทนลูกจ้าง/สหภาพแรงงานกับนายจ้าง/องค์กรนายจ้าง

4.3.5 การเสริมสร้างความหลากหลายของการมีส่วนร่วม และความร่วมมืออื่น ๆ ระหว่างลูกจ้าง ผู้แทนลูกจ้าง/สหภาพแรงงานกับนายจ้าง/องค์กรนายจ้าง

4.4 การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในระดับกลาง (อุตสาหกรรมและพื้นที่) ขององค์กรนายจ้างและลูกจ้าง (กำหนดใช้ใน 3 ปี ข้างหน้า)

4.4.1 การปรึกษาหารือร่วมทั้งในประเด็นปัญหาลูกจ้าง และปัญหาการประกอบกิจการระหว่างองค์การระดับกลาง (อุตสาหกรรมและพื้นที่) ของลูกจ้างกับของนายจ้างตามสาขาและพื้นที่ต่างๆ

4.4.2 การเจรจาต่อรองร่วมเพื่อเพิ่มผลผลิต และคุณภาพชีวิตแรงงานระหว่างองค์การระดับระดับกลาง (อุตสาหกรรมและพื้นที่) ของลูกจ้างกับของนายจ้างตามสาขาและพื้นที่ต่างๆ

4.4.3 การเสริมสร้างความหลากหลายของการมีส่วนร่วมและความร่วมมืออื่นๆ ระหว่างองค์การระดับระดับกลาง (อุตสาหกรรมและพื้นที่) ของลูกจ้างกับของนายจ้างตามสาขาและพื้นที่ต่างๆ

4.5 การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในระดับชาติขององค์การนายจ้างและลูกจ้าง (กำหนดไว้ใน 3 ปี ข้างหน้า)

4.5.1 การปรึกษาหารือร่วมอย่างสม่ำเสมอระหว่างองค์การระดับชาติของลูกจ้างกับของนายจ้าง

4.5.2 การเจรจาต่อรองร่วมอย่างสม่ำเสมอระหว่างองค์การระดับชาติของลูกจ้างกับของนายจ้าง

4.5.3 การเสริมสร้างความหลากหลายของการมีส่วนร่วมและความร่วมมืออื่นๆ ระหว่างองค์การระดับชาติของลูกจ้างกับของนายจ้าง

4.6 การจัดการวิกฤตทางแรงงานสัมพันธ์

4.6.1 การมีสมรรถนะในเชิงป้องกันข้อขัดแย้งด้านแรงงาน

4.6.2 การมีสมรรถนะในการประนีประนอมข้อขัดแย้งด้านแรงงานอย่างสร้างสรรค์ (เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่าย)

4.6.3 การมีสมรรถนะในการไกล่เกลี่ยและยุติข้อพิพาทแรงงานอย่างสร้างสรรค์ (เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่าย)

4.6.4 การมีสมรรถนะในการฟื้นฟูความสัมพันธ์ระหว่างลูกจ้าง/องค์การลูกจ้างต่อนายจ้าง/องค์การนายจ้างหลังเกิดวิกฤต

4.7 การบูรณาการระบบการส่งเสริมและพัฒนาการแรงงานสัมพันธ์ (กำหนดไว้ใน 3 ปี ข้างหน้า)

4.7.1 การบูรณาการระบบการส่งเสริม และพัฒนาการแรงงานสัมพันธ์ระดับสถานประกอบการทั้งระดับอุตสาหกรรม หรือ พื้นที่

4.7.2 การบูรณาการระบบการส่งเสริม และพัฒนาการแรงงานสัมพันธ์ระดับสถานประกอบการ กับ ระดับอุตสาหกรรม หรือพื้นที่ และ ระดับชาติ

#### 4.8 การฝึกอบรม วิจัย และพัฒนา

4.8.1 การให้มีการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานแรงงานสัมพันธ์อย่างทั่วถึง

4.8.2 การดำเนินงานวิจัยภายในหน่วยงานเพื่อการปรับปรุงงาน

4.8.3 การดำเนินงานวิจัยเพื่อพัฒนาระบบแรงงานสัมพันธ์ของหน่วยงาน

#### 4.9 การจัดการความรู้

4.9.1 การมีระบบฐานข้อมูลทุกประเภทสำหรับการใช้งาน

4.9.2 การมีระบบการแลกเปลี่ยนความรู้ และความคิดเห็นร่วมกันในทีมผู้ปฏิบัติงาน และกับผู้บังคับบัญชา

4.9.3 การมีคู่มือการปฏิบัติงานที่รอบคอบ

#### 4.10 การจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาการแรงงานสัมพันธ์

4.10.1 การส่งเสริมการรวมตัวและเอกภาพขององค์การลูกจ้าง (สหภาพแรงงาน)

4.10.2 การส่งเสริมการรวมตัวและเอกภาพขององค์การนายจ้าง

4.10.3 การประกวดสถานประกอบการดีเด่นด้านแรงงานสัมพันธ์

4.10.4 การประเมินผลและจัดระดับความสำเร็จของอุตสาหกรรมด้านแรงงานสัมพันธ์

4.10.5 การประเมินผลและจัดระดับความสำเร็จของคณะกรรมการไตรภาคี

**ตารางเปรียบเทียบข้อกำหนดมาตรฐาน เกณฑ์องค์ประกอบ และดัชนีวัด**

ข้อกำหนด	เกณฑ์องค์ประกอบ (หลักเกณฑ์ประกอบข้อกำหนด)	ดัชนีวัดประกอบการประเมินผลความสำเร็จใน การปฏิบัติตามมาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ เพื่อการเทียบเคียงระหว่างหน่วยงาน (Benchmarking)
4.1 บรรยากาศ ความสัมพันธ์ ระหว่างนายจ้าง และองค์การของ ลูกจ้าง	4.1.1 การส่งเสริมบรรยากาศ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้าง และลูกจ้าง	1) จำนวนครั้งของการออกตรวจเยี่ยมสถาน ประกอบกิจการต่อปี 2) สัดส่วนการเกิดข้อพิพาทแรงงานถึงขั้น นัดหยุดงานและปิดกิจการต่อจำนวนครั้ง ของการเกิดข้อพิพาทแรงงานในรอบปี 3) คะแนนเฉลี่ยจากผลการสำรวจความคิดเห็น ของนายจ้างและลูกจ้างต่อการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่
	4.1.2 การส่งเสริมบรรยากาศ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้าง และองค์การของลูกจ้าง (สภาพ แรงงาน)	1) คะแนนเฉลี่ยจากผลการสำรวจ ความคิดเห็นของนายจ้างและองค์การของ ลูกจ้าง (สภาพแรงงาน) ต่อการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่
4.2 การบริหาร กฎหมายแรงงาน สัมพันธ์	4.2.1 การปฏิบัติตามบทบัญญัติของ กฎหมายแรงงานสัมพันธ์ (ปัจจุบัน มี 2 ฉบับ คือ พ.ร.บ. แรงงานสัมพันธ์ พ.ศ.2518 และ พ.ร.บ. แรงงาน รัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543)	1) จำนวนข้อร้องเรียนกล่าวโทษจากลูกจ้างและ องค์การของลูกจ้างหรือองค์กรอื่นๆ ว่าสถาน ประกอบกิจการทำผิดกฎหมาย 2) จำนวนสถานประกอบกิจการที่ผ่าน การอบรมหลักสูตรกฎหมายด้านแรงงาน ในรอบปี
	4.2.2 การปฏิบัติตามมาตรฐาน แรงงานสัมพันธ์ขององค์การแรงงาน ระหว่างประเทศ (คือมาตรฐาน แรงงานสัมพันธ์ตามอนุสัญญาฉบับ ที่ 87, 98, 144 และ 151)	1) จำนวนสถานประกอบกิจการในรอบปี ที่ได้รับการจัดอบรมและให้คำแนะนำเกี่ยวกับ มาตรฐานแรงงานสัมพันธ์ ตามอนุสัญญาฉบับที่ 87, 98, 144 และ 151

ข้อกำหนด	เกณฑ์องค์ประกอบ (หลักเกณฑ์ประกอบข้อกำหนด)	ดัชนีวัดประกอบการประเมินผลความสำเร็จใน การปฏิบัติตามมาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ เพื่อการเทียบเคียงระหว่างหน่วยงาน (Benchmarking)
4.3การส่งเสริม แรงงานสัมพันธ์ ในระดับสถาน ประกอบการ	4.3.1 การยอมรับของสถานประกอบ กิจการในเรื่องการร้องทุกข์ของ ลูกจ้าง	1) ระเบียบของสถานประกอบการกิจการในเรื่อง การร้องทุกข์ของลูกจ้างที่เป็นลายลักษณ์อักษร และประกาศเปิดเผย
	4.3.2 การยอมรับของสถานประกอบ กิจการในการรับฟังข้อเสนอแนะหรือ ความคิดเห็นของลูกจ้างและหรือ สหภาพแรงงาน	1) สัดส่วนข้อเสนอแนะที่ได้รับการปฏิบัติต่อ ข้อเสนอแนะทั้งหมด
	4.3.3 การปรึกษาหารือร่วมทั้งใน ประเด็นปัญหาลูกจ้างและปัญหาการ ประกอบการระหว่างลูกจ้าง/สหภาพ แรงงานกับนายจ้าง/องค์การนายจ้าง	1) สัดส่วนวาระการประชุมที่เป็นปัญหาของ นายจ้างต่อปัญหาของลูกจ้างในรอบปี
	4.3.4 การเจรจาต่อรองร่วมเพื่อเพิ่ม ผลผลิตและคุณภาพชีวิตแรงงาน ระหว่างลูกจ้าง/สหภาพแรงงานกับ นายจ้าง/องค์การนายจ้าง	1) ประเภทข้อเรียกร้องและจำนวนข้อเรียกร้อง ที่ตกลงกันได้ 2) คะแนนเฉลี่ยของความพอใจของนายจ้างต่อ ของลูกจ้างหรือสหภาพแรงงานต่อผลการเจ รต่อรองร่วม (จากผลการทำสำรวจในรอบปี)
4.3การส่งเสริม แรงงานสัมพันธ์ ในระดับสภา ประกอบการ	4.3.5 การเสริมสร้างความหลากหลาย ของการมีส่วนร่วมและความร่วมมือ อื่นๆระหว่างลูกจ้าง/สหภาพแรงงาน กับนายจ้าง/องค์การนายจ้าง	1) ประเภทและจำนวนช่องทางที่มี ส่วนร่วมและความร่วมมือระหว่างสองฝ่าย
4.4การส่งเสริม แรงงานสัมพันธ์ ในระดับกลาง (อุตสาหกรรมและ พื้นที่)	4.4.1 การปรึกษาหารือร่วมทั้งใน ประเด็นปัญหาลูกจ้างและปัญหา การประกอบการระหว่างลูกจ้าง/ สหภาพแรงงานกับนายจ้าง/องค์การ นายจ้างระดับกลาง (อุตสาหกรรม และพื้นที่) ของลูกจ้างกับของนายจ้าง ตามสาขาและพื้นที่ต่างๆ	1) ประเภทข้อเรียกร้องและจำนวนข้อเรียกร้อง ที่ตกลงกันได้ 2) คะแนนเฉลี่ยของความพอใจของผู้แทน องค์การนายจ้างต่อขององค์การลูกจ้าง ต่อผลการปรึกษาหารือร่วม (จากผลการทำสำรวจในรอบปี)



ข้อกำหนด	เกณฑ์องค์ประกอบ (หลักเกณฑ์ประกอบข้อกำหนด)	ดัชนีวัดประกอบการประเมินผลความสัมฤทธิ์ใน การปฏิบัติตามมาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ เพื่อการเทียบเคียงระหว่างหน่วยงาน (Benchmarking)
	4.4.2 การเจรจาต่อรองร่วมเพื่อเพิ่มผลผลิตและคุณภาพชีวิตแรงงานระหว่างองค์การระดับระดับกลาง (อุตสาหกรรมและพื้นที่) ของลูกจ้างกับของนายจ้างตามสาขาและพื้นที่ต่างๆ	1) คะแนนเฉลี่ยของความพอใจของผู้แทนองค์การนายจ้างต่อขององค์การลูกจ้างต่อผลการเจรจาต่อรองร่วม (จากผลการทำสำรวจในรอบปี)
4.5 การส่งเสริม แรงงานสัมพันธ์ ในระดับชาติ	4.5.1 การปรึกษาหารือร่วมอย่างสม่ำเสมอระหว่างองค์การระดับชาติของลูกจ้างกับของนายจ้าง	1) คะแนนเฉลี่ยของความพอใจของผู้แทนองค์การนายจ้างต่อขององค์การลูกจ้างต่อผลการปรึกษาหารือร่วม (จากผลการทำสำรวจในรอบปี)
	4.5.2 การเจรจาต่อรองร่วมอย่างสม่ำเสมอระหว่างองค์การระดับชาติของลูกจ้างกับของนายจ้าง	1) คะแนนเฉลี่ยของความพอใจของผู้แทนองค์การนายจ้างต่อขององค์การลูกจ้างต่อผลการเจรจาต่อรองร่วม (จากผลการทำสำรวจในรอบปี)
	4.5.3 การเสริมสร้างความหลากหลายของการมีส่วนร่วมและความร่วมมืออื่นๆระหว่างองค์การระดับระดับชาติของลูกจ้างกับของนายจ้าง	1) จำนวนช่องทางความร่วมมือและความร่วมมือระหว่างสองฝ่าย
4.6การจัดการ วิกฤตทางแรงงาน สัมพันธ์	4.6.1 การมีสมรณะในเชิงป้องกันข้อขัดแย้งด้านแรงงาน	1) จำนวนบุคลากรระดับผู้เชี่ยวชาญในการจัดการข้อขัดแย้งด้านแรงงานต่อเจ้าหน้าที่ทั้งหมดในหน่วยงาน
	4.6.2 การมีสมรณะในการประนีประนอมข้อขัดแย้งด้านแรงงานอย่างสร้างสรรค์ (เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่าย)	1) จำนวนบุคลากรระดับผู้เชี่ยวชาญในการจัดการข้อขัดแย้งด้านแรงงานต่อเจ้าหน้าที่ทั้งหมดในหน่วยงาน 2) ระยะเวลาการเกิดข้อขัดแย้งที่ยังไม่ยุติ

ข้อกำหนด	เกณฑ์องค์ประกอบ (หลักเกณฑ์ประกอบข้อกำหนด)	ดัชนีวัดประกอบการประเมินผลความสำเร็จใน การปฏิบัติตามมาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ เพื่อการเทียบเคียงระหว่างหน่วยงาน (Benchmarking)
	4.6.3 การมีสมรรถนะในการไต่ถามและพูดคุยข้อพิพาทแรงงานอย่างสร้างสรรค์ (เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่าย)	1) จำนวนบุคลากรระดับผู้เชี่ยวชาญในการจัดการข้อขัดแย้งด้านแรงงานต่อเจ้าหน้าที่ทั้งหมดในหน่วยงาน 2) ระยะเวลาการเกิดข้อขัดแย้งที่ยังไม่ยุติ
	4.6.4 การมีสมรรถนะในการฟื้นฟูความสัมพันธ์ระหว่างลูกจ้าง/องค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างลูกจ้าง/องค์กรนายจ้าง หลังเกิดวิกฤต	1) จำนวนบุคลากรระดับผู้เชี่ยวชาญในการฟื้นฟูความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้างต่อเจ้าหน้าที่ทั้งหมดในหน่วยงาน 2) ระยะเวลาการฟื้นฟูความสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่าย
4.7 การบูรณาการระบบการส่งเสริมและพัฒนาการแรงงานสัมพันธ์	4.7.1 การบูรณาการระบบการส่งเสริมและพัฒนาการแรงงานสัมพันธ์ระดับสถานประกอบการกับระดับอุตสาหกรรม หรือ พื้นที่	1) สัดส่วนของผู้แทนองค์การระดับกลางในตำแหน่งไตรภาคีต่อจำนวนผู้แทนทั้งหมดของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง 2) จำนวนการทำข้อตกลงระดับกลางที่มีผลต่อระดับสถานประกอบการกลางในรอบปี 3) จำนวนลูกจ้างภายใต้ข้อตกลงร่วมในแต่ละสาขาอุตสาหกรรมหรือพื้นที่
	4.7.2 การบูรณาการระบบการส่งเสริมและพัฒนาการแรงงานสัมพันธ์ระดับสถานประกอบการกับ ระดับอุตสาหกรรม หรือ พื้นที่ และ ระดับชาติ	1) จำนวนการทำข้อตกลงระดับชาติที่มีผลต่อระดับกึ่งกลางและสถานประกอบการกลางในรอบปี 2) จำนวนการประชุมพหุภาคีที่เชื่อมประสานระหว่างระดับชาติกับสถานประกอบการโดยองค์การระดับกลางในรอบปี
4.8 การฝึกอบรมวิจัย และพัฒนา	4.8.1 การให้มีการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานแรงงานสัมพันธ์อย่างทั่วถึง	1) จำนวนเจ้าหน้าที่ที่ผ่านการฝึกอบรมตามกำหนด 2) ความหลากหลายของประเภทหลักสูตรฝึกอบรม
	4.8.2 การดำเนินงานวิจัยภายในหน่วยงานเพื่อการปรับปรุงงาน	1) จำนวนเจ้าหน้าที่ที่ทำวิจัยตามกำหนด 2) จำนวนชิ้นของรายงานวิจัย

ข้อกำหนด	เกณฑ์องค์ประกอบ (หลักเกณฑ์ประกอบข้อกำหนด)	ดัชนีวัดประกอบการประเมินผลความสำเร็จใน การปฏิบัติตามมาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ เพื่อการเทียบเคียงระหว่างหน่วยงาน (Benchmarking)
4.9 การจัดการ ความรู้	4.8.3 การดำเนินงานวิจัยเพื่อพัฒนาระบบการส่งเสริมและบริหารแรงงานสัมพันธ์ของหน่วยงาน	1) จำนวนชิ้นของรายงานวิจัย 2) ความครอบคลุมในการเผยแพร่รายงานวิจัย
	4.9.1 การมีระบบฐานข้อมูลทุกประเภทสำหรับการใช้งาน	1) ประเภทข้อมูลที่จัดเก็บ 2) ความสะดวกในการเรียกใช้ข้อมูลตามที่กำหนด 3) ความถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูลตามที่กำหนด
	4.9.2 การมีระบบการแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นร่วมกันในทีมผู้ปฏิบัติงาน และกับผู้บังคับบัญชา	1) จำนวนการจัดประชุมร่วมในรอบปี
4.10 การจัด กิจกรรมส่งเสริม และพัฒนาการ แรงงานสัมพันธ์	4.10.1 การส่งเสริมการรวมตัวและเอกภาพขององค์การลูกจ้าง	1) จำนวนสมาชิกสหภาพแรงงานที่เพิ่มขึ้นในรอบปี 2) จำนวนสภาองค์การลูกจ้างในรอบปี
	4.9.3 การมีคู่มือการปฏิบัติงานที่รอบด้าน	1) ประเภทของคู่มือและจำนวนพิมพ์ต่อเจ้าหน้าที่ทั้งหมด
	4.10.2 การส่งเสริมการรวมตัวและเอกภาพขององค์การนายจ้าง	1) จำนวนสมาชิกสหภาพแรงงานที่เพิ่มขึ้นในรอบปี 2) จำนวนสภาองค์การลูกจ้างในรอบปี
	4.10.3 การประกวดสถานประกอบกิจการดีเด่นด้านแรงงานสัมพันธ์	1) จำนวนสถานประกอบกิจการที่ได้รับรางวัลดีเด่นติดต่อกันเกินกว่า 5 ปี 2) จำนวนครั้งของการปรับปรุงตัวบ่งชี้ในการให้คะแนนในรอบ 3 ปี
	4.10.4 การประเมินผลและจัดระดับความสำเร็จของอุตสาหกรรมด้านแรงงานสัมพันธ์	1) จำนวนสถานประกอบกิจการที่เข้าร่วมการเจรจาต่อรองร่วมในแต่ละอุตสาหกรรม
	4.10.5 การประเมินผลและจัดระดับความสำเร็จของคณะกรรมการไตรภาคี	1) คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้แทนนายจ้างและลูกจ้าง และข้าราชการที่มีตำแหน่งในองค์กรระดับชาติต่อผลงาน

### 5. หลักเกณฑ์การให้คะแนนการปฏิบัติตามเกณฑ์องค์ประกอบของข้อกำหนดมาตรฐาน

5.1 คะแนนการปฏิบัติตามเกณฑ์องค์ประกอบของข้อกำหนดมาตรฐานเต็ม 165 คะแนน โดยมีเกณฑ์วัดการปฏิบัติตามมาตรฐานดังต่อไปนี้

5.1.1 หน่วยงานไม่มีคำริหรือไม่มีแผนหรือมาตรการที่จะดำเนินการในเรื่องดังกล่าว, คะแนน = 0

5.1.2 หน่วยงานมีคำริหรือมีแผนหรือมาตรการที่จะดำเนินการในเรื่องดังกล่าว (แต่ยังไม่มีการปฏิบัติ), คะแนน = 1

5.1.3 หน่วยงานดำเนินการตามแผนหรือมาตรการในเรื่องดังกล่าวเป็นครั้งคราว, คะแนน = 2

5.1.4 หน่วยงานมีการดำเนินงานตามแผนหรือมาตรการในเรื่องดังกล่าวเป็นประจำ, คะแนน = 3

5.1.5 หน่วยงานมีการดำเนินงานตามแผนและมีการประเมินผลการดำเนินงานในเรื่องดังกล่าวเป็นครั้งคราว, คะแนน = 4

5.1.6 หน่วยงานมีการดำเนินงานตามแผนหรือข้อกำหนดอย่างเป็นประจำปกติ มีการประเมินผลการดำเนินงาน และปรับปรุงงานในเรื่องดังกล่าวตามผลการประเมินอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง, คะแนน = 5

### 5.2 การแปลผลคะแนนการปฏิบัติตามมาตรฐาน

5.2.1 หน่วยงานที่ได้คะแนน 146-165 แสดงถึงการปฏิบัติตามมาตรฐานระดับดีมาก

5.2.2 หน่วยงานที่ได้คะแนน 125 - 145 แสดงถึงการปฏิบัติตามมาตรฐานระดับดี

5.2.3 หน่วยงานที่ได้คะแนน 104 - 124 แสดงถึงการปฏิบัติตามมาตรฐานระดับปานกลาง

5.2.4 หน่วยงานที่ได้คะแนน 83 - 103 แสดงถึงการปฏิบัติตามมาตรฐานระดับพอใช้

5.2.5 หน่วยงานที่ได้คะแนนไม่ถึง 83 แสดงถึงการไม่ผ่านมาตรฐาน

5.3 หน่วยงานจะต้องจัดเตรียมหลักฐานพร้อมทั้งมีรายการบันทึกหลักฐานแจ้งต่อองค์กรผู้ตรวจประเมินเพื่อใช้ในการตรวจประเมินได้ตลอดเวลา

### 6. การขึ้นทะเบียนหน่วยงานตรวจสอบการปฏิบัติตามมาตรฐาน

หน่วยงานตรวจสอบมาตรฐานคือสมาคมส่งเสริมและพัฒนาการแรงงานสัมพันธ์ไทย ซึ่งดำเนินงาน โดยการรับอนุญาตจากกระทรวงแรงงาน โดยกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน และภายใต้การกำกับของคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาการแรงงานสัมพันธ์

**7. การออกใบรับรองมาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ไทย**

7.1 การจัดตั้งสมาคมส่งเสริมและพัฒนาการแรงงานสัมพันธ์ไทย สมาคมฯจะทำหน้าที่ต่อไปนี้

- 1) ส่งเสริมความก้าวหน้าและเข้มแข็งทางด้านวิชาการแรงงานสัมพันธ์
- 2) การกำกับจรรยาบรรณของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมแรงงานสัมพันธ์

อาทิ ผู้บริหารงานด้านแรงงานสัมพันธ์และบุคคล เจ้าหน้าที่ราชการ ที่ปรึกษาแรงงานสัมพันธ์ ผู้นำองค์กรลูกจ้างระดับต่างๆ สหภาพแรงงาน ผู้นำองค์กรนายจ้างระดับต่างๆ

- 3) การออกใบรับรองการปฏิบัติตามมาตรฐานแรงงานสัมพันธ์

7.2 รัฐบาลจะให้การส่งเสริมการจัดตั้งสมาคม โดยส่งเสริมให้ผู้จะขึ้นทะเบียนเป็นที่ปรึกษาแรงงานสัมพันธ์จะต้องมีใบรับรองการผ่านการอบรมตามหลักสูตร ในความร่วมมือระหว่างสมาคมกับกระทรวงแรงงาน

**8. การกำหนดสภาพบังคับใช้**

8.1 มาตรฐานแรงงานสัมพันธ์ไทยเป็นมาตรฐานแรงงานแบบกึ่งบังคับกึ่งสมัครใจ หน่วยงานหรือองค์กรที่ใช้มาตรฐานนี้จะได้รับสิทธิพิเศษในการเข้าถึงบริการจากรัฐและสมาคมส่งเสริมและพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ไทย หรือ คณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาแรงงานสัมพันธ์

8.2 หลังจากมีการใช้มาตรฐานดังกล่าวนี้เป็นระยะเวลาหนึ่งปีให้สมาคมส่งเสริมและพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ไทย และหรือ การเสนอแนะของคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาแรงงานสัมพันธ์พิจารณาประยุกต์การใช้มาตรฐานนี้กับการดำเนินงานขององค์กรด้านแรงงานสัมพันธ์ของ นายจ้างและลูกจ้างใดๆ ที่จะมีผู้แทนในคณะกรรมการไตรภาคีภายใต้การดูแลของกระทรวงแรงงานทุกคณะ

8.3 ให้คณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาแรงงาน และสมาคมส่งเสริมและพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ไทย (หากมีการจัดตั้งขึ้นแล้ว) กำหนดให้ข้อกำหนดใดในช่วงระยะเวลาใด และกับประเภทกิจการใด

**9. การติดตามประเมินผล**

9.1 ทุกๆ 2 ปี ให้มีการติดตามประเมินผลและทบทวนมาตรฐานข้อกำหนด เกณฑ์ องค์กรประกอบ และดัชนีวัดประกอบมาตรฐานให้เกิดความเหมาะสมตามสภาพปัญหาและกาลสมัย

9.2 การทบทวนในข้อ 8.1 ให้ดำเนินการ โดยสมาคมส่งเสริมและพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ไทย หรือ การเสนอแนะของคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาแรงงานสัมพันธ์

### 10. ภาคผนวกประกอบมาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ไทย

ข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อการพัฒนากระบวนการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ประกอบมาตรฐานแรงงานสัมพันธ์ไทย ปรากฏในภาคผนวกประกอบมาตรฐานการแรงงานสัมพันธ์ไทยนี้ แบ่งเป็น 3 ชุด ดังต่อไปนี้ 1) แนวความคิดประกอบมาตรฐานแรงงานสัมพันธ์ไทย (คู่มือสำหรับการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์สำหรับเจ้าหน้าที่) 2) แนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ไทย พ.ศ. 2548 3) ร่างกฎเกณฑ์เกี่ยวกับกองทุนและคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ไทย

#### 5.3.4 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อนายจ้าง ลูกจ้าง และ รัฐบาล ในการส่งเสริมให้เกิดการแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ

ประกอบการปฏิบัติตามมาตรฐานแรงงานสัมพันธ์ข้างต้น การแรงงานสัมพันธ์ที่ดีนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการแรงงานสัมพันธ์ทั้ง ในระบบย่อยได้แก่ นายจ้าง ลูกจ้าง และรัฐบาล ซึ่งมีความสัมพันธ์กันโดยตรง และในระบบใหญ่ซึ่งได้แก่ระบบเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองของประเทศ รวมถึงระบบเศรษฐกิจของโลกซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อกระบวนการแรงงานสัมพันธ์ในประเทศต่างๆ โดยทางอ้อม

ดังนั้นการที่จะส่งเสริมให้เกิดการแรงงานสัมพันธ์ที่ดีและเกิดสภาวะสมดุลไม่ก่อให้เกิดความยุ่งยากสับสนหรือเกิดผลเสียหายน่าพึงเจกบุคคลหรือสังคมและประเทศชาตินั้นควรจะต้องส่งเสริมปรับปรุง แก้ไขทั้งคนและระบบ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการแรงงานสัมพันธ์ แนวทางการแก้ไขปัญหาด้านบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับแรงงานสัมพันธ์ คือ

ก. ฝ่ายนายจ้าง นายจ้างควรปรับปรุงแก้ไขในเรื่องต่างๆ ดังนี้

- ให้การศึกษา และทำความเข้าใจทางด้านกฎหมายแรงงานทุกฉบับที่เกี่ยวข้องแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องในฝ่ายนายจ้าง เช่น พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 พระราชบัญญัติพนักงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2534 กฎหมายคุ้มครองแรงงานทุกฉบับ กฎหมายแพ่งพาณิชย์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจ้างแรงงาน พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลแรงงานและวิธีพิจารณาคดีแรงงาน พ.ศ. 2522 รวมทั้งกฎหมายแรงงานฉบับอื่นๆ ซึ่งเกี่ยวข้องด้วย

- จัดการอบรมสัมมนา แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นและประสบการณ์ของนายจ้าง กับ ลูกจ้าง เจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่ปรึกษากฎหมาย ที่ปรึกษาทางด้านแรงงาน ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านแรงงาน ฯลฯ เพื่อก่อให้เกิดแนวความคิดใหม่ๆ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติให้สอดคล้องกับความเป็นจริงในสภาพสังคมและเศรษฐกิจในขณะนั้น

- **ปรับทัศนคติ** ของนายจ้าง ให้มีความเข้าใจการแรงงานสัมพันธ์อย่างถูกต้องเข้าใจธรรมชาติ และความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ระเบียบปฏิบัติ คำนิยม และความมุ่งหวังของทุกฝ่ายปรับทัศนคติโดยไม่มองภาพในเชิงลบ แต่มองภาพรวมของแต่ละฝ่ายด้วยใจเป็นธรรมพร้อมที่จะทำความเข้าใจและมีความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน อคติหรือปัญหาต่างๆที่มีอยู่ก็จะบรรเทาเบาบางลงไป ทำให้เกิดความเข้าใจและความประสานร่วมมือซึ่งกันและกันดีขึ้น

- **ให้การยอมรับ** ในการจัดตั้งองค์การของลูกจ้าง ไม่ว่าลูกจ้างหรือนายจ้างย่อมมีเสรีภาพในการรวมกันเป็นสมาคมหรือเพื่อร่วมกันทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ในกลุ่มของตนเองตามอนุสัญญาฉบับที่ 87 เรื่องเสรีภาพในการรวมตัวกันเป็นสมาคมและการคุ้มครองสิทธิที่จะก่อตั้งองค์การ และอนุสัญญาฉบับที่ 98 เรื่องการนำไปใช้ ซึ่งหลักในเรื่องสิทธิที่จะก่อตั้งสมาคมและสิทธิที่จะร่วมเจรจาต่อรอง แต่ในแนวทางปฏิบัตินายจ้างส่วนใหญ่ยังไม่ยอมรับการจัดตั้งองค์การของลูกจ้าง เช่น สหภาพแรงงาน เป็นต้น นายจ้างอาจมองว่าสหภาพแรงงานรวมตัวกันขึ้นเพื่อเรียกร้องค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ต่างๆโดยไม่คำนึงถึงความสามารถในการจ่ายของนายจ้าง การก่อความไม่สงบสุขในสถานประกอบการ กิจกรรมชักชวนให้ลูกจ้างนัดหยุดงาน การกระด้างกระเดื่องต่อนายจ้าง การประทุพผิตฝ่ายปกครองระเบียบ การใช้สิทธิการลาโดยมิชอบ ฯลฯ สิ่งเหล่านี้สามารถแก้ไขได้โดยฝ่ายลูกจ้างเมื่อจัดตั้งสหภาพขึ้นมาแล้วควรดำเนินกิจกรรมอื่นๆ ก่อนการยื่นข้อเรียกร้องต่อนายจ้าง เช่น การจัดสวัสดิการให้แก่ลูกจ้างเพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระนายจ้าง ปรับปรุงสภาพการทำงาน จัดกิจกรรมการเพิ่มผลผลิต กิจกรรมด้านคุณภาพ (Q.C.C.) และรณรงค์เรื่องความปลอดภัยลดความสูญเสียในการผลิต เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะทำให้นายจ้างยอมรับสภาพแรงงานมากกว่าที่เป็นอยู่

- **ไม่เลือกปฏิบัติ** เกี่ยวกับสภาพการจ้าง โดยปกติเมื่อลูกจ้างเข้ามาทำงานกับนายจ้างนายจ้างจะแจ้งระเบียบข้อบังคับในการทำงานและค่าจ้างสวัสดิการต่างๆ รวมถึงการทดลองงานการเลิกจ้าง เมื่อลูกจ้างเข้าทำงานแล้วนายจ้างควรปฏิบัติต่อลูกจ้างโดยเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติสำหรับลูกจ้างที่อยู่ในสถานภาพเดียวกัน ด้านายจ้างปฏิบัติต่อลูกจ้างอย่างไม่เป็นธรรมแล้ว ก็จะเป็นสาเหตุไปสู่การไม่ตั้งใจทำงาน การประท้วง การเรียกร้อง และการนัดหยุดงานในที่สุด ดังนั้นนายจ้างควรปฏิบัติต่อลูกจ้างด้วยความเสมอภาค ควรมีทำที่และปฏิบัติต่อกันอย่างเป็นมิตร ไม่เลือกปฏิบัติปัญหาแรงงานต่างๆ ก็จะลดน้อยลง

- **เปิดใจรับฟัง** ความคิดเห็นของลูกจ้างและให้มีส่วนร่วม นายจ้างส่วนใหญ่มีความมั่นใจในตัวเองสูงจนไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของลูกจ้าง ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานและรู้ถึงปัญหาต่างๆในงานเป็นอย่างดี หากนายจ้างยอมรับฟังความคิดเห็นของลูกจ้างในการให้ข้อเสนอแนะในเรื่องเกี่ยวกับ

การทำงานร่วมกัน การแก้ไขระเบียบข้อบังคับบางประการ เพื่อให้ทั้ง 2 ฝ่ายได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน การใช้ระบบปรึกษาหารือร่วมในทุกๆ กิจกรรมโดยเปิดโอกาสให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและกิจกรรมต่างๆ (Workers' Participation) จะทำให้ลูกจ้างมีความรัก ความผูกพัน และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานประกอบการ และต้องการพัฒนาศักยภาพในการทำงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้น

- **ไม่ลดรอนสิทธิและผลประโยชน์ของลูกจ้าง** โดยมีได้ดำเนินการตามขั้นตอนของกฎหมายหรือสร้างระเบียบกฎเกณฑ์ที่ลูกจ้างไม่สามารถปฏิบัติได้จะทำให้ลูกจ้างเกิดความเบื่อหน่าย เกิดแรงกดดันในการที่จะต่อต้านนายจ้าง ดังนั้นนายจ้างควรปฏิบัติตามมาตรฐานแรงงานซึ่งกฎหมายกำหนดไว้โดยเคร่งครัด นายจ้างไม่ควรลดต้นทุนการผลิตโดยพยายามลดต้นทุนให้ต่ำลงด้วยการกดขี่ ขูดรีดแรงงาน เพราะไม่สามารถไปลดต้นทุนทางด้านอื่นๆ ได้ ด้วยการจ่ายค่าจ้างต่ำกว่าที่กฎหมายกำหนด ไม่ยอมจ่ายสวัสดิการให้กับลูกจ้าง ใช้ช่องว่างของกฎหมายเอาเปรียบลูกจ้าง ดังนั้นในการประชุมขององค์การแรงงานระหว่างประเทศที่เมืองฟิลาเดลเฟีย สหรัฐอเมริกา เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม ค.ศ. 1944 จึงมีคำประกาศแห่งฟิลาเดลเฟีย (The Declaration of Philadelphia) เตือนใจผู้เกี่ยวข้องกับการจ้างงานไว้ข้อแรกว่า “แรงงานมิใช่สินค้า” (Labor is not a commodity) เพราะการกดขี่ขูดรีดแรงงานเป็นสิ่งที่ชั่วร้ายในสังคม

- **ปฏิบัติตามกฎหมายหรือพยายามไม่หลีกเลี่ยงกฎหมาย** นายจ้างส่วนใหญ่มักจะปฏิบัติตามกฎหมาย ในขณะที่นายจ้างบางส่วนอาจพยายามหลีกเลี่ยงกฎหมาย เช่น จ่ายค่าจ้างขั้นต่ำไม่เต็มตามกฎหมายกำหนด การเลิกจ้างลูกจ้างโดยไม่ผ่านการพิจารณาสอบสวน การกระทำความอาชญากรรมโดยปราศจากเหตุผล การไม่ศึกษาและทำความเข้าใจในกฎหมายแรงงาน ซึ่งสิ่งๆ เหล่านี้ล้วนมีผลกระทบต่อ การสร้างเสริมระบบแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรทั้งสิ้น นายจ้างควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายแรงงานทุกฉบับ ให้สิทธิประโยชน์แก่ลูกจ้างตามกฎหมายหรือสูงกว่ากฎหมายเพื่อจูงใจลูกจ้างให้จงรักภักดีต่อสถานประกอบการ และทุ่มเทการทำงาน พัฒนาแนวทางให้เกิดประโยชน์กับสถานประกอบการมากที่สุด

- **ยึดหลักการแรงงานสัมพันธ์มากกว่าหลักกฎหมาย** การวินิจฉัยตัดสินปัญหาต่างๆ โดยปกติแล้วจะยึดเอาบรรทัดฐานของกฎหมายเป็นหลักแต่ในบางกรณี เช่น คดีทางด้านแรงงานสัมพันธ์ มักจะคำนึงถึงข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องเป็นอันมาก บางครั้งกฎหมายไม่ได้วางบทบัญญัติในรายละเอียดลึกซึ้ง เพราะเป็นขั้นตอนของการปฏิบัติภายในสถานประกอบการแต่ละแห่ง บางครั้งเป็นเรื่องธรรมชาติที่ทั้งฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างสามารถถ้อยทีถ้อยอาศัยกันได้ โดยใช้หลักการประสานผลประโยชน์โดยไม่จำเป็นต้องใช้กฎหมายเข้ามาตัดสิน เพราะบางครั้งการตีความตามตัวบทกฎหมายโดยมิได้ความตามเจตนารมณ์อาจก่อให้เกิดผลเสียหายมากกว่า บางครั้งจึงควรพิจารณาใช้หลักรัฐศาสตร์ก่อนที่จะใช้หลักนิติศาสตร์ในการจัดการแก้ไขปัญหา



- จัดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านแรงงานสัมพันธ์โดยตรง นายจ้างควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านแรงงานสัมพันธ์ และมีแผนนโยบายความต้องการที่จะส่งเสริมการแรงงานสัมพันธ์ที่แน่ชัด และด้วยความบริสุทธิ์ใจ เช่น เมื่อสถานประกอบการกิจการขยายตัว มีลูกจ้างเพิ่มมากขึ้น การบริหารงานมีความยุ่งยากและซับซ้อนมากขึ้น จึงควรพัฒนาหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้มีบทบาทที่สำคัญในการพัฒนาระบบการแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรมากยิ่งขึ้น รวมทั้งพัฒนาบุคลากรภายในให้รู้ถึงกระบวนการ และแนวทางส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรด้วย

- รับฟังข้อคิดเห็นจากที่ปรึกษาด้วยวิจารณ์อย่าง บบางครั้งนายจ้างอาจให้ความเชื่อถือในคำปรึกษาหรือข้อชี้แนะของที่ปรึกษามากเกินไป โดยขาดการพิจารณาถึงสภาพปัญหาที่แท้จริง ซึ่งบางครั้งที่ปรึกษาอาจไม่ได้รับทราบถึงพื้นฐานและสภาพของปัญหาที่แท้จริงของสถานประกอบการที่ดีพอ จึงควรที่จะยึดมั่นในแนวทางการแก้ไขปัญหาร่วมกันในระหว่างลูกจ้างนายจ้าง ซึ่งเป็นผู้เกี่ยวข้องกับปัญหาโดยตรง

- มีระบบสื่อสารภายในสถานประกอบการที่ดี ระบบสื่อข้อความข่าวสารภายในสถานประกอบการต้องมีความถูกต้องชัดเจนและทั่วถึงพนักงานทุกระดับในองค์กร โดยเน้นการสื่อสารแบบสองทาง (Two-Way Communication) คือ การสื่อสารทั้งจากระดับบนลงล่าง และจากระดับล่างขึ้นบน และพยายามทบทวนให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันอย่างสม่ำเสมอ การสื่อสารเป็นวิธีการเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างนายจ้างลูกจ้าง ซึ่งอาจกระทำได้หลายช่องทาง เช่น การประชุม โดยฝ่ายจัดการ การประชุมแผนก การพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ บอร์ดประชาสัมพันธ์ วารสารภายใน หรือระบบเสียงตามสาย เป็นต้น

- มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกจ้าง โดยการทำกิจกรรมร่วมกัน ใช้การสื่อสารแบบสองทางเพื่อให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงความคิดหรือความรู้สึกที่แท้จริงของอีกฝ่ายหนึ่ง เสริมสร้างให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยการปฏิบัติต่อกันด้วยความจริงใจ และใช้หลักการแนวคิดแบบ Win /Win โดยไม่หวังการได้เปรียบหรือเสียเปรียบต่อกัน

**ข. ฝ่ายลูกจ้าง ลูกจ้างควรปรับปรุงแก้ไขในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้**

- ควรปรับทัศนคติให้สร้างสรรค์ บางครั้งลูกจ้างอาจมองถึงความเป็นเจ้าของสถานประกอบการของนายจ้างที่มีผลประโยชน์สูง จึงพยายามเรียกร้องค่าตอบแทนหรือสิทธิประโยชน์ต่างๆ อยู่เสมอมา หากแต่ไม่ได้ศึกษาสถานะหรือสภาพปัญหาที่แท้จริงของนายจ้าง โดยในการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมนั้นทั้งลูกจ้างและนายจ้าง จะต้องปรับทัศนคติและความคิดเห็นในเชิงที่เป็นปฏิปักษ์ต่อกัน เปลี่ยนมาสู่แนวความคิดที่ว่ามาร่วมกันสร้างประโยชน์ให้เพิ่มพูน เพื่อเอาชนะกัน

ยกเลิกแนวความคิดในการเอาเปรียบซึ่งกันและกัน ทางฝ่ายลูกจ้างที่จัดตั้งสหภาพแรงงานก็ต้องเปลี่ยนทัศนคติที่ว่า “การจัดตั้งสหภาพแรงงานขึ้นมา มีวัตถุประสงค์เพื่อยื่นข้อเรียกร้องต่อนายจ้างเท่านั้น ถ้าสหภาพแรงงานใดจัดตั้งขึ้นมาแล้วไม่มีการยื่นข้อเรียกร้องถือว่าไม่มีผลงาน” ถ้าลูกจ้างมีแนวความคิดอย่างนี้ นายจ้างก็พยายามจะขัดขวางการจัดตั้งและการดำเนินงานของสหภาพแรงงานทุกวิถีทาง อาจถ่วงถ่วงลูกจ้างที่เป็นผู้เริ่มก่อการจัดตั้งสหภาพ กรรมการสหภาพ คณะกรรมการลูกจ้างด้วยการโยกย้ายหน้าที่การงาน ลดขั้นเงินเดือน หรือเลื่อนให้เป็นระดับผู้บังคับบัญชา ซึ่งไม่สามารถเข้าเป็นกรรมการสหภาพได้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ไม่ดีต่อกันทั้งฝ่ายลูกจ้างนายจ้าง

- **รู้สึกภูมิใจในงานที่ตนทำ** ในการพัฒนาอุตสาหกรรม ลูกจ้างถือว่าเป็นส่วนหนึ่งในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการ จากแนวความคิดดังกล่าวลูกจ้างจึงมิใช่ผู้ขายแรงงานหรือต้นทุนในการผลิต (Cost Of Production) ต่อไปอีกแล้วแต่จะเปลี่ยนเป็นหุ้นส่วนในการผลิต (Partner Of Production) แนวความคิดนี้ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน นายจ้างยอมรับแนวคิดดังกล่าว เพราะนายจ้างและลูกจ้างเป็นมนุษย์ที่มีศักดิ์ศรีเท่าเทียมกัน จึงควรมีส่วนร่วมในการจัดทำกรงาน และร่วมกันตัดสินใจ (Co-Determination) เพื่อก่อให้เกิดความก้าวหน้าในหน่วยงานนั้น และลูกจ้างควรได้รับการเฉลี่ยกำไร (Profit-Sharing) ในรูปค่าจ้างและสวัสดิการที่เพิ่มขึ้นจากนายจ้างด้วยจึงทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน สิ่งเหล่านี้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาการผลิตเปลี่ยนหมุนเวียนออกจากงาน ซึ่งทำให้นายจ้างประสบกับปัญหาขาดผู้ชำนาญงานหรือลูกจ้างที่มีความเชี่ยวชาญไว้ทำงานกับตน

- **ไม่ตกเป็นเครื่องมือขององค์กรหรือกลุ่มบุคคลที่หวังผลประโยชน์ส่วนตัว** ฝ่ายลูกจ้างบางครั้งอาจไม่ได้ศึกษาถึงสภาพปัญหาอย่างถ่องแท้ ดังนั้นจึงอาจถูกชักจูงจากกลุ่มองค์กรหรือกลุ่มบุคคลที่หวังผลประโยชน์ได้ ซึ่งองค์กรหรือกลุ่มบุคคลเหล่านี้อาจให้การช่วยเหลือ สนับสนุนทางการเงินหรือในด้านต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ฝ่ายลูกจ้างควรพิจารณาอย่างรอบคอบและ ถี่ถ้วน และควรตัดสินใจภายใต้การปรึกษากับองค์กรระดับชาติหรืออุตสาหกรรมที่องค์กรของคนสังกัด

- **ไม่นัดหยุดงานหรือ รวมกลุ่มกันประท้วงโดยไม่ถูกต้องตามขั้นตอนของกฎหมาย** โดยใช้การนัดหยุดงาน เป็นอาวุธในการบีบบังคับให้นายจ้างหรือฝ่ายรัฐบาลต้องปฏิบัติตามคำเรียกร้องของกลุ่มตน โดยไม่คำนึงถึงถึงเหตุผลที่ควรจะเป็นเพื่อก่อให้เกิดความเสียหายทางด้านเศรษฐกิจแก่นายจ้าง ก่อความไม่สงบวุ่นวายให้กับรัฐบาล ทำให้ประชาชนโดยทั่วไปเดือดร้อนด้วยการงดให้บริการสาธารณสุขไป การกระทำดังกล่าวควรใช้เหตุผลและเป็นแกนนำลูกจ้างดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอนของกฎหมาย

### ค. ฝ่ายรัฐบาล

แนวทางการแก้ไขปัญหของฝ่ายรัฐบาลนั้น นอกจากจะมีการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในระบบทวิภาคีแล้วยังทำหน้าที่เป็นแกนกลางในการพิจารณาวินิจฉัยปัญหาในระบบไตรภาคีอีกด้วย และรัฐบาลได้พยายามหามาตรการ และกำหนดวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้มีนโยบายทางค้ำแรงงานสัมพันธ์ บรรลุเป้าหมาย มีแนวทางซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

- แก้ไขกฎหมายให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในวงการแรงงาน กฎหมายแรงงานเป็นกฎหมายสังคมหรือกฎหมายมหาชน บทบัญญัติต่าง ๆ มีสภาพบังคับ ลูกจ้างนายจ้าง องค์การของลูกจ้างและองค์การนายจ้าง เจ้าหน้าที่ของรัฐให้ปฏิบัติหน้าที่และเน้นถึงผล ได้ผลเสียและความสงบเรียบร้อยของประชาชนด้วย เมื่อสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เปลี่ยนแปลงไป กฎหมายซึ่งเกี่ยวกับแรงงานจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง จึงจะเกิดผลในทางปฏิบัติ มิฉะนั้นกฎหมายดังกล่าวจะไม่ทันสมัยและไม่เหมาะสมกับการนำมาใช้ เช่น กฎหมายเกี่ยวกับค่าจ้างขั้นต่ำ กฎหมายแรงงานสัมพันธ์ เป็นต้น ดังนั้นเจ้าหน้าที่ของรัฐหรือผู้มีอำนาจ ในการออกกฎหมายจะต้องติดตามความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สภาพเศรษฐกิจทั้งในและต่างประเทศ การเปลี่ยนแปลงสภาพสังคม อัตราค่าจ้างแรงงาน และสภาวะการจ้างแรงงานทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งการอพยพของแรงงานด้วย

- ส่งเสริมระบบแรงงานสัมพันธ์ในหน่วยงานในรูปแบบทวิภาคี ได้แก่คณะกรรมการ ลูกจ้าง ระบบการร้องทุกข์ในหน่วยงาน คณะกรรมการร่วมปรึกษาหารือพยายามประสานความร่วมมือระหว่างสหภาพแรงงานกับฝ่ายจัดการ ส่งเสริมกลไกความร่วมมือในรูปแบบอื่น ๆ เช่น กิจกรรมกลุ่ม (Small - Group Activities) เช่น สร้างกลุ่มคุณภาพ (Q.C.C.) โครงการให้ข้อเสนอแนะ กิจกรรม 5 ส (เช่น สะอาด สะดวก สะสง สร้างสรรค์ สุขลักษณะ) ในรูปแบบไตรภาคีซึ่งรัฐบาลและเจ้าหน้าที่ของรัฐ มีบทบาทมากในการพิจารณาวินิจฉัยและเข้าไปร่วมให้คำแนะนำ

- บทบาทในความเป็นกลางของเจ้าหน้าที่รัฐบาล การพิจารณาวินิจฉัยปัญหาหรือ ข้อขัดแย้งทางด้านแรงงานควรทำด้วยความรอบคอบและเป็นธรรม เจ้าหน้าที่ของรัฐควรวางตัวเป็นกลาง พิจารณาปัญหาแรงงานและวินิจฉัยชี้ขาด โดยคำนึงถึงเหตุผล ความถูกต้อง และให้ความเป็นธรรม แก่ฝ่ายนายจ้างลูกจ้าง โดยคำนึงถึงจรรยาบรรณของการปฏิบัติงานด้านแรงงานสัมพันธ์ด้วย การมีทัศนคติที่ดีต่อทุกฝ่ายยึดถือกฎหมาย ข้อตกลง คำชี้ขาด คำมั่นสัญญาและจารีตประเพณีในการแรงงานสัมพันธ์เป็นบรรทัดฐาน ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้าง ลูกจ้าง และทางราชการ เคารพนับถือในสิทธิหน้าที่ของแต่ละฝ่าย ใช้วิชาชีพและวิชาการ โดยสุจริต ไม่แสวงหาประโยชน์

โดยมีขอบธรรม สร้างสันติสุขในวงการแรงงาน โดยคำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชนและความมั่นคงของประเทศชาติ เป็นสำคัญ

- การมีนโยบายของรัฐบาลที่ชัดเจน นโยบายของรัฐบาลทางด้านแรงงานสัมพันธ์ ควรจะมีความชัดเจนในเรื่องการกำหนดกฎเกณฑ์ ระเบียบ หรือกติกา (Regulation) และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับทางด้านแรงงานควรจะวางแนวปฏิบัติอย่างชัดเจน

- การวางนโยบายทางด้านแรงงาน จะต้องมีการวางแผนและกำหนดหลักการเป้าหมายในการดำเนินงานอย่างแน่ชัด การวางนโยบายทางด้านแรงงานควรมีส่วนสัมพันธ์และสอดคล้องกับการวางแผนประชากร การวางแผนกำลังคน และแผนการศึกษาของประเทศ เพราะในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีจะมีผลโดยตรงต่อระบบแรงงานสัมพันธ์ เช่น ในกรณีที่มีปัญหาการว่างงานเกิดขึ้น รัฐบาลกำหนดนโยบาย ให้มีการจ้างแรงงานคนและควบคุมการสั่งซื้อเครื่องจักรเพื่อการใช้งานและต้องมีการควบคุมให้ดำเนินการไปตามนโยบายดังกล่าว หรือ นโยบายการส่งเสริมระบบทวิภาคีภายในสถานประกอบการ โดยเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขโดยไม่มีบุคคลอื่นเข้าไปแทรกแซง

- การให้ความสำคัญกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงสมรรถนะของหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านแรงงานสัมพันธ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเชิงแนวความคิดที่เกี่ยวข้อง เช่น ความรู้และความเข้าใจด้านมาตรฐานแรงงานขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ และ การมีส่วนร่วมระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

- การส่งเสริมให้สถานประกอบการมีเจ้าหน้าที่และหน่วยงานรับผิดชอบภารกิจด้านการบริหารงานบุคคลและแรงงานสัมพันธ์ โดยควรมีแนวปฏิบัติร่วมกันว่าสถานประกอบการใดยังไม่พร้อมจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะก็ให้ส่งเสริมการมีเจ้าหน้าที่ด้านแรงงานสัมพันธ์และการบริหารงานบุคคลไปก่อน และหากเป็นไปได้ให้มีการจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะในด้านดังกล่าวโดยอาจมีภารกิจทั้งสองด้านอยู่รวมกันหรือแยกกันตามความซับซ้อนในงาน และตามขนาดเล็ก-กลาง-ใหญ่ของสถานประกอบการ นอกจากนี้ในกรณีที่เป็นสถานประกอบการขนาดเล็ก ซึ่งอาจจัดตั้งหน่วยงานด้านการบริหารงานบุคคลและแรงงานสัมพันธ์ได้ยาก ก็ให้ทำการส่งเสริมการแรงงานสัมพันธ์ระดับกลางในกลุ่มธุรกิจที่อยู่ในพื้นที่เดียวกันหรือกิจการเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อให้สถานประกอบการเกิดการจัดระบบหน่วยงานด้านการบริหารงานบุคคลและแรงงานสัมพันธ์ร่วมกัน

- การให้ความสำคัญกับการปฏิบัติที่ดีของสถานประกอบการ แต่เน้นการประกอบกิจการดีเด่นที่มีระบบแรงงานสัมพันธ์ตามหลักสากล คือ การปฏิบัติตามอนุสัญญาองค์การแรงงานระหว่างประเทศฉบับที่ 87 และ 98 และทำการปรับปรุงระบบการตรวจประเมินและตัวชี้วัดเป็นระยะๆ เช่น 2-3 ปี ต่อครั้ง

- กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานสมควรจัดให้มีการติดตาม และประเมินผล การนำแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการแรงงานสัมพันธ์ (ฉบับปัจจุบัน พ.ศ. 2548) ไปใช้ โดยสถานประกอบกิจการต่างๆ และสมควรทำสำรวจ โดยทั่วถึงประจำทุกปี และมีการปรับปรุงแนวปฏิบัติให้ทันสมัยอย่างน้อย 3 ปี/ครั้ง