

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีเป้าหมายเพื่อศึกษาถึงความคิดเห็นที่มีต่อการจัดตั้งสหภาพแรงงาน
แนวทางในการดำเนินงาน และบทบาทหน้าที่ของสหภาพแรงงานในการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่
ดีในสถานประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ ภาคตะวันออก จากมุมมองและประสบการณ์ของ
กรรมการและสมาชิกสหภาพแรงงานที่ทำการศึกษา โดยใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วย
การสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus Group Interview) และการสัมภาษณ์เจาะลึกเป็นรายบุคคล (In - depth
Interview) จากผู้ที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์และจำแนกประเด็นสำคัญ ๆ
มีการประเมินและเปรียบเทียบผลวิธีดำเนินการ ด้วยการให้บุคคลที่ให้การสัมภาษณ์หรืออยู่ใน
ปรากฏการณ์ที่ศึกษาตรวจสอบและรับรองความถูกต้องโดยการอ่านข้อมูลดังกล่าว พร้อมให้
ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม ทักท้วงหรือยอมรับข้อมูลที่นำเสนอ ตลอดจนทำการเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้รับ
จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลาย ๆ คนในเรื่องเดียวกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบข้อมูลให้
เกิดความมั่นใจในความเชื่อถือได้ของข้อมูล เพื่อตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล และเพื่อประเมิน
คุณภาพของข้อมูลว่าอยู่ในระดับที่จะนำมาวิเคราะห์และตอบปัญหาของการวิจัยได้

ผลการวิจัยการจัดตั้งสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ภาคตะวันออก: กรณีศึกษา
สหภาพแรงงานผู้ผลิตรถยนต์แห่งหนึ่ง ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด (ระยอง) ผู้วิจัยได้
วิเคราะห์ข้อมูลและได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดตั้งสหภาพแรงงาน เพื่อทราบถึงปัจจัยภายในองค์กรและ
ภายนอกองค์กรที่เข้ามามีบทบาททำให้เกิดการจัดตั้งสหภาพแรงงานที่ทำการศึกษา

ส่วนที่ 2 การดำเนินงานของสหภาพแรงงาน เพื่อทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการ
ดำเนินการของสหภาพแรงงาน หลังจากที่ได้มีการจัดตั้งสหภาพแรงงานขึ้นมา

ส่วนที่ 3 แนวคิดในการพัฒนาด้านแรงงานสัมพันธ์ เพื่อทราบแนวคิดในการบริหาร
จัดการในด้านแรงงานสัมพันธ์ภายในองค์กร จากมุมมองและประสบการณ์ของกรรมการและ
สมาชิกสหภาพแรงงานที่ทำการศึกษา

ส่วนที่ 1 ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดตั้งสภาพแรงงาน

ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์คณะกรรมการสภาพในกลุ่มที่มีประสบการณ์ในเรื่องการจัดตั้งสภาพแรงงาน พบว่าปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดการรวมตัวเพื่อจัดตั้งสภาพแรงงาน เมื่อพิจารณาตามแบบจำลอง ดังภาพที่ 3-4 สามารถสรุปประเด็นสำคัญ ได้ดังนี้

ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดตั้งสภาพแรงงานที่ศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกเป็นรายบุคคล และการสัมภาษณ์กลุ่มจากกรรมการผู้มีประวัติในการร่วมก่อตั้งสภาพแรงงานที่ทำการศึกษา พบว่า ปัจจัยในการจัดตั้งสภาพแรงงานที่ทำการศึกษา มีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ปัจจัยภายในองค์กร ปัจจัยในการดำเนินงาน และปัจจัยภายนอกทั่วไป

1. ปัจจัยภายในองค์กร ที่เป็นตัวกระตุ้นให้กลุ่มผู้นำแรงงานในองค์กรมีความคิดที่อยากจะจัดตั้งสภาพแรงงานขึ้น มีองค์ประกอบ 4 อย่าง ได้แก่

1.1 การบริหารงานบุคคลไม่เป็นธรรม พนักงานเกิดความรู้สึกว่าตนเองไม่ได้รับความเป็นธรรมจากการดูแลของผู้บังคับบัญชา ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...การที่บริษัทฯ เพิ่งเริ่มดำเนินการผลิตใหม่ ๆ ทำให้ระบบต่าง ๆ ยังไม่เข้าที่ ประกอบกับหัวหน้างานบางคนเป็นหัวหน้างานใหม่ ไม่เคยมีประสบการณ์ในการเป็นผู้บังคับบัญชามาก่อน ทำให้เกิดปัญหาในเรื่องการดูแลจัดการผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนในบางครั้งการใช้คำพูดที่ไม่เหมาะสม ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่พอใจ...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 2)

“...ช่วงพักกลางวัน พนักงานแต่ละแผนกจะมานั่งคุยกันเรื่องความไม่พอใจในการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ทำให้รู้ว่าหลาย ๆ พื้นที่ในโรงงานก็มีปัญหาเช่นเดียวกัน...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 6)

1.2 พนักงานบางส่วนมีความไม่พอใจในสวัสดิการและผลตอบแทนที่ตนเองได้รับจากบริษัทฯ ตลอดจนความสิ้นหวังจากคณะกรรมการสวัสดิการที่ตัวแทนลูกจ้างเข้าร่วมเป็นกรรมการแต่ไม่สามารถผลักดันให้เกิดสวัสดิการต่าง ๆ ที่ลูกจ้างต้องการได้ ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...พนักงานมีการเปรียบเทียบผลประโยชน์ด้านสวัสดิการที่ตนเองเคยได้รับจากบริษัทเดิมกับสิ่งที่ได้เมื่อมาทำงานกับบริษัทฯ พบว่ามีความแตกต่างกัน โดยมีปัจจัยทางเศรษฐกิจ

เข้ามากระตุ้น ทำให้เกิดการรวมตัวกันเพื่อจัดตั้งสหภาพแรงงาน...” (คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 4)

“...การที่พนักงานบางส่วนตัดสินใจย้ายมาทำงานที่บริษัทฯ เพียงเห็นว่าได้รับค่าตอบแทนเป็นเงินเดือนสูงขึ้นกว่าเดิม พอได้เข้ามาเป็นพนักงานของบริษัทฯ ระยะเวลาหนึ่ง ก็เกิดการเปรียบเทียบสวัสดิการที่บริษัทฯ จัดให้กับสวัสดิการที่ตนเองเคยได้รับจากบริษัทเก่า จึงทำให้เกิดความต้องการเรียกร้องให้บริษัทฯ พิจารณาปรับปรุงสวัสดิการบางอย่างให้ดีขึ้นกว่าเดิม...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 10)

“...ตัวแทนพนักงานที่เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการสวัสดิการที่บริษัทฯ จัดตั้งขึ้น ไม่สามารถมีบทบาทในการคัดค้าน ผลักดันสวัสดิการต่าง ๆ ให้ออกมาเป็นรูปธรรมได้ ทำให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่าย ไม่สามารถพึ่งพาระบบต่าง ๆ ที่มีอยู่ในการปรับปรุงแก้ไขสวัสดิการให้ดีขึ้นได้...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 6)

“...บริษัทฯ มีนโยบายเปิดการทำงานกะกลางคืน โดยเริ่มจากเวลา 22.30 – 8.00 น. แต่พนักงานอยากให้คณะกรรมการสวัสดิการช่วยผลักดันกับบริษัทฯ ให้เปลี่ยนเวลาเข้ากะมาเป็น 20.00 – 5.30 น. แต่ก็ไม่สามารถทำได้...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 1)

1.3 นายจ้างละเลยหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ในเรื่องสวัสดิการขั้นพื้นฐานและความปลอดภัยในการทำงาน ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...พนักงานบางส่วนของบริษัทฯ พหลโยธินแอร์มีความรู้สึกว่านายจ้างละเลยเรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายต่าง ๆ เช่น ความปลอดภัยในการทำงาน และประกันสังคม ทำให้พนักงานเกิดความต้องการผู้ที่จะมาเป็นปากเสียงแทนลูกจ้าง เพื่อเข้าไปเรียกร้องความเป็นธรรมให้กับผู้ใช้แรงงานด้วยกัน เพราะพนักงานมีความคิดว่าการเข้าไปพบผู้บริหารเป็นการส่วนตัวอาจจะไม่ได้รับการพูดคุยตกลงในเรื่องสวัสดิการต่าง ๆ โดยง่าย คงมีแต่สหภาพแรงงานที่เป็นนิติบุคคลของลูกจ้างซึ่งสามารถกระทำหน้าที่แทนลูกจ้างในการเรียกร้องต่าง ๆ ได้...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 2)

1.4 การเปรียบเทียบ – เอาอย่าง มีการเปรียบเทียบความแตกต่างและผลประโยชน์ที่จะได้รับของพนักงานที่เป็นบริษัทซัพพลายเออร์ระหว่างการมีสภาพแรงงาน กับการ ไม่มีสภาพแรงงานในองค์กร ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...กรณีลูกจ้างของบริษัทแห่งหนึ่ง ซึ่งตั้งอยู่ตรงข้ามกับบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์แห่งหนึ่งที่ได้เข้ามาเป็นสมาชิกของสหภาพที่ทำการศึกษา ซึ่งได้พบเห็นและรับรู้ถึงบรรยากาศของการดำเนินกิจกรรมที่ทางสหภาพแรงงานทำอยู่เป็นประจำในช่วงที่มีการยื่นข้อเรียกร้องและเจรจาต่อรองเพื่อปรับปรุงสภาพการจ้างของสมาชิก อันได้แก่ การรวมกลุ่มของพนักงานเพื่อรับฟังความคิดเห็นในการเจรจาต่อรอง การเดินขบวนและปราศรัยบริเวณหน้าโรงงาน ประกอบกับแรงกดดันที่มีอยู่ภายในบริษัทเอง เช่น การเปลี่ยนแปลงตัวผู้บริหาร ทำให้การดูแลพนักงานไม่เหมือนเดิม ความเห็นอกเห็นใจกับพนักงานลดน้อยลง ลูกจ้างของบริษัทแห่งนี้ จึงตัดสินใจเข้าร่วมเป็นสมาชิกของสหภาพแรงงานที่ทำการศึกษาในที่สุด...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 4)

2. ปัจจัยในการดำเนินงาน เป็นปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนหรือกระตุ้นให้เกิดการจัดตั้งสหภาพแรงงาน ซึ่งประกอบด้วย

2.1 ผู้นำองค์กร มีการบริหารจัดการในเรื่องสวัสดิการ และการดูแลความเป็นอยู่ของพนักงานที่ไม่ดีเท่าที่ควร ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกถึงการถูกเอารัดเอาเปรียบจากนายจ้าง ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...พนักงานที่บริษัทผมทำงานอยู่ มีการเปรียบเทียบความเป็นอยู่ของพนักงาน ไม่ดีเทียบเท่ากับบริษัทอื่น ๆ ที่อยู่ใกล้เคียง เช่น บริษัทจัดตู้น้ำดื่มไม่เพียงพอ ทำให้พนักงานต้องซื้อน้ำกินเอง กับข้าวก็ต้องซื้อจากข้างนอกเข้ามากินในโรงงาน เนื่องจากไม่มีโรงอาหารในโรงงาน ค่าแรงของพนักงานที่มีอายุงานนาน ๆ ได้น้อยกว่าค่าแรงของพนักงานที่เข้าใหม่ ส่วนการติดต่อประสานงานกับสหภาพแรงงานของบริษัทในเครือที่ใกล้เคียง ก็ไม่สะดวกเนื่องจากมีระยะทางไกล เหล่านี้เป็นสาเหตุให้พวกผมตัดสินใจสมัครเข้าร่วมสหภาพแรงงานแห่งนี้...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 11)

2.2 ผู้นำแรงงาน ที่มีภาวะผู้นำในตัวเอง กล่าวที่จะดำเนินการเพื่อเรียกร้องสิทธิอันพึงมีพึงได้ของลูกจ้าง ซึ่งตัวผู้นำแรงงานก็ทราบดีถึงความเสี่ยงที่อาจจะถูกนายจ้างกลั่นแกล้งในเรื่องการทำงาน ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...ผู้นำแรงงานของสหภาพเออร์ชองบริษัทฯ เจ้าหนึ่ง ได้เข้ามาปรึกษากับเราในเรื่องการจัดตั้งสหภาพ ซึ่งเราได้ให้ข้อมูลทั้งในเรื่องการจัดตั้งสหภาพเองโดยพนักงาน และการสมัครเข้ามาเป็นสมาชิกของสหภาพแรงงานของเรา ซึ่งทั้งสองอย่างมีข้อดี - ข้อเสีย แตกต่างกัน แต่สุดท้ายตัวผู้นำแรงงานต้องการลดความเสี่ยงที่อาจถูกนายจ้างกลั่นแกล้ง ถ้าหากนายจ้างรับรู้ว่าเป็นพนักงานคนไหนกำลังดำเนินการจัดตั้งสหภาพอยู่ ดังนั้น จึงได้ตัดสินใจเลือกการสมัครเข้าเป็นสมาชิกของสหภาพแรงงานของเรา ที่มีการเปิดรับสมาชิกจากภายนอกองค์กร...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 1)

2.3 องค์กรด้านแรงงาน จะเข้ามาสนับสนุนในเรื่องการอบรมให้ความรู้แก่ผู้นำแรงงานในเรื่องการจัดตั้งสหภาพแรงงาน ตลอดจนแนะนำเทคนิค วิธีการในการเจรจาต่อรองกับนายจ้าง ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...การที่สมาพันธ์ยานยนต์แห่งประเทศไทย มาเปิดสำนักงาน อยู่ที่ตำบลบ่อวิน อำเภอปลวกแดง ทำให้ผู้ก่อการจัดตั้งสหภาพแรงงานได้มีโอกาสพบปะพูดคุยถึงเรื่องสหภาพแรงงาน รวมทั้งได้รับการสนับสนุนจากศูนย์อเมริกันเพื่อแรงงานนานาชาติ (ACILS) ในเรื่องของการฝึกอบรมและให้ความรู้ในเรื่องของสหภาพแรงงาน และเทคนิคการเจรจาต่อรอง จนส่งผลให้เกิดการจัดตั้งสหภาพแรงงานในที่สุด...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 1)

2.4 องค์กรรอบข้าง ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...การที่บริษัทใกล้เคียงเกิดการจัดตั้งสหภาพแรงงานแล้วมีการเรียกร้องให้นายจ้างทำการปรับปรุงสวัสดิการและค่าตอบแทนต่าง ๆ ให้สูงขึ้น จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดการเอาอย่าง โดยคิดว่า การมีสหภาพแล้วจะทำให้มีสวัสดิการที่ดีขึ้นกว่าเดิม...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 4)

2.5 รัฐ โดยสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จังหวัดระยอง จะเป็นหน่วยงานภาครัฐ ที่มากำกับดูแล ตลอดจนดำเนินการขึ้นทะเบียนสหภาพแรงงาน ซึ่งที่ผ่านมาจะมีการให้คำปรึกษาแก่ลูกจ้างในเรื่องการดำเนินกิจกรรมสหภาพที่ถูกต้องตามกฎหมาย ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...ระบบถูกจัดวางไว้อย่างดี โดยบทบาทของเจ้าหน้าที่แรงงานจังหวัด คือ ผู้ให้คำปรึกษาแก่ลูกจ้าง แต่ปัญหาเกิดจากตัวบุคคลที่บางครั้งอาจวางตัวไม่เป็นกลาง...”

“...การให้บริการของสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จังหวัดระยอง ในเรื่อง การจดทะเบียนจัดตั้งสหภาพแรงงานที่เสร็จภายในวันเดียว ทำให้การสมัครเข้ามาเป็นสมาชิก ของสหภาพแรงงานฯ เป็นไปด้วยความสะดวก และปลอดภัยต่อผู้ก่อการมากขึ้น...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 4)

3. ปัจจัยภายนอกทั่วไป ที่เป็นแรงผลักดันส่งเสริมให้เกิดการจัดตั้งสหภาพแรงงาน ประกอบด้วย

3.1 ภาวะเศรษฐกิจที่ฝืดเคือง ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...ภาวะเศรษฐกิจ เป็นปัจจัยพื้นฐานที่กระตุ้นให้ผู้ใช้แรงงานเกิดความต้องการ เรียกร้องสวัสดิการและค่าจ้างเพื่อชีวิตความเป็นอยู่ และความมั่นคงในชีวิตการเป็นลูกจ้าง...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 7)

“...หากเศรษฐกิจของประเทศดี แต่ความเป็นอยู่ของคนงานยังไม่ดี ค่าจ้างและสวัสดิการต่ำย่อมเปิดโอกาสให้มีการจัดตั้งสหภาพแรงงานอย่างแน่นอน...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 9)

3.2 สังคม การได้พบเห็นการเคลื่อนไหวด้านแรงงานและกิจกรรมสหภาพของบริษัท ใกล้เคียงเป็นประจำ และการมีเพื่อนฝูงในสังคมที่มีประสบการณ์ในเรื่องสหภาพแรงงาน ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...ตอนกลับไปเจอเพื่อนฝูงที่บริษัทเก่า ก็มีการเล่าให้กันฟังถึงปัญหาต่าง ๆ ที่ได้พบเจอ แล้วมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน พอดีเพื่อนที่คุยด้วยเขามีประสบการณ์ในเรื่องสหภาพแรงงาน เลยแนะนำให้เรามาจัดตั้งสหภาพแรงงานเพื่อจะได้เรียกร้องปรับปรุงสวัสดิการต่าง ๆ ได้...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 6)

3.3 กฎหมาย คือพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 ในเรื่องการจัดตั้งสหภาพแรงงานเป็นสิ่งรองรับ ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...ทางสหภาพฯ ได้ดำเนินการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานของสหภาพจากเดิมเป็นสหภาพแรงงานที่เป็นลูกจ้างของนายจ้างคนเดียวกัน มาเป็นสหภาพแรงงานที่เป็นลูกจ้างซึ่งทำงานในกิจการประเภทเดียวกัน เพื่อเอื้อต่อการเปิดรับสมาชิกจากภายนอกองค์กร โดยได้มีการกำหนดคุณสมบัติของสมาชิกสหภาพตามข้อบังคับสหภาพฯที่ได้จดทะเบียนใหม่ กำหนดไว้ใน

ส่วนหนึ่งว่า “...เป็นลูกจ้างของนายจ้างที่ประกอบกิจการอุตสาหกรรมเกี่ยวกับผลิตชิ้นส่วน และ/หรือประกอบยานยนต์ บรรจุภัณฑ์...” นี่เป็นการเปิดกว้างในการรับสมัครใหม่ที่เป็นพนักงานในสถานประกอบการซึ่งประกอบธุรกิจที่เข้าข่ายข้างต้น ให้สามารถสมัครเข้ามาเป็นสมาชิกสหภาพเรา...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 1)

“...เนื่องจากปัจจุบันยังไม่มีกฎหมายที่คุ้มครองผู้ก่อการในการจัดตั้งสหภาพในช่วงที่เริ่มก่อตั้ง ทำให้ผู้ก่อตั้งหลายต่อหลายคนในบริษัทต่าง ๆ ถูกนายจ้างเลิกจ้าง ก่อนที่จะเขียนสหภาพแรงงานจะออกมา...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 7)

3.4 เทคโนโลยีทางการสื่อสารที่ทันสมัย เป็นปัจจัยที่เข้ามาสนับสนุนให้การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว รวมถึงความสะดวกรวดเร็วใน ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้ “...เทคโนโลยีทางการสื่อสารที่ทันสมัยเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้การดำเนินการจัดตั้งสหภาพแรงงานเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็ว และถูกต้องแม่นยำมากขึ้นเท่านั้น...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 6)

สำหรับประเด็นด้านการเมืองนั้น ทางคณะกรรมการและสมาชิกสหภาพที่ทำการศึกษา มีความเห็นว่า ไม่เกี่ยวข้องกับปัจจัยในการจัดตั้งสหภาพ ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้ “...สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ในเรื่องการเมืองไม่มีผลต่อการจัดตั้งสหภาพฯ ถ้าระบบการบริหารและมีการจัดการองค์กรที่ดีพอ...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 5)

“...ในเรื่องการเมืองนั้น ไม่มีผลต่อการจัดตั้งสหภาพแรงงานของเรา และสมาชิกเนื่องจากลูกจ้างส่วนใหญ่มองเรื่องปากท้องของตนเองว่าจะทำอะไรให้ตัวเองและครอบครัวอิ่มท้อง มีเงินซื้อบ้าน ซื้อรถ ทำให้ครอบครัวมีความสุข ส่วนเรื่องการเมืองพนักงานเขาไม่มาสนใจหรอก...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 6)

สรุป ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการจัดตั้งสหภาพแรงงานที่ทำการศึกษามีสาเหตุหลัก ๆ 4 ประการ คือ

1. การบริหารและการจัดการในองค์กร ทำให้เกิดความไม่ยุติธรรมในการดูแลพนักงาน
2. ความไม่พอใจในสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้รับจากบริษัท
3. นายจ้างละเลย หรือ ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย
4. การเปรียบเทียบความเป็นอยู่ของพนักงาน กับบริษัทข้างเคียงที่มีการจัดตั้งสหภาพ

แรงงาน

โดยมีปัจจัยในการดำเนินงาน เป็นปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนหรือกระตุ้นให้เกิดการจัดตั้งสหภาพแรงงาน 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ผู้นำองค์กร
2. ผู้นำแรงงาน
3. องค์กรด้านแรงงาน
4. องค์กรรอบข้าง
5. รัฐ

ส่วนปัจจัยภายนอกทั่วไปในการจัดตั้งสหภาพแรงงาน ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านเศรษฐกิจ
2. ด้านกฎหมาย
3. ด้านสังคม
4. ด้านเทคโนโลยี

โดยทางด้านการเมือง ผู้ให้การสัมภาษณ์มีความเห็นว่า ไม่มีผลต่อการจัดตั้งสหภาพแรงงานที่ทำการศึกษา

ส่วนที่ 2 การดำเนินงานของสหภาพแรงงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กรรมการและสมาชิกสหภาพแรงงานที่ทำการศึกษา พบว่า การดำเนินการของสหภาพโดยรวมเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ในระเบียบข้อบังคับของสหภาพแรงงาน 2 ข้อ คือ เพื่อแสวงหาและคุ้มครองผลประโยชน์เกี่ยวกับสภาพการจ้าง และส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง และระหว่างลูกจ้างด้วยกัน ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...การดำเนินกิจกรรมของสหภาพ ได้มีการดำเนินตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสหภาพ โดยในระยะหลังทางสหภาพแรงงานมีการดำเนินกิจกรรมที่นอกเหนือจากที่กำหนดไว้ เช่น

การมีส่วนร่วมกับการพัฒนาชุมชน สังคม การมีส่วนร่วมกับการเคลื่อนไหวทางการเมือง รวมทั้งยังส่งผู้แทนเข้าไปทำหน้าที่เป็นผู้พิพากษาสมทบฝ่ายลูกจ้าง ที่ศาลแรงงานภาค 2 และมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับองค์กรอิสระด้านแรงงานภายนอก ทั้งนี้เพื่อให้เกิดพลังผลักดันช่วยเหลือให้กับสังคม...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 4)

“...เมื่อก่อนสหภาพแรงงานจะดำเนินกิจกรรมอยู่กันแต่ภายในบริษัท ไม่ยอมรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสังคมภายนอก ไม่รู้จักการให้และแบ่งปันกับสังคม แต่ปัจจุบันการดำเนินงานของสหภาพแรงงานมีการปรับเปลี่ยน เพื่อเป็นการตอบสนองคืนสู่สังคม เหมือนที่ทางสหภาพแรงงานฯ เคยได้รับการช่วยเหลือมาในอดีต ในทางกลับกันยังเป็นการส่งเสริมให้สหภาพแรงงานเกิดการเรียนรู้ และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เข้มแข็งมากยิ่งขึ้น...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 1)

สำหรับการดำเนินกิจกรรมของสหภาพแรงงานโดยภาพกว้าง ๆ จะมี 2 แนวทาง คือ การดำเนินงานแบบทวิภาคี ใช้การบริหารแบบการมีส่วนร่วมระหว่างนายจ้างกับสหภาพแรงงาน มีการพูดคุยปรึกษาหารือซึ่งกันและกัน กับอีกรูปแบบคือ การดำเนินงานแบบต่อต้าน ซึ่งจะมีการใช้มาตรการกดดันนายจ้างในรูปแบบต่างๆ เช่น การเดินขบวน การนัดหยุดงาน การทำลายสิ่งของต่าง ๆ ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...ในปัจจุบันรูปแบบในการดำเนินงานของสหภาพแรงงานมี 2 แนวทาง คือ แนวคิดแบบต่อต้าน ซึ่งมองนายจ้างอยู่คนละฝั่งกับลูกจ้าง และแนวคิดแบบทวิภาคี ซึ่งมองทั้งสองฝ่ายเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจร่วมกัน โดยรูปแบบการดำเนินงานของสหภาพนั้นอาจมีการปรับเปลี่ยนระหว่างสองแนวคิดได้ตลอดเวลาขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ที่เข้ามามีผลกระทบ...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 2)

โดยรูปแบบการดำเนินกิจกรรมของสหภาพจะไม่มีรูปแบบตายตัวแน่นอน จะมีการปรับเปลี่ยน และพัฒนาไปตามปัจจัยต่าง ๆ ที่เข้ามามีผลกระทบต่อสหภาพแรงงาน ซึ่งจากการสัมภาษณ์สามารถสรุปปัจจัยที่มีผลกระทบต่อรูปแบบการดำเนินงานของสหภาพที่ทำการศึกษา 6 ปัจจัย ได้แก่

1. ตัวผู้นำขององค์กร ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...ผู้นำองค์กร หรือนายจ้าง ก็มีวาระในการทำงานเช่นกัน ดังนั้นจึงเป็นเรื่องปกติที่ต้องมีการสับเปลี่ยนตัวผู้บริหารอยู่เป็นระยะ ๆ ซึ่งอาจทำให้นโยบายในการทำงานร่วมกับสหภาพของบริษัทปรับเปลี่ยนไปด้วย สหภาพแรงงานก็ต้องศึกษาสไตล์การทำงานของผู้บริหาร และปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงานของสหภาพเช่นกัน...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 2)

2. ผู้นำแรงงาน/ ผู้นำสหภาพแรงงาน ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...เมื่อผู้นำแรงงาน หรือประธานสหภาพฯ มีการปรับเปลี่ยนย่อมส่งผลกระทบต่อแนวคิดและนโยบายที่ใช้ในการดำเนินงานของสหภาพโดยตรง เช่น การเปลี่ยนชื่อสหภาพ และเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานจากสหภาพแรงงานที่เป็นลูกจ้างของนายจ้างคนเดียวกัน มาเป็นสหภาพแรงงานที่เป็นลูกจ้างซึ่งทำงานในกิจการประเภทเดียวกัน...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 6)

“...ประธานสหภาพแรงงานมีวาระอยู่ 2 ปี หลังครบวาระแล้วจะมีการเลือกตั้งใหม่ หากได้ประธานคนใหม่ การบริหารงานสหภาพแรงงานก็จะมีการเปลี่ยนแปลงทั้ง นโยบายและรูปแบบการทำงาน เพื่อมุ่งสร้างให้เกิดความสงบสุขในองค์กร พนักงานกินคืออยู่ดีไม่ทะเลาะเบาะแว้งกัน...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 10)

3. ภาวะเศรษฐกิจ ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...จะเห็นได้ว่าปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ เป็นตัวแปรสำคัญในการกระตุ้นให้เกิดการเคลื่อนไหวของสหภาพแรงงาน หากธุรกิจของบริษัทมีกำไรต่อเนื่องทุกปี ทางสหภาพก็มีการประเมินแล้วว่าผู้ใช้แรงงานมีศักยภาพในการต่อรองกับนายทุนได้เนื่องจากอุตสาหกรรมยานยนต์กำลังเจริญเติบโต และจำเป็นต้องพึ่งพาภาคแรงงานในการผลิต อีกทั้งปัจจุบันผลประโยชน์ของบริษัทผลิตรถยนต์ก็มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องทุกปี...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 2)

“...ภาวะเศรษฐกิจ เป็นปัจจัยกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวคิดและนโยบายในการดำเนินงานของสหภาพ โดยหากภาวะเศรษฐกิจดีสหภาพฯ ก็สามารถที่จะต่อรองกับนายจ้างโดยใช้มาตรการต่าง ๆ มากดดันนายจ้างได้มาก แต่หากภาวะเศรษฐกิจถดถอย การต่อรองของสหภาพแรงงานคงเกิดขึ้นได้ยากเช่นกัน...” (คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 10)

4. การเปรียบเทียบความเป็นอยู่กับบริษัทข้างเคียงที่มีการจัดตั้งสหภาพแรงงาน ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...การเปรียบเทียบสิ่งที่พนักงานได้พบเห็นจากบริษัทข้างเคียงกับบริษัทของตนเองเป็นเรื่องปกติคตินั้น หากในสังคมหรือชุมชนนั้น ๆ มีแนวทางในการดำเนินงานของสหภาพ เป็นอย่างไร ก็อาจจะชักนำให้เกิดพฤติกรรมบางอย่างได้ เช่น การยื่นข้อเรียกร้องที่มีลักษณะคล้าย ๆ กันของสหภาพในนิคมฯ เดียวกัน...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 4)

5. องค์กรแรงงาน ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

“...การดำเนินงานสหภาพ คือ ความเป็นเอกภาพในการดำเนินงาน กล่าวคือ ที่ผ่านมาสหภาพแรงงานของบริษัทแม่ที่อยู่ต่างประเทศ มิได้ให้การสนับสนุนโดยตรง มีเพียงแต่ทางสหภาพแรงงานยานยนต์ อากาศยาน และเกษตรแห่งอเมริกา (UAW) ซึ่งสหภาพแรงงานของบริษัทแม่ที่อเมริกาเป็นสมาชิกอยู่ในองค์กรนี้ ได้ส่งหนังสือเชิญประธานสหภาพแรงงานของเราไปร่วมในการประชุมประจำปีประเทศสหรัฐอเมริกาโดยสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการเดินทางให้ทั้งหมด ซึ่งประธานสหภาพฯคนปัจจุบันถือว่าท่านที่ 3 ที่ได้รับการติดต่อจากทางสหภาพแรงงานยานยนต์ อากาศยาน และเกษตรแห่งอเมริกา (UAW) ให้เดินทางไปประชุมที่อเมริกา แต่สำหรับเรื่องทุนในการฝึกอบรมต่าง ๆ นั้นส่วนมากจะได้รับการสนับสนุนจากศูนย์อเมริกันเพื่อแรงงานนานาชาติ (ACILS) ซึ่งมีสำนักงานประจำอยู่ในกรุงเทพฯ...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 6)

“...สำหรับสหภาพของบริษัทแม่ ผู้บริหารของบริษัทฯ ได้เปิดโอกาสให้ประธานสหภาพฯและกรรมการบางส่วนเดินทางไปเยี่ยมชมการดำเนินงานของสหภาพแรงงานที่ประเทศญี่ปุ่น และมีโอกาสได้ทำกิจกรรมเพื่อสังคมร่วมกับประธานสหภาพของญี่ปุ่นเมื่อตอนที่เขาเดินทางมาทำกิจกรรมในประเทศไทย...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 1)

“... องค์กรด้านแรงงานจะเป็นแรงสนับสนุนการขับเคลื่อนในการเจรจากับรัฐบาลในส่วนต่าง ๆ ที่มีประโยชน์ อีกทั้งยังเป็นแหล่งฝึกกิจกรรมต่าง ๆ ที่ให้ประสบการณ์ต่าง ๆ แก่สหภาพเพื่อส่งเสริมให้เกิดความรู้ความชำนาญในการบริหารงานของสหภาพได้อีกด้วย...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 11)

“...องค์กรด้านแรงงานมีส่วนในด้านการให้ข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยในการดำเนินงาน ตลอดจนการประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่ทางสหภาพจัดขึ้นแก่เพื่อนผู้ใช้แรงงาน รวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างสหภาพแรงงาน...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 5)

6. ภาครัฐ ดังตัวอย่างคำพูดต่อไปนี้

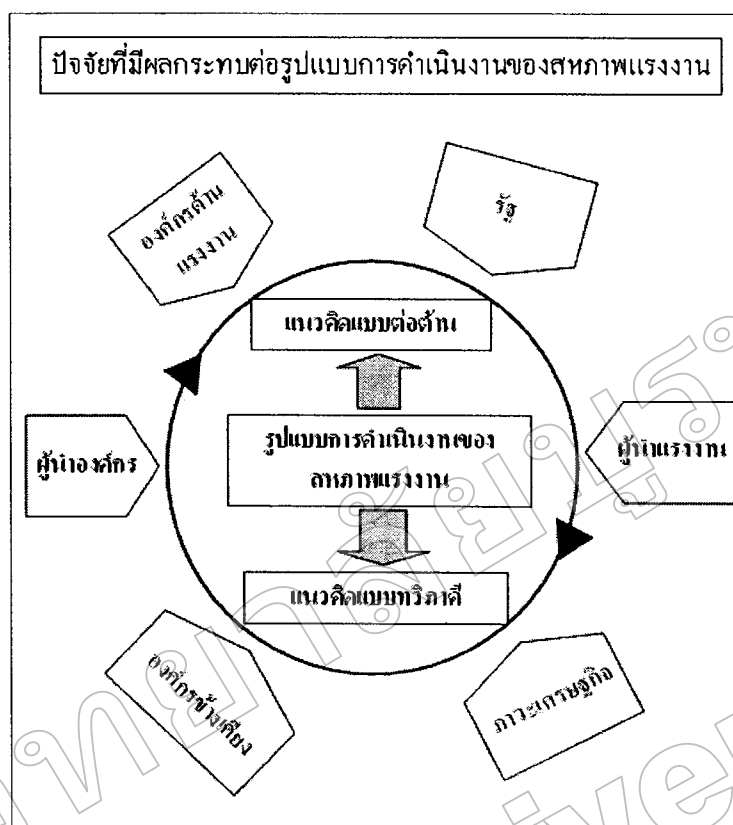
“...บทบาทของเจ้าหน้าที่แรงงานตามกฎหมายนั้นถูกกำหนดไว้ดีอยู่แล้ว คือการให้คำปรึกษาแก่ลูกจ้าง แต่ปัญหาเกิดจากตัวบุคคลซึ่งบางครั้งลูกจ้างมองว่าอาจจะมีการวางตัวไม่เป็นกลาง ซึ่งส่วนตัวมองว่าเจ้าหน้าที่รัฐควรทำ 2 บทบาทให้เท่าเทียมกัน คือ ดูแลทั้งนายจ้างและลูกจ้างแค่นี้ก็พอใจแล้ว...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 6)

“...เจ้าหน้าที่แรงงานจังหวัดทำตามหน้าที่ แต่เนื่องจากบุคลากรที่มีน้อย และมีข้อจำกัดในเรื่องอำนาจหน้าที่ แค่มัทำตามหน้าที่ก็หมดเวลาแล้ว การอบรมที่จัดให้จากภาครัฐก็มีน้อยเมื่อเทียบกับความต้องการของสหภาพแรงงาน ทุกวันนี้ขอแค่เจ้าหน้าที่รัฐวางตัวเป็นกลางก็พอใจแล้ว หากมีการอ้อมอวล้วยก็ดีใจมากขึ้น...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 1)

สรุป รูปแบบการดำเนินงานของสหภาพแรงงานไม่มีรูปแบบตายตัวแน่นอน มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาตามปัจจัยที่เข้ามามีผลกระทบ ซึ่งถือเป็นธรรมชาติของการบริหารจัดการสหภาพแรงงาน กล่าวอีกนัยได้ว่า รูปแบบการบริหารแรงงานสัมพันธ์ไม่มีสูตรสำเร็จตายตัว เนื่องจากปัจจัยที่เข้ามากระทบต่าง ๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงตัวผู้นำองค์กร ปัญหาภายในองค์กรที่เกิดขึ้น วัฒนธรรมองค์กร และการเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อมภายนอกทำให้ทั้งฝ่ายบริหารและสหภาพแรงงานต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานร่วมกันอยู่ตลอดเวลา นั่นหมายถึง เราไม่สามารถสรุปรูปแบบการบริหารแรงงานสัมพันธ์ที่ดีจากที่หนึ่งมาใช้กับอีกที่หนึ่งได้ร้อยเปอร์เซ็นต์ และเช่นกัน ฝ่ายบุคคลที่เคยประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการสหภาพจากที่แห่งหนึ่งก็มิได้หมายความว่าสามารถบริหารจัดการสหภาพอีกแห่งหนึ่งได้ดีเสมอไป ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ทั้งสองฝ่ายต้องเรียนรู้ซึ่งกันอยู่ตลอดเวลา โดยผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นแบบจำลองซึ่งได้จากข้อมูลในการสัมภาษณ์ แสดงดังภาพที่ 4-1 ได้ดังนี้



ภาพที่ 4-1 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อรูปแบบการดำเนินงานของสหภาพแรงงาน

ส่วนที่ 3 แนวคิดในการพัฒนาด้านแรงงานสัมพันธ์

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กรรมการและสมาชิกสหภาพแรงงานที่ทำการศึกษา ซึ่งประกอบกิจการในอุตสาหกรรมยานยนต์ เป็นอุตสาหกรรมหนักที่มีการใช้แรงงานเป็นส่วนใหญ่ พบว่า กรรมการและสมาชิกทั้งหมดเห็นด้วยกับการที่มีสหภาพแรงงานเกิดขึ้นในบริษัท โดยส่วนใหญ่มองว่า การมีสหภาพแรงงานเพื่อร่วมตรวจสอบการดำเนินงานของนายจ้างและเป็นปากเป็นเสียงแทนลูกจ้างในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เป็นธรรมจากที่นายจ้างได้รับ เพื่อกลับคืนให้แก่หุ้นส่วนทางธุรกิจ ซึ่งก็คือ ลูกจ้างนั่นเอง ดังนั้นแนวคิดในการพัฒนาความสัมพันธ์ของกรรมการและสมาชิกที่ได้จากการสัมภาษณ์ จะมุ่งเน้นเรื่อง การมีส่วนร่วมของสหภาพแรงงานในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับผลประโยชน์และสวัสดิการของลูกจ้าง เพื่อสร้างความมั่นคงในการทำงาน และการดำรงชีพของผู้ใช้แรงงาน โดยสามารถสรุปเป็นประเด็นหลัก ๆ 7 ประเด็นที่ควรดำเนินการ ดังนี้

1. การยอมรับซึ่งกันและกัน

“...ที่สำคัญอุตสาหกรรมรถยนต์เกือบทั้งหมดเป็นของชาวต่างชาติ ดังนั้นการมีสหภาพจะเป็นการสร้างระบบในการตรวจสอบการบริหารงาน การแบ่งปัน ผลประโยชน์ที่เป็นธรรมให้แก่หุ้นส่วนทางธุรกิจซึ่งก็คือผู้ใช้แรงงานนั่นเอง มิฉะนั้นแล้วนายทุนอาจจะนำเงินออกนอกประเทศโดยไม่คำนึงถึงผู้ใช้แรงงาน...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 10)

“...ผู้บริหารต้องเปิดใจ ต้องยอมรับและปรับตัวให้อยู่กับความเป็นจริง เพราะจะต้องอยู่ร่วมกันและโตไปพร้อมกันกับสหภาพแรงงาน...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 3)

“...นายจ้างและสหภาพควรเปิดใจคุยกันมากกว่านี้ ไม่ควรมองเรื่องศักดิ์ศรีมากนัก ควรมองเองการอยู่ร่วมกันเป็นหลัก...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 4)

“...ผู้บริหารต้องเปิดใจและยอมรับข้อเสนอจากพนักงาน ตัวแทนสหภาพแรงงาน และเรียนรู้ในการอยู่ร่วมกันกับสหภาพแรงงาน...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 5)

2. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและสหภาพแรงงาน

“...การมีสหภาพแรงงานจะช่วยลดแรงเสียดทานระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างโดยตรง โดยมีสหภาพแรงงานเป็นสื่อกลางในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงภายในองค์กร อีกทั้งเมื่อมีสหภาพแรงงานผลที่ตามมาคือ การมีสวัสดิการที่ดีขึ้น เมื่อมีสวัสดิการที่ดี ก็ย่อมเป็นที่ดึงดูดให้แรงงานที่มีฝีมืออยากเข้ามาร่วมงานกับบริษัทฯ ทำให้บริษัทฯ มีโอกาสในการคัดเลือกคนเก่ง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาร่วมงานกับบริษัทฯ และหากมองในภาพรวมของประเทศเมื่อพนักงานมีเงินเดือนที่ดี สวัสดิการที่ดี ก็จะมีการจับจ่ายใช้สอยเพิ่มมากขึ้น ชื้อบ้านซื้อรถ ซึ่งเป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจของประเทศอีกทางหนึ่งด้วย...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 2)

“...สหภาพยังทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจดูจุดบกพร่อง แล้วนำเสนอต่อบริษัทฯ เพื่อร่วมกันหาแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาให้ดีขึ้น โดยผ่านระบบทวิภาคี ในกรรมการต่าง ๆ ที่บริษัทฯ จัดตั้งขึ้น อันได้แก่ คณะกรรมการลูกจ้าง คณะกรรมการ โรงอาหารและรถบัส รับ - ส่ง พนักงาน และคณะกรรมการความปลอดภัย เป็นต้น...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 3)

3. ใช้ระบบทวิภาคีในการบริหารแรงงานสัมพันธ์

“...การสร้างระบบแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรนั้น ต้องเกิดจากการที่ทั้งฝ่ายผู้บริหารของบริษัท และฝ่ายสหภาพแรงงาน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน รวมทั้งประยุกต์ใช้ระบบการบริหารงานแบบทวิภาคีเข้ามาช่วยในเรื่องการบริหารจัดการสวัสดิการผลประโยชน์ของพนักงานให้มากยิ่งขึ้น รวมถึงการเปิดโอกาสให้ทางสหภาพแรงงานเข้ามามีส่วนร่วมในการสอบสวนข้อเท็จจริงเพื่อพิจารณาถึงโทษทางวินัยของพนักงานเป็นกรณีไป จึงจะเป็นแนวทางที่สนับสนุนให้บริษัทและสหภาพแรงงานเกิดแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรได้...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 1)

“...ในอนาคตอันใกล้นี้ สหภาพแรงงานของเรา จะเป็นสหภาพหลักที่จะมีการเติบโตและพัฒนาอย่างต่อเนื่องในอุตสาหกรรมยานยนต์ เนื่องจากขณะนี้เริ่มเกิดการอึดตัวในสหภาพงานกลุ่มผู้ผลิตรถยนต์อื่น ๆ เนื่องจากสหภาพเหล่านั้นมีการดำเนินสหภาพมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานหลายสิบปี เช่นเดียวกับบริษัทฯ ของเรา ที่เพิ่งจะมีอายุครบ 10 ปี มาไม่นานก็ถือเป็นน้องใหม่ไฟแรงในวงการผู้ผลิตรถยนต์เช่นกัน ซึ่งมองไปแล้วเปรียบเสมือนคู่แข่งที่กำลังเติบโตไปพร้อม ๆ กัน โดยอนาคตผมมีความเชื่อมั่นว่าบริษัทฯ จะได้รับการยอมรับว่าเป็นองค์กรที่มีระบบแรงงานสัมพันธ์ที่ดี มีสวัสดิการที่ดีเยี่ยม และเป็นบริษัทในฝันที่ทุกคนต้องการเข้ามาร่วมงานด้วย...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 2)

“...การพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ต้องมีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ทุกฝ่ายต้องรู้จักอดทน อดกลั้น เสียสละ กรรมการสหภาพต้องมีการฝึกฝน ใฝ่รู้ในเรื่องต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์แก่ส่วนรวม ท้ายสุดต้องได้โอกาสและการยอมรับจากผู้บริหารด้วย...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 11)

4. การมีส่วนร่วมของพนักงาน

“...การพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ต้องมีส่วนร่วมของทั้งฝ่ายบริหารและสหภาพฯ โดยทั้งสองฝ่ายต้องแสดงความจริงใจซึ่งกันและกัน พูดยุกันให้มากและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน สุดท้ายทั้งสองฝ่ายต้องมีบุคลากรที่มีความเข้าใจด้านแรงงานสัมพันธ์และเรียนรู้ในการอยู่ร่วมกัน...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 2)

“...การมีส่วนร่วมของสมาชิกสหภาพเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ บางครั้งมองว่าการเจรจาระหว่างตัวแทนสหภาพกับผู้บริหาร ยุกันครั้งสองครั้งก็น่าจะจบได้ การยื่นข้อเรียกร้องขอเพียงเล็กน้อยแต่บริษัทฯ กลับให้มากกว่าที่ขอ บางครั้งอาจมองเป็นเรื่องไม่ง่ายเสมอไป เพราะกรรมการอาจถูกสมาชิกมองว่าไม่เกิดการมีส่วนร่วมของสมาชิก จึงไม่เป็นที่ยอมรับ ดังนั้นการให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ ก็จะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 6)

5. ฝ่ายบุคคลต้องมีความเป็นมืออาชีพ

“...ฝ่ายบุคคลเป็นผู้มีอำนาจในการประสานงานกับประธานบริษัทฯ และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ดังนั้น ถ้าบริษัทฯ มีฝ่ายบุคคลที่ดีเป็นมืออาชีพ ก็จะสามารถทำให้แรงงานสัมพันธ์ของบริษัทฯ ดำเนินการไปได้ด้วยดี...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 1)

6. การฝึกอบรมให้ความรู้แก่คณะกรรมการสหภาพแรงงาน

“...รัฐ และภาคเอกชน ควรส่งเสริมให้ความรู้และอบรมให้กับพนักงานที่เข้าใหม่ หรือแม้แต่นักศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ ได้รับการฝึกอบรมให้ความรู้ในเรื่องสิทธิของลูกจ้าง และระบบแรงงานสัมพันธ์ก่อนเข้ามาทำงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีในเรื่องสหภาพแรงงาน และสิทธิที่พึงได้ของผู้ใช้แรงงาน...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 1)

“...อยากให้มหาวิทยาลัยที่เก่ง ๆ คอยอบรมให้ความรู้แก่คณะกรรมการสหภาพแรงงาน ให้บริหารงานแบบมืออาชีพ และเกิดแรงงานสัมพันธ์ที่เข้มแข็งในองค์กร...” (คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 9)

7. การบริหารแรงงานสัมพันธ์ไม่มีสูตรสำเร็จตายตัว

“...รูปแบบการบริหารแรงงานสัมพันธ์ไม่มีสูตรสำเร็จตายตัว เนื่องจากปัจจัยที่เข้ามากระทบ ปัญหาภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และการเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อมภายนอก ทำให้ทั้งฝ่ายบริหารและสหภาพแรงงานต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานร่วมกันอยู่ตลอดเวลา...”

(คำสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ลำดับที่ 2)

สรุป จากผลการสัมภาษณ์ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวความคิดของกรรมการสหภาพแรงงาน ต่อเรื่องการพัฒนาส่งเสริมด้านแรงงานสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยทำการสรุปข้อเสนอแนะ ซึ่งนำเสนอเป็นตารางได้ ตามตารางที่ 4-1 ดังนี้

ตารางที่ 4-1 แนวคิดในการพัฒนาด้านแรงงานสัมพันธ์ในมุมมองของคณะกรรมการและสมาชิกสหภาพแรงงานที่ศึกษาวิจัย

ลำดับที่	ประเด็นที่ควรดำเนินการ	วิธีการดำเนินการ
1	การยอมรับซึ่งกันและกัน	- ผู้บริหารต้องเปิดใจยอมรับกับการมีสหภาพแรงงานในองค์กร และเรียนรู้ที่จะทำงานร่วมกันบนพื้นฐานของการมีเหตุมีผล และร่วมพัฒนาไปด้วยกัน
2	การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสองฝ่าย	- ผู้บริหาร และสหภาพแรงงาน ควรพบปะพูดคุยกันเป็นประจำทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อสร้างความสนิทสนมเป็นกันเองของทั้งสองฝ่าย
3	ใช้ระบบทวิภาคีในการบริหารแรงงานสัมพันธ์	- ควรเปิดโอกาสให้ตัวแทนสหภาพแรงงานได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสวัสดิการของลูกจ้าง อันได้แก่ คณะกรรมการความปลอดภัย , คณะกรรมการ โรงอาหาร - รถรับส่ง และคณะกรรมการลูกจ้าง เป็นต้น - ผู้บริหารต้องมีความจริงใจ ในการเปิดเผยปัญหา ข้อมูลข้อเท็จจริง เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจแก้ปัญหาาร่วมกัน

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

ลำดับที่	ประเด็นที่ควร ดำเนินการ	วิธีการดำเนินการ
4	การมีส่วนร่วมของ พนักงาน	- การดำเนินกิจกรรมสหภาพ หรือการที่บริษัทฯ จะทำการ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงในเรื่องของสวัสดิการ หรือสภาพ การทำงาน ควรให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการรับรู้ และ เสนอแนะความคิดเห็น
5	ฝ่ายบุคคลต้องเป็น มืออาชีพ	- ฝ่ายบุคคลเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับทุก หน่วยงานในเรื่องความเป็นอยู่ และทุกข์สุข ของพนักงาน ดังนั้น จึงควรมีผู้รับผิดชอบที่เข้าใจปัญหาและพร้อมที่จะ เข้ามาช่วยแก้ไขปัญหาย่างมืออาชีพ สามารถประสานงาน พูดคุยได้กับทุกหน่วยงาน
6	การฝึกอบรมให้ความรู้ แก่คณะกรรมการ สหภาพแรงงาน	- ผู้บริหารควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการฝึกอบรมให้ความรู้ แก่คณะกรรมการสหภาพแรงงานในเรื่องระบบแรงงาน สัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมให้การบริหารงานเกิดประสิทธิภาพ สูงสุด
7	การบริหารแรงงาน สัมพันธ์ ไม่มีสูตรสำเร็จ ตายตัว	- ผู้รับผิดชอบต้องมีความเข้าใจในกลไกในการดำเนินงานใน เรื่องแรงงานสัมพันธ์ มีการสังเกตถึงการเปลี่ยนแปลง และ ทำการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับ สถานการณ์อยู่ตลอดเวลา

สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย มีดังนี้

1. การจัดตั้งสหภาพแรงงานประกอบด้วย 3 ปัจจัยหลัก คือ ปัจจัยภายในองค์กร 4 ประการ ได้แก่ การบริหารจัดการในองค์กร ความไม่พอใจในสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน นายจ้างละเลยไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย และการเปรียบเทียบความเป็นอยู่กับบริษัทข้างเคียงที่มีการจัดตั้งสหภาพแรงงาน ปัจจัยในการดำเนินงาน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ผู้นำองค์กร ผู้นำแรงงาน องค์กรด้านแรงงาน องค์กรรอบข้าง และรัฐ ปัจจัยภายนอกทั่วไป 4 ด้าน ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย และเทคโนโลยี

2. แนวทางการดำเนินงานของสหภาพแรงงานมี 2 รูปแบบ คือ แบบทวิภาคี และแบบต่อต้าน โดยไม่มีรูปแบบตายตัวแน่นอน มีการปรับเปลี่ยนตามปัจจัยที่มีผลกระทบ ได้แก่ ผู้นำองค์กร ผู้นำแรงงาน องค์กรด้านแรงงาน องค์กรรอบข้าง และรัฐ ซึ่งปัจจัยดังกล่าวเป็นตัวขับเคลื่อนให้การดำเนินงานของสหภาพแรงงานปรับเปลี่ยนจากรูปแบบหนึ่งมาสู่อีกรูปแบบหนึ่งตลอดเวลา การส่งเสริมด้านแรงงานสัมพันธ์ จึงมีแนวทางที่สำคัญ คือ การยอมรับและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับสหภาพแรงงาน โดยใช้ระบบทวิภาคี ให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วม ให้การฝึกอบรมแก่คณะกรรมการสหภาพ มีฝ่ายบุคคลที่เป็นมืออาชีพ โดยมีข้อคำนึงถึง คือ การบริหารแรงงานสัมพันธ์ไม่มีสูตรสำเร็จตายตัว จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์อยู่ตลอดเวลา