

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ได้กล่าวถึงการศึกษาแนวทางสู่การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ ที่เป็นการเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับ สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล ข้อเสนอแนะ และการนำผลการวิจัยไปใช้ ตามลำดับ

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างที่มีต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการที่ได้รับผลจากปัจจัยที่ทำการศึกษา เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในด้านปัจจัยดังกล่าว โดยแยกตามประเภทอุตสาหกรรม และขนาดของสถานประกอบการ และเพื่อเปรียบเทียบแนวคิดในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาด้านแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการ ระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง

สำหรับวิธีดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ซึ่งอยู่ในสถานประกอบการที่ไม่มีสหภาพแรงงานและตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จ.ชลบุรี ซึ่งเป็นนายจ้าง (ตัวแทนนายจ้าง หรือเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์) จำนวน 121 คน จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 138 คน และลูกจ้าง จำนวน 345 คน จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 378 คน อีกทั้งยังมีแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านแรงงานสัมพันธ์ 10 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มี 2 ประเภท ประเภทแรกเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง แบ่งออกเป็น 4 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลและสถานประกอบการ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไขด้านแรงงานสัมพันธ์ของสถานประกอบการ ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไขด้านแรงงานสัมพันธ์ของสถานประกอบการ ตอนที่ 4 เป็นข้อเสนอแนะ ที่รวบรวมไว้เป็นข้อเสนอแนะประกอบเป็นแนวคิดในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ และประเภทที่สอง คือ แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านแรงงานสัมพันธ์

ผู้วิจัยทำเครื่องมือทั้งสองประเภทที่สร้างเสร็จแล้วเสนอให้คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรง (validity) รับข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไข

หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้ กับ นายจ้าง (ตัวแทนนายจ้าง) จำนวน 9 คน และลูกจ้าง จำนวน 17 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง นำมาตรวจสอบหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ได้ค่าความเชื่อมั่นที่สูงและเชื่อถือได้ จึงนำเครื่องมือดังกล่าวไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. สรุปการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยสรุป ดังนี้ คือ

1.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ทั้งหมดที่เก็บรวบรวมข้อมูลได้

1.2 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS FOR WINDOWS (Statistical Package For The Social Sciences For Windows)

1.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากเครื่องมือการวิจัย ชุดที่ 1 ตอนที่ 1 โดยใช้ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

1.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลจากเครื่องมือการวิจัย ชุดที่ 1 ตอนที่ 2 และทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ ไคสแควร์ (Chi-Square Test Of Homogeneity)

1.2.3 วิเคราะห์ข้อมูลจากเครื่องมือการวิจัย ชุดที่ 1 ตอนที่ 3 และทดสอบสมมติฐานโดยใช้ สถิติ Kendall's Concordance Coefficient ในการวิเคราะห์หาความสอดคล้องของการจัดอันดับเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไขด้านแรงงานสัมพันธ์ของสถานประกอบการของความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไขด้านแรงงานสัมพันธ์

1.2.4 ข้อมูลจากเครื่องมือการวิจัย ชุดที่ 1 ตอนที่ 4 และเครื่องมือการวิจัย ชุดที่ 2 ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านแรงงานสัมพันธ์ จะรวบรวมไว้เพื่อการสรุป และอภิปรายผลการวิจัย

2. สรุปผลที่ได้รับจากการวิจัย

2.1 ตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ แตกต่างกัน ในภาพรวม และหากพิจารณาเป็นรายด้าน จะพบว่าตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ ด้านเงินเดือนและค่าจ้าง สวัสดิการ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมของลูกจ้างในสถานประกอบการ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ความปลอดภัยในสถานประกอบการ นโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ และทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง แตกต่างกัน เช่นกัน

และยังพบว่า ตัวแทนนายจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านต่าง ๆ ทั้ง 9 ด้าน มีความสำคัญระดับมาก ที่จะส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ (แสดงตามตารางที่ 4.1 – 4.10)

ส่วนลูกจ้างเห็นว่าปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ คือ ด้านเงินเดือนและค่าจ้าง รองลงมา คือ ด้านการมีส่วนร่วมของลูกจ้าง ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ด้านทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง ด้านสวัสดิการ ด้านความปลอดภัย และด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ตามลำดับ (แสดงตามตารางที่ 4.1 – 4.10)

2.2 ตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างที่ทำงานในประเภทอุตสาหกรรมที่ต่างกัน มีความคิดเห็นด้านการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ แตกต่างกัน ในภาพรวม และหากพิจารณาเป็นรายด้าน จะพบว่า ประเภทอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน จะทำให้ความคิดเห็นในด้านปัจจัยที่มีผลต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ ระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง ด้านเงินเดือนและค่าจ้าง สวัสดิการ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมของลูกจ้างในสถานประกอบการ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ความปลอดภัยในสถานประกอบการ นโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ และทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง แตกต่างกัน เช่นกัน (แสดงตามตารางที่ 4.11 – 4.20)

2.3 ตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างที่ทำงานในสถานประกอบการที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นด้านการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการแตกต่างกัน ในภาพรวม และหากพิจารณาเป็นรายด้าน จะพบว่า ขนาดของสถานประกอบการที่แตกต่างกัน จะทำให้ความคิดเห็นในด้านปัจจัยที่มีผลต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ ระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง ด้านเงินเดือนและค่าจ้าง สวัสดิการ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมของลูกจ้างในสถานประกอบการ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ความปลอดภัยในสถานประกอบการ นโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ และทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง แตกต่างกัน เช่นกัน (แสดงตามตารางที่ 4.21 – 4.30)

2.4 ตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีแนวคิดในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาด้านแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการ ไม่สอดคล้องกันในภาพรวม และหากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีแนวคิดในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาด้านแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการในด้าน เงินเดือนและค่าจ้าง สวัสดิการ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมของลูกจ้างในสถานประกอบการ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ และนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ แตกต่างกัน แต่ นายจ้างและลูกจ้างมีแนวคิดในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาด้านแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการในด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ความปลอดภัยในสถานประกอบการ และทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง แตกต่างกัน โดยสิ้นเชิง (แสดงตามตารางที่ 4.31 – 4.39)

เรื่องที่แตกต่างกัน มีรายละเอียด เรียงลำดับจากแตกต่างกันมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด (ค่า sig มาก แสดงว่าแตกต่างกันมากกว่า ค่า sig น้อย) ดังต่อไปนี้

อันดับที่ 1 ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ความปลอดภัยในสถานประกอบการ และทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง

อันดับที่ 4 ด้านการติดต่อสื่อสาร

อันดับที่ 5 ด้านเงินเดือนและค่าจ้าง ด้านการมีส่วนร่วมของลูกจ้างในสถานประกอบการ

อันดับที่ 7 ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ

อันดับที่ 8 ด้านนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์

อันดับที่ 9 ด้านสวัสดิการ

แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านที่ตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีความคิดเห็นสอดคล้องกันมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านสวัสดิการ รองลงมาคือ ปัจจัยด้านนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์

อภิปรายผล

การศึกษาแนวทางสู่การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ ของสถานประกอบการในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จ.ชลบุรี

ผลที่ได้รับจากการวิจัยอาจเป็นข้อมูลพื้นฐาน ในการพิจารณาเพื่อบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านแรงงานสัมพันธ์ของสถานประกอบการ เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และสอดคล้องกัน ระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง อันจะก่อให้เกิดความสามัคคีในสถานประกอบการต่อไป โดยจะขออภิปรายผลการวิจัยเทียบเคียงระหว่างผลการวิจัย กับแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้กล่าวไว้ใน บทที่ 2 และจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ตามเครื่องมือวิจัย ชุดที่ 2 ซึ่งสรุปไว้ในบทที่ 4 หน้า 112-114 พอสังเขป ดังต่อไปนี้

1. ด้านปัจจัยที่ส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ แตกต่างกันอย่างยิ่ง ในภาพรวม (ตามตารางที่ 4.10) และหากพิจารณาเป็นรายด้าน จะพบว่า ตัวแทนนายจ้างนายจ้างและลูกจ้างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ ด้านเงินเดือนและค่าจ้าง สวัสดิการ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมของลูกจ้างในสถานประกอบการ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ความ

ปลอดภัยในสถานประกอบการ นโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ และทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง แตกต่างกัน เช่นกัน

โดยตัวแทนนายจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านต่าง ๆ ทั้ง 9 ด้าน มีความสำคัญระดับมาก ที่จะส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ (แสดงตามตารางที่ 4.1 – 4.10)

ส่วนลูกจ้างเห็นว่าปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ คือ ด้านเงินเดือนและค่าจ้าง รองลงมา คือ ด้านการมีส่วนร่วมของลูกจ้าง ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ด้านทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง ด้านสวัสดิการ ด้านความปลอดภัย และด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ตามลำดับ (แสดงตามตารางที่ 4.1 – 4.10)

แสดงให้เห็นว่าฝ่ายตัวแทนนายจ้างมีความคิดเห็นด้านแรงงานสัมพันธ์ไม่สอดคล้องกับความคิดเห็นของลูกจ้าง ซึ่งความแตกต่างทางความคิดเห็นนี้ หากไม่มีการปรับปรุงแก้ไข อาจเป็นฉนวนก็ให้เกิดความขัดแย้งระหว่างนายจ้างและลูกจ้างในสถานประกอบการได้ ดังนั้นหากสถานประกอบการต้องการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดี ก็จำเป็นต้องปรับความต้องการของลูกจ้างและการบริหารจัดการด้านแรงงานสัมพันธ์ของนายจ้างให้สอดคล้องกัน เพื่อให้สามารถสร้างความพอใจร่วมกันทั้งสองฝ่าย ตามแนวคิดของ สม สุคนทร (2546, หน้า 6-14) ที่กล่าวถึงการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการ ไว้ว่า ความสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการนั้น ต้องร่วมมือกัน ทั้ง ฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง ตามบทบาทหน้าที่ที่ตนได้รับ โดยฝ่ายจัดการหรือฝ่ายนายจ้าง ต้องจัดระบบภายในสถานประกอบการเพื่อส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ โดยการจัดให้มีระบบการบริหารงานบุคคลที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ส่วนฝ่ายลูกจ้างต้องพึงปฏิบัติตามบทบาทของตน โดยการเคารพสิทธิของฝ่ายนายจ้าง การจะขอเพิ่มสภาพการจ้างจะต้องพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ให้รอบคอบแม้กระทั่งความสามารถของนายจ้างที่จะให้ได้หรือไม่ และอย่าละเมิดกฎหมายของบ้านเมือง ซึ่งแนวคิดดังกล่าวนับว่าเป็นแนวคิดที่สามารถนำไปปรับใช้ได้ และเกษมสันต์ วิลาวรรณ (2546, หน้า 12-13) กล่าวว่า สถานประกอบกิจการใดนายจ้างและลูกจ้างต่างปฏิบัติต่อกันด้วยดี ด้วยการร่วมสร้างประโยชน์และนำมาแบ่งปันกันอย่างเหมาะสม ต่างเข้าใจและยอมรับในบทบาทของแต่ละฝ่าย ประองคองและสามารถระงับข้อขัดแย้งให้ยุติลงได้ด้วยความร่วมมือกัน ก็จะทำให้ลูกจ้างมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุขในการทำงาน มีความตั้งใจในการสร้างผลผลิตให้เพิ่มขึ้นและให้บริการที่ดีแก่ผู้มาใช้บริการในสถานประกอบกิจการของนายจ้าง และมีผลทำให้นายจ้างสามารถดำเนินกิจการได้อย่างราบรื่น โดยได้รับผลประโยชน์หรือผลกำไรตามวัตถุประสงค์ของสถานประกอบกิจการนั้น

เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัย (ตามตารางที่ 4.1 – 4.10) จะพบว่าปัจจัยที่ทำการศึกษาทั้ง 9 ปัจจัย ต่างเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ โดยจะพิจารณาเป็นรายด้านดังนี้

ปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าจ้าง จะพบว่าตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีความคิดเห็นด้านเงินเดือนและค่าจ้างในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญยิ่งทางสถิติ ทั้งนี้เพราะตัวแทนนายจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านสวัสดิการ สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการในระดับมาก แต่ลูกจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านสวัสดิการ สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในระดับปานกลาง แต่หากฝ่ายนายจ้างได้จ่ายเงินเดือนและค่าจ้างในอัตราที่เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ จ่ายค่าตอบแทน ค่าล่วงเวลาเหมาะสม ตรงตามเวลา จ่ายโบนัสสม่ำเสมอ และมีการเพิ่มค่าตอบแทนให้เมื่อมีวุฒิเพิ่มหรือได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น หน้าที่รับผิดชอบเพิ่มขึ้น จะพบว่า สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สม สุภนกร (2546, หน้า 6-14) ที่กล่าวว่า การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดี ด้านเงินเดือนและค่าจ้าง ทั้งนายจ้างและลูกจ้างจะต้องให้ผลประโยชน์ต่างตอบแทนซึ่งกันและกัน โดยนายจ้างต้องจัดการด้านเงินเดือนและค่าจ้างตามกฎหมายแรงงาน ตามข้อบังคับของบริษัท และการตกลงกันระหว่างบริษัทกับพนักงาน อย่างเหมาะสม ซึ่งสิ่งเหล่านี้ หากจัดการได้ตามที่ทั้งสองฝ่ายพอใจร่วมกัน จะเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้างให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และหากจะรักษาความเข้าใจอันดีระหว่างทั้งสองฝ่ายให้อยู่ถาวร จะต้องมีการปรับปรุงด้านเงินเดือนและค่าจ้างอยู่เสมอ ตามสถานการณ์ และตามความต้องการของทั้งสองฝ่ายที่เปลี่ยนแปลงได้ตามกาลเวลา เช่นกัน

ปัจจัยด้านสวัสดิการ จะพบว่า ตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีความคิดเห็นด้านสวัสดิการในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญยิ่งทางสถิติ ทั้งนี้เพราะตัวแทนนายจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านสวัสดิการ สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการในระดับมาก แต่ลูกจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านสวัสดิการ สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในระดับปานกลาง แต่หากฝ่ายนายจ้างได้จัดสวัสดิการ อย่างเหมาะสม อันได้แก่จัดค่าครองชีพเหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจ ค่าเบี้ยขยัน ชุดฟอร์มพนักงาน จัดที่พักอาศัย ให้ค่าน้ำมัน ดูแลความปลอดภัยในการทำงานและในสถานที่ทำงาน จัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพเพื่อให้พนักงานสะสมเงิน มีกองทุนประกันสังคม เงินครบเกษียณอายุ เงินช่วยกรณีเสียชีวิต ค่าอาหาร เงินช่วยเหลือมงคลสมรส เงินค่ารักษาพยาบาล เงินช่วยเหลือค่าเช่าบ้าน เงินประกันชีวิต/อุบัติเหตุ เงินกู้ รางวัลสูงใจตามผลงาน วันหยุด/ลา ตามกฎหมาย และกิจกรรมนันทนาการเพื่อสร้างความสุขและความสามัคคีในสถานประกอบการ พบว่าจะสามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการได้ ซึ่ง

สอดคล้องกับแนวคิดของ สม สุภนกร (2546, หน้า 13-14) ที่กล่าวว่า การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดี ด้านสวัสดิการ โดยนายจ้างจะต้องจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้ลูกจ้างอย่างเหมาะสมตามกฎหมายแรงงาน ตามระเบียบของบริษัท และตามข้อตกลงกับลูกจ้าง และสอดคล้องกับ ระเบียบข้อบังคับของบริษัท บริษัท เอฟ ไอ ซี อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล (ไทยแลนด์) จำกัด (2546, พฤษภาคม) และ บริษัท อัครโอฬาร (1996) จำกัด (2545, กรกฎาคม) ได้มีการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้พนักงาน เช่นเดียวกับปัจจัยย่อยตามที่ผู้ศึกษากำหนด ซึ่งพบว่าการจัดสวัสดิการดังกล่าว ทำให้ลูกจ้างพอใจ ส่งผลให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง แต่ถึงแม้ว่าบางสถานประกอบการจะไม่สามารถจัดสวัสดิการตามที่กล่าวมาได้ทั้งหมด แต่หากสามารถจัดได้ตามความเหมาะสม และตรงกับที่ลูกจ้างต้องการในปัจจัยที่จำเป็น ก็ยังถือว่าทำให้ลูกจ้างพอใจที่จะทำงานในสถานประกอบการต่อไป และนายจ้างเองก็ควรสำรวจความต้องการของ ลูกจ้าง รวมถึง สถานที่ตั้งของสถานประกอบการ ว่าจำเป็นต้องปรับปรุง หรือจัดให้มีสวัสดิการด้านใดเพิ่ม ซึ่งอาจเป็นไปในลักษณะจัดให้มีกรรมการด้านสวัสดิการ ซึ่งมาจากตัวแทนของนายจ้างและลูกจ้างเพื่อพิจารณาในเรื่องสวัสดิการ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันระหว่างความต้องการของทั้งสองฝ่าย เพื่อให้สวัสดิการเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดี ยิ่งขึ้นไป

ด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่า ตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีความคิดเห็นด้านการติดต่อสื่อสาร ในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญยิ่งทางสถิติ ทั้งนี้เพราะตัวแทนนายจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการในระดับมาก แต่ลูกจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารสามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในระดับปานกลาง แต่หากฝ่ายนายจ้างได้จัดระบบการติดต่อสื่อสารอย่างเหมาะสม อัน ได้แก่ การให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถซักถามได้ การเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อลูกจ้างเสมอ และมีระบบสื่อสารที่สามารถติดต่อสื่อสารได้โดยตรงและสะดวกระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง พบว่าสามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสม สุภนกร (2546, หน้า 6-12) ที่กล่าวว่า การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีด้านการติดต่อสื่อสาร โดยนายจ้างจะต้อง จัดให้มีระบบการสื่อสารและการร้องทุกข์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสอดคล้องกับแนวคิดของ สมฤกษ์ ยลวงศ์ (2540, หน้า 4) ที่กล่าวว่า ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นมักพบ่าเกิดจาก การสื่อสารระหว่างนายจ้างและลูกจ้างไม่ชัดเจน ซึ่งพบว่าการจัดการด้านการติดต่อสื่อสาร ตามผลการวิจัยและแนวคิดดังกล่าว เป็นการจัดการด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี เพราะทำให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันทั้งฝ่ายนายจ้างและ ลูกจ้างได้ อย่างถูกต้องและหากจะทำให้ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดียิ่งขึ้น จะต้องพิจารณาสื่อต่าง ๆ ที่ทำการสื่อสาร เผยแพร่ ข่าวสารระหว่างนายจ้างกับ

ลูกจ้าง โดยสถานประกอบการหากมีขนาดเล็ก อาจสื่อสารได้โดยตรงระหว่างนายจ้างสู่ลูกจ้างโดยการประชุม ชี้แจง แลกเปลี่ยนความคิดเห็น หากเป็นสถานประกอบการขนาดใหญ่ อาจสื่อสารผ่านเสียงตามสาย หรือผ่านหัวหน้างาน เป็นต้น

ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานในสถานประกอบการ พบว่าตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีความคิดเห็นด้านการมีส่วนร่วมของลูกจ้าง ในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เพราะทั้งสองฝ่ายเห็นว่าปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของลูกจ้าง สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการในระดับมาก รองลงมา คือ ส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในระดับปานกลาง แต่ตัวแทนนายจ้างให้ความสำคัญด้านการมีส่วนร่วมของลูกจ้างด้วยค่าร้อยละที่สูงกว่ามาก แต่หากฝ่ายนายจ้างได้จัดระบบการมีส่วนร่วมของลูกจ้าง อย่างเหมาะสม อันได้แก่ การที่นายจ้างเปิด โอกาสให้พนักงาน ได้ร้องทุกข์ ให้พนักงาน ได้แสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทตามความเหมาะสม ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงาน และเมื่อมีปัญหาขัดแย้งขึ้นในหน่วยงานพนักงาน ได้รับความเป็นธรรมอย่างแท้จริง พบว่าการจัดการดังกล่าวจะสามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการได้ ซึ่งสอดคล้องกับกับแนวคิดของสม สุภนกร (2546, หน้า 6-14) ที่กล่าวว่า การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดี ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน นายจ้างต้องสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการปรึกษาหารือ แสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล รวมถึงเปิดโอกาสให้ร้องทุกข์ และสอดคล้องกับแนวคิดของ ดวงใจ วงศ์ศรีสกุล (2546, หน้า 25-26) ที่กล่าวว่า การร่วมเจรจาต่อรอง และการเปิดโอกาสให้ลูกจ้างแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อสถานประกอบการ เป็นกลไกรูปแบบหนึ่งที่มีใช้ในสถานประกอบการเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดี ซึ่งพบว่าการจัดการด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน ตามผลการวิจัยและแนวคิดดังกล่าว เป็นการจัดการด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีประสิทธิภาพ เพราะทำให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันทั้งฝ่ายนายจ้างและ ลูกจ้างได้ อย่างถูกต้อง เพราะนายจ้างและลูกจ้างได้ทำความเข้าใจร่วมกันโดยตรง และหากจะพัฒนาให้ดีขึ้น ก็ควรที่จะจัดให้มีการมีส่วนร่วมในรูปแบบอื่น ๆ เช่น ทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อเชื่อมความสามัคคี

ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร พบว่าตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีความคิดเห็นด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เพราะตัวแทนนายจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการในระดับมาก แต่ลูกจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรสามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในระดับปานกลาง แต่หากฝ่ายนายจ้างได้จัดให้ลูกจ้างได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา อย่างเหมาะสม อันได้แก่ มีการจัดให้พนักงาน ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเอง และพัฒนาการปฏิบัติงานอย่าง

ต่อเนื่อง ให้โอกาสพนักงานได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งความรู้หรือสถานศึกษา พบว่าจะสามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการได้ ซึ่งสอดคล้องกับกับแนวคิดของสม สุภนกร (2546, หน้า 8-14) ที่กล่าวว่า การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดี ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรนั้น นายจ้างจะต้องจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานของลูกจ้าง รวมทั้งส่งเสริมให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมด้านแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งพบว่าการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ตามผลการวิจัยและแนวคิดดังกล่าว เป็นการจัดการด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่ระดับหนึ่ง ซึ่งหากต้องการจัดการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นจำเป็นที่นายจ้างต้องสำรวจความคิดเห็นและความต้องการของลูกจ้างและจัดลำดับตามความสำคัญ และส่งเสริมให้ลูกจ้างได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างทั่วถึง มิใช่เพียงคนใดคนหนึ่ง หรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเท่านั้น

ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ พบว่า นายจ้างและลูกจ้างมีความคิดเห็นด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญเชิงสถิติ ทั้งนี้เพราะตัวแทนนายจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพสามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการในระดับมาก แต่ลูกจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพสามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในระดับปานกลาง แต่หากฝ่ายนายจ้างได้จัดส่งเสริมให้ผู้มีความรู้ความสามารถได้ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีการประเมินผลที่ยุติธรรม มีการเลื่อนตำแหน่งตามผลงานและความสามารถ และใช้ระบบคุณธรรมและคุณภาพของงาน เป็นเกณฑ์ จะพบว่าสามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สม สุภนกร (2546, หน้า 9-14) ที่กล่าวว่า การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดี ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพนั้น นายจ้างต้องจัดให้มีการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้ลูกจ้างเห็นโอกาสที่จะได้รับตำแหน่งให้ทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น และมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และมีการจัดระบบการพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่ง อย่างยุติธรรม ตามผลการวิจัยและแนวคิดดังกล่าว เป็นการจัดการด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน จึงสามารถเป็นปัจจัยที่สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการที่มีประสิทธิภาพ และหากจะทำให้น่าเชื่อถือ และเป็นรูปธรรม ควรจะจัดให้มีแผนการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน เพื่อให้ลูกจ้างเห็นถึงความก้าวหน้าในขั้นต่อ ๆ ไป เพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจแก่ลูกจ้าง

ด้านความปลอดภัยในสถานประกอบการ พบว่าตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีความคิดเห็นด้านความปลอดภัย ในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญเชิงสถิติ ทั้งนี้เพราะตัวแทนนายจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านความปลอดภัย สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการในระดับมาก แต่ลูกจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านความ

ปลอดภัยสามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในระดับปานกลาง แต่หากฝ่ายนายจ้างได้จัดให้มีเจ้าหน้าที่ให้บริการด้านความปลอดภัยที่มีความรู้ความสามารถ จัดให้มีการอบรมด้านความปลอดภัยในโรงงาน จัดสิ่งแวดลอมในโรงงานให้ถูกสุขลักษณะ มีการใช้มาตรการความปลอดภัยในการทำงาน และมีสำนักงานให้บริการด้านการแพทย์และพยาบาล จะพบว่าสามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สม ศุภนคร (2546, หน้า 7-14) ที่กล่าวว่า การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดี ด้านความปลอดภัยในสถานประกอบการนั้น นายจ้างต้องจัดให้มีการปรับปรุงที่ทำงานและสภาพการทำงานให้ปลอดภัย จัดอุปกรณ์ และระบบป้องกันอุบัติเหตุตามกฎหมาย รวมถึงจัดให้มีเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยตามกฎหมายกำหนด ตามผลการวิจัยและแนวคิดดังกล่าว เป็นการจัดการด้านความปลอดภัยในสถานประกอบการที่ดี จึงสามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการอย่างมีประสิทธิภาพ และหากจะใหดียิ่งขึ้น ควรมีการตรวจสอบอุปกรณ์และระบบป้องกันอุบัติเหตุอย่างสม่ำเสมอ ทั้งจากเจ้าหน้าที่ด้านความปลอดภัยของสถานประกอบการและจากภายนอก จัดทดสอบความรู้ของเจ้าหน้าที่ด้านความปลอดภัยอย่างต่ำเนื่อง รวมถึง แนะนำลูกจ้างในการป้องกันตนเองให้ปลอดภัย รวมทั้งควบคุมและติดตามด้านความปลอดภัยอย่างเคร่งครัดและใกล้ชิด

ด้านนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ พบว่า ตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีความคิดเห็นด้านนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ ในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญเชิงสถิติ ทั้งนี้เพราะตัวแทนนายจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการในระดับมาก แต่ลูกจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในระดับปานกลาง แต่หากฝ่ายนายจ้างได้มีการกำหนดนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ที่ชัดเจน เหมาะสม ตามกฎหมายแรงงาน มีการควบคุมการปฏิบัติตามนโยบายอย่างเคร่งครัดและสร้างสรรค์ในทางที่ดี มีการจัดระบบและหลักการบริหารแรงงานสัมพันธ์ที่เป็นธรรม และนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์และความเหมาะสม จะพบว่าสามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สม ศุภนคร (2546, หน้า 7-14) ที่กล่าวว่า การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดี ด้านนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์นั้น นายจ้างจะต้องมีการกำหนดนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ที่สามารถปฏิบัติได้ อีกทั้งสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาวการณ์ด้านแรงงานของประเทศ รวมทั้งประกาศนโยบายดังกล่าวให้ลูกจ้างทราบโดยทั่วกัน ตามผลการวิจัยและแนวคิดดังกล่าว เป็นการจัดการด้านนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ที่ดี เพราะเป็นรูปธรรมไม่เลื่อนลอย และการประกาศให้ลูกจ้างทราบอย่างทั่วถึงกัน ทำให้ลูกจ้าง

ได้รับรู้กันทุกคน และหากจะให้ดียิ่งขึ้น ควรให้ลูกจ้างได้มีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการให้การพิจารณาเสนอ และปรับปรุงแก้ไขนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ เพื่อให้นโยบายไม่ขัดต่อความต้องการของฝ่ายลูกจ้างซึ่งเป็นการป้องกันปัญหาแรงงานได้อีกทางหนึ่ง รวมทั้งลูกจ้างก็จะได้รับทราบถึงสาเหตุที่นายจ้างกำหนดนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์เช่นนั้น เพื่อแก้ไขให้ลงตัวมากขึ้น เช่นเดียวกับ สมฤกษ์ ยลวงศ์ (2540, 74) ที่สรุปว่า นายจ้างควรกำหนดแนวทางและแผนงานต่างๆ ให้เป็นลายลักษณ์อักษร ชัดเจน โดยเฉพาะนโยบายที่ส่งผลกระทบต่อความเข้าใจอันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง เพราะถ้าไม่มีการชี้แจงให้ทราบอย่างเป็นทางการปัญหากระทบกระทั่งย่อมเกิดขึ้น

จากแนวคิดที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า นายจ้างต้องมีการกำหนดนโยบายหรือแนวทางปฏิบัติในด้านต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้างให้เป็นลายลักษณ์อักษร ที่ชัดเจนและประกาศให้รับทราบโดยทั่วกัน

ปัจจัยด้านทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง พบว่าตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีความคิดเห็นด้านทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง ในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญเชิงสถิติ ทั้งนี้เพราะตัวแทนนายจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการในระดับมาก แต่ลูกจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างสามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในระดับปานกลาง แต่หากทั้งฝ่ายนายจ้างและฝ่ายลูกจ้างมีการจัดทัศนคติในเชิงลบ (ทางที่ไม่ดี) ต่อแรงงานสัมพันธ์ และส่งเสริมให้นายจ้างและลูกจ้างมีทัศนคติที่ดีต่อแรงงานสัมพันธ์ ตลอดจนปรับทัศนคติของนายจ้างและลูกจ้างให้สอดคล้องกันได้ จะพบว่าสามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สม สุภณกร (2546, หน้า 14) ที่กล่าวว่า การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดี ด้านทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างนั้น ต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างให้ไปสู่ทิศทางที่ถูกต้องตามระบบแรงงานสัมพันธ์ที่ดี และปรับทัศนคติของทั้งสองฝ่ายให้สอดคล้องกัน ตามผลการวิจัยและแนวคิดดังกล่าว เป็นการจัดการด้านทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างที่ดี เพราะหากปฏิบัติได้จะทำให้ทัศนคติของนายจ้างและลูกจ้างในด้านแรงงานสัมพันธ์ตรงกัน ดังนั้นการจะจัดการด้านแรงงานสัมพันธ์ก็จะเป็นไปโดยง่าย และส่งผลให้เกิดแรงงานสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งถ้าหากว่าทัศนคติไม่ดีแล้วนั้น ไม่ว่าจะจัดการในปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแรงงานสัมพันธ์ได้ดีเพียงใดก็ไม่สามารถ มีความสามัคคี และเข้าใจซึ่งกันและกันได้ เช่นเดียวกับ สมฤกษ์ ยลวงศ์ (2540, หน้า 75) ที่สรุปว่า ฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างควรมองด้วยความเป็นกลาง และหันมาจับมือกันเพื่อแสวงหาประโยชน์ร่วมกัน ทั้งสองฝ่ายต้อง

เข้าใจถึงความต้องกันของแต่ละฝ่าย ต่างฝ่ายต่างมุ่งทำหน้าที่ของตนเพื่อประโยชน์ร่วมกัน ทุกฝ่ายก็ย่อมได้ผลประโยชน์เพิ่มพูนขึ้น โดยอาศัยกระบวนการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เป็นธรรม

อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาถึง การบริหารด้านแรงงานสัมพันธ์ที่นายจ้างจัดแก่ลูกจ้าง ซึ่งพบว่าลูกจ้างยังไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการด้านแรงงานสัมพันธ์ เท่าที่ควร ซึ่งยังเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความขัดแย้งได้เช่นกัน เรื่องนี้คงต้องให้รัฐบาลเข้ามามีบทบาท ในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการ รวมทั้งควบคุมการบริหารด้านแรงงานสัมพันธ์ ให้อยู่ภายใต้กฎหมายแรงงาน และส่งเสริมให้นาแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในประเทศไทย พ.ศ. 2539 ที่กำหนดแนวปฏิบัติด้านแรงงานสัมพันธ์ เพื่อให้ นายจ้าง ลูกจ้าง และรัฐบาลรับไปเป็นแนวทางปฏิบัติ ไปใช้ซึ่งจะเป็นส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการและป้องกันความขัดแย้งได้มากยิ่งขึ้น

2. การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ โดยแยกตามประเภท

อุตสาหกรรม ผลการวิจัยพบว่าตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างที่ทำงานในประเภทอุตสาหกรรมที่ต่างกัน มีความคิดเห็นด้านการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ แตกต่างกัน ในภาพรวม และหากพิจารณาเป็นรายด้าน จะพบว่า ประเภทอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน จะทำให้ความคิดเห็นในด้านปัจจัยที่มีผลต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ ระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง ด้านเงินเดือนและค่าจ้าง สวัสดิการ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมของลูกจ้างในสถานประกอบการ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ความปลอดภัยในสถานประกอบการ นโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ และทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง แตกต่างกัน เช่นกัน (แสดงตามตารางที่ 4.11 – 4.20)

แสดงให้เห็นว่าสถานประกอบการที่อยู่ในประเภทอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน มีการจัดการด้านแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการที่แตกต่างกัน ซึ่งส่งผลให้นายจ้างและลูกจ้างในสถานประกอบการที่อยู่ในประเภทอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์แตกต่างกัน ด้วย

ซึ่งนายจ้างอาจจัดการด้านแรงงานสัมพันธ์ไปตามผลการดำเนินกิจการของสถานประกอบการ แต่ลูกจ้างอาจพิจารณาจากคำบอกเล่าของลูกจ้างในสถานประกอบการอื่นที่อยู่ในประเภทอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน ในเรื่องผลประโยชน์ตอบแทนที่มากกว่า ทำให้เกิดความไม่เข้าใจกัน เนื่องจากลูกจ้างเห็นว่านายจ้างให้ผลประโยชน์น้อยกว่าสถานประกอบการอื่น นายจ้างจึงควรชี้แจงให้ลูกจ้างทราบถึงสถานการณ์ของสถานประกอบการที่อยู่ในประเภทอุตสาหกรรมเดียวกัน ลูกจ้างจะได้เห็นภาพที่ชัดเจน และลูกจ้างก็ควรฟังคำชี้แจงอย่างมีเหตุมีผล และนายจ้างก็ต้องจัดการด้านแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการอย่าง จริงใจ ถูกต้อง และเหมาะสม อย่างไม่

ตาม รัฐบาลควรเข้ามามีบทบาทในการแถลงการณ์ให้ทราบถึงสถานการณ์ของการดำเนินการในประเภทอุตสาหกรรมต่าง ๆ ให้ทราบอย่างทั่วถึง เพื่อให้ถูกจ้างรับฟังเหตุผลมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่ด้านแรงงานสัมพันธ์ (สัมภาษณ์, 15-20 ตุลาคม 2547) ที่กล่าวว่า ควรปรึกษาหารือ และร่วมมือกันในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการ อย่างสม่ำเสมอ ควรมีการอบรม และพัฒนาหัวหน้างาน ด้านแรงงานสัมพันธ์ โดยเฉพาะความเป็นผู้นำ เพื่อให้เป็นผู้นำที่ดี เพื่อให้บริหารทรัพยากรในหน่วยงานของตนอย่างเป็นธรรม และถูกต้อง และรัฐบาลควรส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ให้เป็นไปในทางที่ดี และป้องกันความขัดแย้งด้านแรงงานโดยเข้ามามีบทบาท โดยการกำหนด กฎหมายเพื่อให้ความคุ้มครองถูกจ้างให้ได้รับความเป็นธรรม และคุ้มครองนายจ้างเพื่อให้สามารถดำเนินกิจการได้อย่างราบรื่น เพื่อถูกจ้างจะได้มีงานทำ เศรษฐกิจของประเทศจะได้เจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ คือ การกำหนดผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่นที่เหมาะสม และยอมรับได้ทั้ง 2 ฝ่าย ได้แก่ การจ่ายเงินเดือนและค่าจ้างอย่างเหมาะสม ตามเวลา มีการจัดสวัสดิการที่จำเป็นอย่างเหมาะสม และทั่วถึง มีการส่งถูกจ้างไปฝึกอบรมและพัฒนาในเรื่องที่เป็นประโยชน์อย่างทั่วถึง จัดสถานประกอบการให้ปลอดภัย กำหนดนโยบายและแผนงานด้านแรงงานที่ทั้งนายจ้าง และลูกจ้างยอมรับร่วมกัน และปรับทัศนคติของนายจ้างและลูกจ้างต่อแรงงานสัมพันธ์ ให้เป็นไปในทางที่ดี

และปัจจัยที่ส่งผลเสียต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ คือ การที่ฝ่ายนายจ้าง และลูกจ้างต่างคำนึงแต่ประโยชน์ส่วนตน โดยนายจ้างให้ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่นในอัตราที่ต่ำกว่า สถานประกอบการข้างเคียง และตลาดแรงงาน และฝ่ายลูกจ้างเองก็มีความต้องการในผลประโยชน์ต่าง ๆ โดยไม่คำนึงถึง สถานการณ์ที่เป็นจริงของสถานประกอบการ (ตามบทสรุปสาระสำคัญจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ หน้า 112 -114)

ดังนั้นหากจะป้องกันปัญหาความขัดแย้งที่เกิดจากความคิดเห็นของนายจ้างและลูกจ้างที่ทำงานในประเภทอุตสาหกรรมที่ต่างกัน มีความคิดเห็นด้านการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการแตกต่างกัน ก็ต้อง ร่วมมือกันทั้ง นายจ้าง ลูกจ้าง และรัฐบาล โดยนายจ้างและลูกจ้างต้องรับฟังความคิดเห็นซึ่งกัน และกัน ไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนแต่ฝ่ายเดียว และรัฐบาลต้องเข้ามามีบทบาท โดยเป็นผู้เข้ามาส่งเสริม สนับสนุน ตลอดจนกำหนด กฎหมายที่จะคุ้มครองทั้งนายจ้างและลูกจ้างอย่างเท่าเทียมกัน ถ้าหากทั้ง นายจ้าง ลูกจ้าง และรัฐบาลไม่ร่วมมือกัน แสดงบทบาทที่เหมาะสมของฝ่ายตน ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น จากความคิดเห็นที่แตกต่างกันระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ที่อยู่ในประเภทอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน คงไม่สามารถป้องกันได้

3. การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ โดยแยกตามประเภท

อุตสาหกรรม ผลการวิจัยพบว่าตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างที่ทำงานในสถานประกอบการที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นด้านการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการแตกต่างกัน ในภาพรวม และหากพิจารณาเป็นรายด้าน จะพบว่า ขนาดของสถานประกอบการที่แตกต่างกัน จะทำให้ความคิดเห็นในด้านปัจจัยที่มีผลต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง ด้านเงินเดือนและค่าจ้าง สวัสดิการ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมของลูกจ้างในสถานประกอบการ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ความปลอดภัยในสถานประกอบการ นโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ และทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง แตกต่างกัน เช่นกัน (แสดงตามตารางที่ 4.21 – 4.30)

แสดงให้เห็นว่าสถานประกอบการที่มีขนาดแตกต่างกัน มีการจัดการด้านแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการที่แตกต่างกัน ซึ่งส่งผลให้ตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในสถานประกอบการที่มีขนาดแตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์แตกต่างกัน ด้วย โดยสถานประกอบการขนาดใหญ่ การติดต่อสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหารหรือนายจ้าง และพนักงานทำได้ไม่ทั่วถึง จึงได้สื่อสารผ่านหัวหน้างาน ซึ่งการสื่อสารผ่านหัวหน้างานบางครั้งอาจผิดพลาด หรือแม้กระทั่งการปิดประกาศ ในจุดต่าง ๆ หากไม่ได้รับการประชาสัมพันธ์อย่างถูกต้อง และสม่ำเสมอ ก็อาจทำให้เกิดความเข้าใจผิด ฝ่ายบริหารจึงกำหนดนโยบายและบริหารด้านแรงงานสัมพันธ์ไม่สอดคล้องกับความต้องการของลูกจ้าง และเป็นฉนวนปัญหาแรงงานหลายครั้ง แต่สถานประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็กนั้น สามารถทำได้ทั่วถึงกว่า เนื่องจาก พนักงานมีจำนวนไม่มาก จึงสามารถบริหารด้านแรงงานสัมพันธ์ได้สอดคล้องกับความต้องการของลูกจ้างมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับ เสรณฐกิจการเมืองสำหรับนักสหภาพแรงงาน (2534, หน้า 209-210) ที่กล่าวว่า การแรงงานสัมพันธ์ในประเทศไทย จะมีความแตกต่างกันในเรื่องของรูปแบบกฎเกณฑ์ หรือกติกา โดยในสถานประกอบการขนาดเล็กและกิจการครอบครัวจะเป็นรูปแบบคำสั่งของนายจ้างและประเพณีปฏิบัติที่ทำสืบเนื่องกันมา ส่วนสถานประกอบการขนาดกลางนั้น จะปรากฏเป็นข้อบังคับการทำงาน และสถานประกอบการขนาดใหญ่และรัฐวิสาหกิจนั้น จะมีทั้งระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานและระเบียบต่างๆ และสัญญาเจรจาต่อรอง

จะเห็นได้ว่า คงเป็นเรื่องยากที่จะทำให้นายจ้าง จัดการด้านแรงงานสัมพันธ์ ทั้งเงินเดือนและค่าจ้าง สวัสดิการ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมของลูกจ้างในสถานประกอบการ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ความปลอดภัยในสถานประกอบการ นโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ และทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง อย่างเต็มที่ เพราะสถานประกอบการที่มีขนาดที่แตกต่างกัน ผลประโยชน์จากการดำเนินกิจการก็ย่อมแตกต่าง

กัน การจัดการด้านแรงงานสัมพันธ์จึงไม่เท่ากัน หรือไม่เหมือนกัน ลูกจ้างในสถานประกอบการจึงต้องพิจารณา ผลการดำเนินงาน และสถานการณ์ของสถานประกอบการที่ตนทำงานอยู่ก่อน จึงทำการเรียกร้องสิ่งที่คิดว่าไม่เป็นธรรม

4. ด้านแนวคิดในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาด้านแรงงานสัมพันธ์ในสถาน

ประกอบการ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีแนวคิดในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาด้านแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการ ไม่สอดคล้องกันในภาพรวม และหากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีแนวคิดในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาด้านแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการในด้าน เงินเดือนและค่าจ้าง สวัสดิการ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมของลูกจ้างในสถานประกอบการ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ และนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ แตกต่างกัน แต่ ตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีแนวคิดในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาด้านแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการในด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ความปลอดภัยในสถานประกอบการ และทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง แตกต่างกัน โดยสิ้นเชิง (แสดงตามตารางที่ 4.31 – 4.39)

จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านที่ตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีความคิดเห็นสอดคล้องกันมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านสวัสดิการ รองลงมาคือ ปัจจัยด้านนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์

ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแทนนายจ้างยังมีแนวคิดในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาด้านแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการไม่สอดคล้องกับความคิดเห็นของลูกจ้าง ซึ่งความแตกต่างกันทางความคิดเห็นนี้อาจทำให้ การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาด้านแรงงานสัมพันธ์ ทั้ง ด้าน เงินเดือนและค่าจ้าง สวัสดิการ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมของลูกจ้างในสถานประกอบการ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ความปลอดภัยในสถานประกอบการ นโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ และทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง นั้น ยังไม่สามารถป้องกันความขัดแย้งระหว่างนายจ้างและลูกจ้างได้ เพราะเมื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาด้านแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการ แล้วแต่ยังไม่สอดคล้องกับความคิดเห็นของลูกจ้าง นั่นเอง หากนายจ้างไม่แก้ไขให้เหมาะสม จะทำให้เกิดความขัดแย้งได้ในไม่ช้า จึงจำเป็นที่นายจ้างต้องพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ ไปในทางที่จะช่วยเสริมสร้างความสามัคคี ประองคองระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ซึ่งแนวคิดในการพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ของเกษมสันต์ วิลาวรรณ (2546, หน้า 139-146) ที่กล่าวว่า สถานประกอบการทุกแห่งที่ปรารถนาความสงบราบรื่นและความเจริญก้าวหน้าจึงต้องพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ด้วยการจัดพฤติกรรมที่แรงงานสัมพันธ์ในเชิงลบ และการสรรค์สร้างแรงงานสัมพันธ์เชิงบวก โดย นายจ้างต้องทำการปรับปรุงค่าจ้าง เงินเดือน และค่าตอบแทนการ

ทำงานตามกาลเวลาที่เหมาะสม มีการให้และจัดสวัสดิการและให้สิทธิประโยชน์อื่น อันเป็นที่พอใจต่อผู้ปฏิบัติงาน มีการสื่อสารข้อความที่ดี ทั้งการสื่อสารข้อความจากบนลงล่างและจากล่างขึ้น โดยใช้สื่อและกระบวนการต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจกันระหว่างฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายจัดการกับฝ่ายลูกจ้างหรือฝ่ายปฏิบัติงาน เช่น การจัดทำคู่มือพนักงาน การทำวารสารพนักงานสัมพันธ์ การประชุมลูกจ้างในระดับต่าง ๆ ตามกาลเวลา มีการประชุมสัมมนา เพื่อแก้ไขปัญหา และพิจารณาปรับปรุงความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ มีระบบและโครงการที่ให้โอกาสแก่ลูกจ้างหรือผู้ปฏิบัติงานได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการ เช่น การเสนอ คณะกรรมการร่วมหารือ คณะกรรมการลูกจ้าง คณะกรรมการควบคุมคุณภาพ คณะกรรมการเพื่อการประสานงานในกิจการระบบร่วมกันรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อย (5 ส.) มีการสร้างความสัมพันธ์และร่วมกิจกรรม เช่น การจัดการแข่งขันกีฬา การทัศนศึกษาและท่องเที่ยว การจัดงานประเพณีถวญบุคคล เช่น งานศพ งานอุปสมบท เป็นต้น มีการอบรมหรือการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้ทุกคนเข้าใจบทบาทและงานในหน้าที่ของตน ตลอดจนความรู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น มนุษยสัมพันธ์ การสั่งและสอนงาน เป็นต้น มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนตำแหน่งหน้าที่ เพื่อเปลี่ยนแปลงความรับผิดชอบในการทำงาน และเพื่อให้ลูกจ้างได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และความชอบของลูกจ้าง มีแผนการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้ลูกจ้างเห็นโอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น และมีความก้าวหน้าในการทำงาน มีการปรับปรุงสถานที่ทำงาน ให้มีสภาวะแวดล้อมในการทำงานดี และมีความปลอดภัยในการทำงาน มีการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล และการแรงงานสัมพันธ์ที่เหมาะสม และมีการเร่งรัดและควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง มีระบบและหลักการบริหารงานบุคคล ที่เป็นธรรม มีการปรับเปลี่ยนทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างให้นำไปสู่ทิศทางที่ถูกต้องตามระบบการแรงงานสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งแนวคิดดังกล่าวเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาแรงงานสัมพันธ์

การที่ตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีแนวคิดในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการ แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องจากแต่ละฝ่ายมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายต่างกัน และต่างฝ่ายต่างพยายามแสวงหาและคุ้มครองผลประโยชน์ของฝ่ายตน ฝ่ายบริหารหรือนายจ้างต้องการกำไรสูงสุด จึงพยายามลดต้นทุน เช่น ปลดพนักงาน จ่ายค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ ต่ำ เป็นต้น ส่วนพนักงานต้องการค่าจ้าง สวัสดิการ ความปลอดภัยในการทำงาน การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นต้น และความต้องการที่แตกต่างกันเหล่านี้ จะเป็นสาเหตุทำให้เกิดความขัดแย้งหรือข้อพิพาทด้านแรงงานต่อไป และการพัฒนาด้านแรงงานสัมพันธ์ที่ดีควรพิจารณา ทั้งฝ่ายตัวแทนนายจ้างและฝ่ายลูกจ้าง โดยทั้งสองฝ่ายควรพบปะกันเป็นระยะเพื่อสร้างเสริมและสื่อสารให้ทราบถึงความคิดเห็นของแต่ละฝ่ายเพื่อปรับให้สอดคล้องกันให้มากที่สุด

โดยได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ฝ่ายลูกจ้างก็ควรพิจารณาข้อเรียกร้องของตนว่าเหมาะสมหรือไม่ และควรยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก เพื่อให้สถานประกอบการดำเนินกิจการได้อย่างราบรื่น

อย่างไรก็ตามจากผลการวิจัยและแนวคิดต่าง ๆ เป็นปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการ ในให้เป็นไปในทางที่ดี เพราะหากปฏิบัติได้จะสามารถพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ในไปในทางที่ดีขึ้น ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานด้านแรงงานสัมพันธ์ ตลอดจนการดำเนินกิจการของสถานประกอบการเป็นอย่างมาก เพราะลูกจ้างจะทำงานอย่างเต็มที่ และเต็มใจรวมถึงรักสถานประกอบการอย่างจริงใจ โดยจะต้องให้ความสำคัญด้านสวัสดิการและนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์อย่างมาก เพราะ เป็นตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีความคิดเห็นในด้านการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการ สอดคล้องกันมากที่สุด ตามลำดับ แต่ก็ต้องปรับปรุงด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร โดยการจัดระบบการส่งลูกจ้างให้ได้รับการอบรมและพัฒนาอย่างทั่วถึงมากขึ้น เพราะหากไม่มีการระบอบอย่างมีประสิทธิภาพ บางครั้งลูกจ้างเพียงบางกลุ่มเท่านั้น ที่จะได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา อยู่เสมอ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางสู่การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการของสถานประกอบการในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จ.ชลบุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับ ความคิดเห็นของตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้สามารถดำเนินงานด้านแรงงานสัมพันธ์ตลอดจน พัฒนาแรงงานสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง อันนำไปสู่ความสามัคคีในสถานประกอบการ และผลการดำเนินงานที่ดีของสถานประกอบการต่อไป ดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดี

1.1 จากผลการวิจัยพบว่าตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ แตกต่างกัน ทั้งปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าจ้าง สวัสดิการ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมของลูกจ้างในสถานประกอบการ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ความปลอดภัยในสถานประกอบการ นโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ และทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง แต่ ทั้งตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างก็เห็นว่า ปัจจัยทุกปัจจัย ส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ

1.1.1 ปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าจ้าง จากผลการวิจัยพบว่า ตัวแทนนายจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าจ้างสามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการในระดับมาก แต่ลูกจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าจ้างสามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในระดับ

มากที่สุด เมื่อเห็นว่าลูกจ้างให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าจ้างมากที่สุด ฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายบริหารจึงควรพิจารณาถึงระบบเงินเดือนและค่าจ้างว่าสามารถตอบสนองความต้องการของลูกจ้างได้หรือไม่

หากเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง เกี่ยวกับปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าจ้างในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ โดยแยกตามประเภทอุตสาหกรรม จะพบว่า ตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมการผลิตมีความเห็นว่าปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าจ้างมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการระดับมากที่สุด ส่วนตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมบริการเห็นว่าปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าจ้างมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการเพียงระดับปานกลางเท่านั้น ฝ่ายนายจ้างหรือผู้บริหาร รวมถึงฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของอุตสาหกรรมการผลิตควรให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าจ้าง ให้มากขึ้น เนื่องจากของตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมการผลิตในปัจจัยด้านนี้อยู่ในระดับสูง โดยฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายบริหารควรทำการสำรวจเงินเดือนและค่าจ้างตามประเภทอุตสาหกรรม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง รวมทั้งทราบภาวะการแข่งขันระหว่างกิจการในประเภทอุตสาหกรรมเดียวกัน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงระบบเงินเดือนและค่าจ้าง

หากเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง เกี่ยวกับปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าจ้างในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ โดยแยกตามขนาดของสถานประกอบการ จะพบว่า ตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมขนาดกลางเห็นว่าปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าจ้างมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการในระดับมากที่สุด ส่วนตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ต่างเห็นว่าปัจจัยด้านเงินเดือนและค่าจ้างมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการในระดับมาก ดังนั้นฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายบริหารจึงควรพิจารณาปัจจัยด้านนี้อย่างรอบคอบ

ในภาพรวมฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายบริหารไม่ว่าจะอยู่ในสถานประกอบการที่อยู่ในประเภทอุตสาหกรรมใด หรือมีขนาดสถานประกอบการขนาดใด ควรปรับปรุงให้มีระบบเงินเดือนค่าจ้างที่ดี เหมาะสม และเป็นที่ยอมรับของทั้งสองฝ่ายรวมไปถึงสาธารณชนด้วย ซึ่งต้องมีการพิจารณาถึงประโยชน์ของทุกฝ่ายอย่างสมดุล ต้องมีการจัดทำระบบอย่างมีระเบียบ หลักเกณฑ์ และขั้นตอนต่างๆ ที่ชัดเจน น่าเชื่อถือ เป็นไปตามกฎหมายแรงงานและเป็นที่ยอมรับ รวมถึงสามารถปรับเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ และระบบที่กำหนดขึ้นจะต้องส่งเสริมความร่วมมือของทุกฝ่ายทั้งนายจ้าง ลูกจ้าง รวมทั้งเอื้ออำนวยให้สร้างสรรค์ความเจริญต่างๆ ร่วมกันด้วย

1.1.2 ปัจจัยด้านสวัสดิการ จากผลการวิจัยพบว่า ตัวแทนนายจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านสวัสดิการ สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการในระดับมาก แต่ลูกจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านสวัสดิการ สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในระดับปานกลาง

หากเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง เกี่ยวกับปัจจัยด้านสวัสดิการในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ โดยแยกตามประเภทอุตสาหกรรม พบว่าตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมการผลิตมีความเห็นว่าปัจจัยด้านสวัสดิการมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการระดับมาก ส่วนตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมบริการเห็นว่าปัจจัยด้านสวัสดิการมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการเพียงระดับปานกลางเท่านั้น

หากเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง เกี่ยวกับปัจจัยด้านสวัสดิการในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ โดยแยกตามขนาดของสถานประกอบการ พบว่า ตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมทั้ง 3 ขนาด เห็นว่าปัจจัยด้านสวัสดิการมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการในระดับปานกลาง แต่ให้ความสำคัญในระดับที่แตกต่างกัน

จากผลการวิจัยดังกล่าวฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายบริหาร รวมถึงฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมการผลิต และในขนาดสถานประกอบการ ทั้งใหญ่ กลาง และเล็กควรพิจารณาและให้ความสำคัญในบริหารปัจจัยด้านสวัสดิการ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของฝ่ายลูกจ้าง และเป็นที่พอใจของฝ่ายนายจ้างเองด้วย โดยจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้พนักงานอย่างเหมาะสม ตามกฎหมายแรงงาน ตามข้อบังคับของสถานประกอบการ และเป็นไปตามข้อตกลงที่ให้กับลูกจ้าง โดยมีการพิจารณาให้สอดคล้องกับตลาดแรงงานในขณะนั้นด้วย

1.1.3 ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร จากผลการวิจัยพบว่าตัวแทนนายจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการในระดับมาก แต่ลูกจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารสามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในระดับปานกลาง

หากเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง ด้านการติดต่อสื่อสารในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ โดยแยกตามประเภทอุตสาหกรรม พบว่า ตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมการผลิตมีความเห็นว่าปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการระดับมาก ส่วนตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมบริการเห็นว่าปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการเพียงระดับปานกลางเท่านั้น

หากเปรียบเทียบแนวคิดระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง ด้านการติดต่อสื่อสาร

ในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ โดยแยกตามขนาดของสถานประกอบการ จะพบว่าตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมใหญ่เห็นว่าปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการในระดับปานกลาง ส่วนตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดเล็ก ต่างเห็นว่าปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการในระดับมาก

จากผลการวิจัยดังกล่าวฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายบริหาร รวมถึงฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมการผลิต และในขนาดสถานประกอบการขนาดกลาง และเล็กควรพิจารณา และให้ความสำคัญในบริหารปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของฝ่ายลูกจ้าง และเป็นที่พอใจของฝ่ายนายจ้างเองด้วย โดยควรมีการจัดการในการสื่อข้อความที่ดีทั้งจากบนลงล่าง และจากล่างขึ้นบน (Two-Way Communication) โดยใช้สื่อและกระบวนการต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายบริหารกับฝ่ายลูกจ้าง เช่น การสื่อข้อความผ่านหัวหน้างาน การประกาศเสียงตามสาย การประชุมแถวตอนเช้า เป็นต้น

1.1.4 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของลูกจ้างในสถานประกอบการ จากผลการวิจัยพบว่า ทั้งสองฝ่ายเห็นว่าปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของลูกจ้าง สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการในระดับมาก

หากเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง ด้านการมีส่วนร่วมของลูกจ้างในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดี ในสถานประกอบการ โดยแยกตามประเภทอุตสาหกรรม จะพบว่าตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมการผลิตมีความเห็นว่าปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของลูกจ้างมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการในระดับมาก ส่วนตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมบริการเห็นว่าปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของลูกจ้างมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการเพียงระดับปานกลางเท่านั้น

หากเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง ด้านการมีส่วนร่วมของลูกจ้างในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ โดยแยกตามขนาดของสถานประกอบการ จะพบว่าตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมใหญ่เห็นว่าปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของลูกจ้างมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการในระดับปานกลาง ส่วนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดเล็ก ต่างเห็นว่าปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของลูกจ้างมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการในระดับมาก

จากผลการวิจัยดังกล่าวฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายบริหาร รวมถึงฝ่ายบริหารทรัพยากร

มนุษย์ในอุตสาหกรรมการผลิต และในขนาดสถานประกอบการขนาดกลาง และเล็กควรพิจารณา และให้ความสำคัญในการบริหารจัดการมีส่วนร่วมของลูกจ้างในสถานประกอบการ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของฝ่ายลูกจ้าง และเป็นที่พอใจของฝ่ายนายจ้างเองด้วย โดยฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายบริหารเองควรเปิดโอกาสให้ลูกจ้างได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของสถานประกอบการให้มากขึ้น อาทิ เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการด้านสวัสดิการ คณะกรรมการโรงอาหาร ด้านอาหารและโภชนาการ ให้โอกาสลูกจ้างเสนอความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่องานในตำแหน่ง และสถานประกอบการโดยรวม

1.1.5 ปัจจัยด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร จากผลการวิจัย พบว่าตัวแทนนายจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการในระดับมาก แต่ลูกจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในระดับปานกลาง

หากเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ โดยแยกตามประเภทอุตสาหกรรม จะพบว่าตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างทั้งในอุตสาหกรรมการผลิตและอุตสาหกรรมบริการมีความเห็นว่าปัจจัยด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการระดับมาก

หากเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ โดยแยกตามขนาดของสถานประกอบการ จะพบว่าตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมใหญ่และขนาดกลาง เห็นว่าปัจจัยด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการในระดับปานกลาง ส่วนตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมขนาดเล็ก ต่างเห็นว่าปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของลูกจ้างมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการในระดับมาก

จากผลการวิจัยดังกล่าวฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายบริหาร รวมถึงฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในขนาดสถานประกอบการขนาดเล็กควรพิจารณาและให้ความสำคัญในการบริหารจัดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของฝ่ายลูกจ้าง และเป็นที่พอใจของฝ่ายนายจ้างเองด้วย โดยฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรจัดให้ลูกจ้างในทุกระดับได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาทั้งงาน และตนเอง อย่างทั่วถึง ตามความจำเป็นและเหมาะสม เพื่อให้ลูกจ้างพัฒนาตนให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง และให้ตัวงานเองก็ได้พัฒนาเองเช่นกัน

1.1.6 ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ จากผลการวิจัย พบว่าตัวแทนนายจ้าง

เห็นว่าปัจจัยด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการในระดับมาก แต่ลูกจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพสามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในระดับปานกลาง

หากเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ โดยแยกตามประเภทอุตสาหกรรม จะพบว่าตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมการผลิตมีความเห็นว่าปัจจัยด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการระดับมาก ส่วนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมบริการเห็นว่าปัจจัยด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการเพียงระดับปานกลางเท่านั้น

หากเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ โดยแยกตามขนาดของสถานประกอบการ จะพบว่า ตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมขนาดกลาง เห็นว่าปัจจัยด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการในระดับมาก ส่วนตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ต่างเห็นว่าปัจจัยด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการในระดับปานกลาง

จากผลการวิจัยดังกล่าวฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายบริหาร รวมถึงฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมการผลิต และในขนาดสถานประกอบการขนาดกลาง ควรพิจารณาและให้ความสำคัญในบริหารปัจจัยด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของฝ่ายลูกจ้าง และเป็นที่พอใจของฝ่ายนายจ้างเองด้วย โดยฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายบริหาร ควรจัดให้มีการสับเปลี่ยน หมุนเวียนตำแหน่งหน้าที่ (job rotation) เพื่อพัฒนาลูกจ้าง และเพื่อให้ลูกจ้างได้พบงานในหน้าที่ที่เหมาะสมกับตนเอง รวมถึงมีแผนการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้ลูกจ้างเห็นความก้าวหน้า จะได้ตั้งใจให้ทำงานเพื่อตำแหน่งที่สูงขึ้น ตลอดจนมีระบบการประเมินเพื่อเลื่อนขั้นที่ชัดเจนและยุติธรรม เป็นต้น

1.1.7 ปัจจัยด้านความปลอดภัยในสถานประกอบการ จากผลการวิจัย พบว่าตัวแทนนายจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านความปลอดภัย สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการในระดับมาก แต่ลูกจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านความปลอดภัยสามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในระดับปานกลาง

หากเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง ด้านความ

ปลอดภัยในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ โดยแยกตามประเภทอุตสาหกรรม พบว่า ตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมการผลิตมีความเห็นว่าปัจจัยด้านความปลอดภัยมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการระดับมาก ส่วนตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมบริการเห็นว่าปัจจัยด้านความปลอดภัยมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการเพียงระดับปานกลางเท่านั้น

เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง ด้านความปลอดภัย ในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ โดยแยกตามขนาดของสถานประกอบการ จะพบว่าตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมขนาดเล็ก เห็นว่าปัจจัยด้านความปลอดภัยมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการในระดับปานกลาง ส่วนตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมขนาดใหญ่และขนาดกลาง ต่างเห็นว่าปัจจัยด้านความปลอดภัยมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการในระดับมาก

จากผลการวิจัยดังกล่าวฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายบริหาร รวมถึงฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมการผลิต และในขนาดสถานประกอบการขนาดใหญ่และกลาง ควรพิจารณา และให้ความสำคัญในบริหารปัจจัยด้านความปลอดภัยในสถานประกอบการ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของฝ่ายลูกจ้าง และเป็นที่พอใจของฝ่ายนายจ้างเองด้วย โดยฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายบริหาร ควรจัดให้มีการบริหารด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในสถานประกอบการ รวมทั้งในการทำงาน รวมถึงอุปกรณ์ป้องกันความปลอดภัย อย่างมีประสิทธิภาพ และต้องแนะนำ รวมถึงควบคุมให้ลูกจ้างปฏิบัติตามข้อบังคับด้านความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด จัดให้มีเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยประจำสถานประกอบการ ที่มีความรู้ ในจำนวนที่เพียงพอ เป็นต้น

1.1.8 ปัจจัยด้านนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ จากผลการวิจัย พบว่าตัวแทนนายจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการในระดับมาก แต่ลูกจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในระดับปานกลาง

หากเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง นโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ โดยแยกตามประเภทอุตสาหกรรม จะพบว่าตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างทั้งในอุตสาหกรรมการผลิตและอุตสาหกรรมบริการเห็นว่าปัจจัยด้านนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์มีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการระดับปานกลาง แต่ด้วยคำร้อยละที่แตกต่างกันมาก

หากเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง ด้านนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ โดยแยกตามขนาดของสถานประกอบการ จะพบว่าตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในสถานประกอบการ ทั้ง 3 ขนาด เห็นว่าปัจจัยด้านนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์มีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการในระดับปานกลาง แต่ให้ความสำคัญในระดับที่แตกต่างกันมาก

จากผลการวิจัยดังกล่าวฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายบริหาร รวมถึงฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมการผลิตและบริการ และในขนาดสถานประกอบการขนาดใหญ่ กลางและเล็ก ควรพิจารณาและให้ความสำคัญในการบริหารจัดการปัจจัยด้านนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของฝ่ายลูกจ้าง และเป็นที่พอใจของฝ่ายนายจ้างเองด้วย โดยฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายบริหาร ควรกำหนดนโยบายบริหารงานบุคคล และแรงงานสัมพันธ์ที่เหมาะสม และควบคุมให้ปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง มีระบบการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน เป็นธรรม เปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ และประกาศนโยบายและแผนงานดังกล่าว ให้ลูกจ้างทราบอย่างทั่วถึง และถูกต้องตรงกัน

1.1.9 ปัจจัยด้านทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง จากผลการวิจัยพบว่าตัวแทนนายจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง สามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการในระดับมาก แต่ลูกจ้างเห็นว่าปัจจัยด้านทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างสามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในระดับปานกลาง

หากเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง ด้านทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดี ในสถานประกอบการ โดยแยกตามประเภทอุตสาหกรรม จะพบว่าตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างทั้งในอุตสาหกรรมการผลิตและอุตสาหกรรมบริการมีความเห็นว่าปัจจัยด้านทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการระดับปานกลาง แต่ด้วยค่าร้อยละที่แตกต่างกันมาก

หากเปรียบเทียบความคิดเห็นแนวคิดระหว่างตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง ด้านทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ โดยแยกตามขนาดของสถานประกอบการ จะพบว่าตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างในอุตสาหกรรมทั้ง 3 ขนาด เห็นว่าปัจจัยด้านทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างมีความสำคัญต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการในระดับปานกลาง แต่ให้ความสำคัญในระดับที่แตกต่างกัน

จากผลการวิจัยดังกล่าวฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายบริหาร รวมถึงฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมการผลิตและบริการ และในขนาดสถานประกอบการขนาดใหญ่ กลางและ

เล็ก ควรพิจารณาและให้ความสำคัญในการบริหารจัดการปัจจัยด้านทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของฝ่ายลูกจ้าง และเป็นที่พอใจของฝ่ายนายจ้างเองด้วย โดยฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายบริหาร ควรจงใจให้ลูกจ้างพอใจ โดยแสดงความจริงใจเพื่อให้ทัศนคติที่ลูกจ้างมีต่อนายจ้างมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่เหมาะสม และนายจ้างก็ควรพิจารณาให้ความสำคัญต่อลูกจ้าง ให้มองลูกจ้างเป็นสมาชิกส่วนหนึ่ง ที่มีความสำคัญต่อสถานประกอบการ หากมีการปรับเปลี่ยนมุมมอง และให้ความสำคัญต่อฝ่ายอีกฝ่ายในเชิงบวก และจริงใจ ความสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่ายก็จะเป็นในทางถ้อยทีถ้อยอาศัย

1.2 จากผลการวิจัย พบว่าตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีแนวคิดในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ด้านแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการ ที่ไม่สอดคล้องกัน โดยปัจจัยที่ไม่สอดคล้องกันจากมากที่สุด ไปหาน้อยที่สุด คือ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ความปลอดภัยในสถานประกอบการ ทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านเงินเดือนและค่าจ้าง ด้านการมีส่วนร่วมของลูกจ้างในสถานประกอบการ ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ด้านนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ และด้านสวัสดิการ ตามลำดับ โดยฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายบริหารจะต้องให้ความสำคัญด้านด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ความปลอดภัยในสถานประกอบการ ทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง อย่างมาก เพราะ เป็นตัวแทนนายจ้างและลูกจ้างมีความคิดเห็นในด้านการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการ ไม่สอดคล้องกันมากที่สุด ตามลำดับ แต่ก็ต้องปรับปรุงด้านด้านสวัสดิการเช่นกัน ถึงแม้ว่าจะเป็นปัจจัยที่ไม่สอดคล้องกันน้อยที่สุดก็ตาม โดยการจัดสวัสดิการอันเป็นที่พอใจต่อลูกจ้าง เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ และป้องกันความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น

1.3 ข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นลูกจ้าง

จากผลการวิจัยลูกจ้างมีความคิดเห็นว่าปัจจัยที่ส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีของสถานประกอบการ ทั้ง 9 ปัจจัย คือ จ่ายค่าตอบแทน ค่าล่วงเวลาเหมาะสมและตรงตามเวลา ค่าเบี้ยขยัน มีระบบสื่อสารที่สามารถติดต่อสื่อสารได้โดยตรงและสะดวก ระหว่างลูกจ้างและนายจ้าง พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงาน จัดให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีการประเมินผลยุติธรรม จัดสิ่งแวดล้อมในโรงงานให้ถูกสุขลักษณะ มีการกำหนดนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ที่เหมาะสม ตามกฎหมายแรงงาน และลูกจ้างมีทัศนคติทางที่ดีต่อแรงงานสัมพันธ์

1.4 ข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนายจ้าง

จากผลการวิจัยตัวแทนนายจ้างมีความคิดเห็นว่าปัจจัยที่ส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์

ที่ดีของสถานประกอบการ ทั้ง 9 ปัจจัย คือ จ่ายค่าตอบแทน ค่าล่วงเวลาเหมาะสมและตรงตามเวลา ความปลอดภัยในการทำงานและในสถานที่ทำงาน มีระบบสื่อสารที่สามารถติดต่อสื่อสารได้ โดยตรงและสะดวก ระหว่างลูกจ้างและนายจ้าง พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงาน จัดให้พนักงาน ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา จัดให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ใช้ระบบคุณธรรมและคุณภาพของงาน มีเจ้าหน้าที่ให้บริการด้านความปลอดภัยที่มีความรู้ ความสามารถ ใช้มาตรการความปลอดภัยในการทำงาน มีระบบและหลักการบริหารแรงงาน สัมพันธ์ที่เป็นธรรม และปรับทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างให้สอดคล้องกัน

1.5 ข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

จ่ายค่าตอบแทน ค่าล่วงเวลาเหมาะสมและตรงตามเวลา จัดสวัสดิการที่จำเป็น อาทิ ค่าเบี้ยขยัน ชุดฟอร์มพนักงาน รถ รับ-ส่งพนักงาน มีระบบสื่อสารที่สามารถติดต่อสื่อสารได้ โดยตรงและสะดวก ระหว่างลูกจ้างและนายจ้าง เมื่อมีปัญหาขัดแย้งขึ้นในหน่วยงานพนักงาน ได้รับความเป็นธรรมอย่างแท้จริง จัดให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ใช้ระบบคุณธรรมและคุณภาพของงาน มีเจ้าหน้าที่ให้บริการด้านความปลอดภัยที่มีความรู้ ความสามารถ มีการกำหนดนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ที่เหมาะสม ตามกฎหมาย แรงงาน และปรับทัศนคติของฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างให้สอดคล้องกัน เป็นปัจจัยที่จะช่วยส่งเสริม แรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ

ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ คือ การ กำหนดผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่นที่เหมาะสม และยอมรับได้ทั้ง 2 ฝ่าย ได้แก่ การจ่ายเงินเดือนและค่าจ้างอย่างเหมาะสม ตามเวลา มีการจัดสวัสดิการที่จำเป็นอย่างเหมาะสม และทั่วถึง มีการส่งลูกจ้างไปฝึกอบรมและพัฒนาในเรื่องที่เป็นประโยชน์อย่างทั่วถึง จัดสถานประกอบการให้ปลอดภัย กำหนดนโยบายและแผนงานด้านแรงงานที่ทั้งนายจ้าง และลูกจ้างยอมรับร่วมกัน และ ปรับทัศนคติของนายจ้างและลูกจ้างต่อแรงงานสัมพันธ์ ให้เป็นไปในทางที่ดี

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ คือ การ ที่ฝ่ายนายจ้าง และลูกจ้างต่างคำนึงแต่ประโยชน์ส่วนตน โดยนายจ้างให้ผลตอบแทนและ ผลประโยชน์อื่นในอัตราที่ต่ำกว่า สถานประกอบการข้างเคียง และตลาดแรงงาน และฝ่ายลูกจ้างเอง ก็มีความต้องการในผลประโยชน์ต่าง ๆ โดยไม่คำนึงถึง สถานการณ์ที่เป็นจริงของสถานประกอบการ

1.6 จากผลการวิจัย ผู้วิจัยจะขอให้ข้อเสนอแนะบางประการเพื่อส่งเสริมแรงงาน สัมพันธ์ที่ดีในระดับสถานประกอบการ และในระดับประเทศ ได้ดังนี้

1.6.1 ระดับสถานประกอบการ นายจ้างและลูกจ้างควรส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ให้เป็นไปในทางที่ดี และป้องกันความขัดแย้งในสถานประกอบการ ได้โดย

1.6.1.1 ฝ่ายนายจ้าง

1.6.1.1.1 ควรกำหนดให้มีนโยบายด้านแรงงานสัมพันธ์ แบบปรึกษาหารือ และการร่วมมือกัน ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง และเปิดเผยให้ลูกจ้างในสถานประกอบการทราบอย่างทั่วถึง และดำเนินการในนโยบายดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ

1.6.1.1.2 นำความคิดเห็นที่ได้รับจากฝ่ายลูกจ้าง มาพิจารณา อย่างรอบคอบ เพื่อปรับปรุงและแก้ไขต่อไป

1.6.1.1.3 ฝึกอบรมและพัฒนาการเป็นฝ่ายบริหาร และหัวหน้างานที่ดี ให้แก่ หัวหน้างานทุกระดับ เพื่อให้เป็นผู้บริหาร และหัวหน้างานที่มีความเป็นผู้นำที่ดี

1.6.1.1.4 ปรับปรุงด้านการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ

1.6.1.1.5 จริงใจในการบริหารด้านแรงงานสัมพันธ์

1.6.1.2 ฝ่ายลูกจ้าง

1.6.1.2.1 ลูกจ้างต้องยอมรับผลของการปรึกษาหารือ และรับฟังความคิดเห็นของฝ่ายนายจ้าง

1.6.1.2.2 ลูกจ้างที่เป็นหัวหน้างานต้องชี้แจง สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นจริงต่อลูกจ้างที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อป้องกันความเข้าใจคลาดเคลื่อน

1.6.1.2.3 ฝึกอบรมและพัฒนา ความรู้ในเรื่องแรงงานสัมพันธ์ในลูกจ้าง

1.6.2 ระดับประเทศ รัฐบาลควรส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ให้เป็นไปในทางที่ดี และป้องกันความขัดแย้งด้านแรงงาน ได้โดย

1.6.2.1 เสนอแนวทางการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดี แก่สถานประกอบการ

1.6.2.2 ให้มีการกำหนดสวัสดิการขั้นพื้นฐาน แก่สถานประกอบการ

1.6.2.3 มีการจัดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร โดยกำหนดให้สถานประกอบการ ส่งลูกจ้าง เข้าอบรมและพัฒนา อย่างทั่วถึง

1.6.2.4 จัดผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ความรู้ด้านแรงงานสัมพันธ์กับสถานประกอบการต่าง ๆ อย่างทั่วถึง

1.6.2.5 ควบคุมให้สถานประกอบการปฏิบัติตามกฎหมายแรงงาน

1.6.2.6 แนะนำ ชี้แจงให้นายจ้างและลูกจ้างรู้จัก เข้าใจถึงแนวปฏิบัติเพื่อการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในประเทศไทย พ.ศ. 2539 และแนวปฏิบัติว่าด้วยการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในภาวะวิกฤต พ.ศ. 2541 รวมทั้งส่งเสริมให้นายจ้างและลูกจ้างนำแนวปฏิบัติเหล่านี้ไปเป็น

แนวทางในการแสดงบทบาทของตนอย่างเหมาะสม โดยการแนะนำ ชี้แจง และส่งเสริมนั้น อาจทำในรูปแบบ การส่งจดหมายให้สถานประกอบการส่งตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง เข้าอบรม หรือ ส่งผู้เชี่ยวชาญด้านแรงงานสัมพันธ์เข้าไปให้ความรู้ในสถานประกอบการ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

2.1 ทำวิจัยปัญหาและอุปสรรค และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ จากการบริหารแรงงานสัมพันธ์ โดยการนำแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในประเทศไทย พ.ศ. 2539 ไปใช้เป็นแนวทาง

2.2 ทำวิจัยเชิงพัฒนา เพื่อศึกษาความคิดเห็นของนายจ้างและลูกจ้างในการบริหารองค์กร แบบตะวันออก และแบบตะวันตก ในเรื่องเกี่ยวกับลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน ระหว่างการบริหารองค์กร ทั้ง 2 แบบ เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ขององค์กร ทั้ง 2 แบบ ให้มีความสามัคคีให้องค์กรมากยิ่งขึ้น

2.3 ทำวิจัยเพื่อศึกษาหาปัจจัยที่มีผลทำให้ลูกจ้างเกิดความจงรักภักดี ต่อองค์กร ตลอดจนร่วมมือกันสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับองค์กร

2.4 ทำวิจัยเพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ขององค์กรที่เป็นอุตสาหกรรม รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานของรัฐ

3. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลที่ได้รับจากการวิจัยตามที่ได้กล่าวมาตั้งแต่ต้น รวมทั้งข้อเสนอแนะบางประการที่ได้กล่าวถึง จะเห็นว่าเป็นข้อมูลที่ได้รับมาโดยตรง จากการสอบถามตัวแทนนายจ้าง ลูกจ้าง รวมทั้งข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

สิ่งที่นำเสนอในงานวิจัยนี้ นอกจากเสนอตามความเป็นจริงในความคิดเห็นด้านแรงงานสัมพันธ์ของนายจ้างและลูกจ้างในสถานประกอบการ และชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างในความคิดเห็นของนายจ้างและลูกจ้างแล้วยังมีความหวังว่าผลการวิจัย รวมทั้งข้อเสนอแนะ ต่าง ๆ จะสามารถส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการให้เป็นไปในทิศทางที่ดี ซึ่งจากผลการวิจัยจะพบว่า ฝ่ายบริหารหรือนายจ้างของสถานประกอบการที่ไม่มีสหภาพแรงงาน ที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีการจัดการด้านแรงงานสัมพันธ์ ยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของลูกจ้าง แต่ก็ชี้ให้เห็นว่ามีปัจจัยใดบ้าง ที่นายจ้างและลูกจ้างยังมีความคิดเห็นด้านแรงงานสัมพันธ์ แตกต่างกัน อันอาจก่อให้เกิดปัญหาแรงงาน ซึ่งอาจเป็นข้อมูลส่วนหนึ่งที่ช่วยให้ฝ่ายบริหารหรือนายจ้าง มองเห็นแนวทางที่จะสามารถนำไปสู่การส่งเสริม รวมถึงแก้ไข ปรับปรุง

และพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการ เช่น การเปิดโอกาสให้ลูกจ้างได้ร่วมปรึกษาหารือ แสดงความคิดเห็น รวมถึง เป็นคณะกรรมการสวัสดิการ เป็นต้น

ผู้วิจัยยังมีความมั่นใจว่า ผลที่ได้รับจากการวิจัย และข้อเสนอแนะบางประการ ที่ได้กล่าวไว้ในงานวิจัยฉบับนี้ จะเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีในการดำเนินงานด้านแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการให้ไปสู่ทิศทางที่ดี และเหมาะสม เพื่อให้นายจ้างและลูกจ้างมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ประองคองกัน ถิ่นที่พี่น้อง ซึ่งส่งผลให้ลูกจ้างมีความภาคภูมิใจต่อองค์กร อันนำไปสู่ความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ในการดำเนินธุรกิจของสถานประกอบการ ซึ่งจะส่งผลให้เศรษฐกิจของประเทศ เจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง เช่นกัน