

บทที่ 2

วรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับรายละเอียดของการบริหารแรงงานสัมพันธ์ตามลำดับดังนี้

1. ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี
2. ความหมายของการบริหารแรงงานสัมพันธ์
3. แนวคิดและทฤษฎีด้านแรงงานสัมพันธ์
4. แนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในประเทศไทย
5. เครื่องมือที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาแรงงานสัมพันธ์ในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี (เดิมชื่อบางปะกง 2) เป็นนิคมอุตสาหกรรมที่ใหญ่ บนพื้นที่ 2,480 เฮกเตอร์ (15,500 ไร่ หรือ 6,200 เอเคอร์) ตั้งอยู่ในเขตส่งเสริมการลงทุนเขต 2 (BOI) ห่างจากกรุงเทพฯ เพียง 57 กิโลเมตร (35 ไมล์) ระหว่างทางพิเศษ ขกระดับบางนา-ตราด และมอเตอร์เวย์ กรุงเทพ-ชลบุรี และห่างจากสนามบินสุวรรณภูมิ 42 กิโลเมตร โรงงานที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมนี้ สามารถเข้าถึง กรุงเทพมหานคร และบริเวณชายฝั่งด้าน ตะวันออกได้โดยง่าย และได้ประโยชน์ จากการที่อยู่ใจกลางย่านอุตสาหกรรม ชายฝั่งด้านตะวันออก และโครงสร้าง พื้นฐานที่สนับสนุน โดยมีโรงงาน 458 โรงงานที่พร้อมจะเปิดดำเนินการ ใน จำนวนดังกล่าวมีโรงงาน 405 โรงงานที่ได้เปิดดำเนินงานและอยู่ระหว่างการก่อสร้าง (นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร, ออนไลน์, 2550)

ความหมายของการบริหารแรงงานสัมพันธ์

การบริหารแรงงานสัมพันธ์ หมายถึง การจัดการในองค์กรและการควบคุมกิจกรรมการจ้างงาน การจัดการความสัมพันธ์ภายในองค์กรระหว่างฝ่ายจัดการ (หรือนายจ้าง) กับลูกจ้างครอบคลุมทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งที่เป็นกลุ่มก้อนและเป็นแบบปัจเจกบุคคล

การทำความเข้าใจกับปรากฏการณ์ด้านแรงงานสัมพันธ์อันหนึ่งจำเป็นต้องทำความเข้าใจกับบริบท และ โยงบริบทมาเข้ากับการวิเคราะห์ปรากฏการณ์ทางสังคมที่เกิดขึ้น บริบทหรือสภาพแวดล้อมที่อาจเป็นปัจจัยหรือเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อปรากฏการณ์หนึ่งๆ ครอบคลุมทั้งปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (ตลาด เทคโนโลยี การจ้างงาน ภาวะเศรษฐกิจโดยรวม เงินเฟ้อ ระดับการว่างงาน ฯลฯ) การเมือง (นโยบายของพรรคการเมือง นโยบายของรัฐบาลกฎหมาย อิทธิพลจากรัฐบาลต่างประเทศ อิทธิพลจากองค์กรเหนือชาติ ฯลฯ) และสังคม (ชนชั้น ระดับการศึกษา ศาสนา จิตวิทยา ประชาชนของภาคีที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ) ปัจจัยหรือเงื่อนไขยังรวมถึงประสบการณ์หรือกระบวนการเรียนรู้จากอดีตของภาคีที่เกี่ยวข้อง เหตุการณ์ในปัจจุบัน และความคาดหวังต่ออนาคตของภาคีที่เกี่ยวข้องด้วย

แนวคิดและทฤษฎีด้านแรงงานสัมพันธ์

แนวคิดและทฤษฎีด้านแรงงานสัมพันธ์ ได้แสดงถึงการพัฒนาองค์ความรู้ในเรื่อง การจัดการความขัดแย้งด้านแรงงานโดยตรงและมีมาต่อเนื่องเป็นระบบ การจะพัฒนางานส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ ใดๆ จำเป็นต้องพิจารณาจากตัวแปรต่าง ๆ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีการกล่าวถึงในทฤษฎีด้านแรงงานสัมพันธ์ โดยในอดีต จนถึงปัจจุบันมี 5 ทฤษฎี สำคัญของการแรงงานสัมพันธ์ องค์ความรู้ด้านแรงงานสัมพันธ์ ถือเป็นองค์ความรู้หลักในงานวิจัยครั้งนี้ สำคัญสำคัญของทฤษฎี ผู้วิจัยขอสรุปพอสังเขปดังนี้คือ (สำนักแรงงานสัมพันธ์, 2549, หน้า 10-11)

1. ทฤษฎีระบบแรงงานสัมพันธ์

ทฤษฎีนี้เน้นการอธิบายแรงงานสัมพันธ์ในฐานะระบบย่อยของสังคมที่เกิดขึ้น จากความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ เช่น ระบบการเมือง และระบบเศรษฐกิจของประเทศ เป้าหมายของระบบแรงงานสัมพันธ์ ตัวกระทำทางแรงงานสัมพันธ์ (ตัวแปรย่อยในที่นี้หมายถึงรัฐ และหน่วยงานของรัฐ นายจ้าง และองค์กรของนายจ้าง ลูกจ้างและองค์กรของลูกจ้าง) กฎเกณฑ์ (ตัวแปรย่อยในที่นี้หมายถึง กฎเกณฑ์เชิงสาระและกฎเกณฑ์เชิงกระบวนการ) สภาพแวดล้อม (ตัวแปรย่อย คือ เทคโนโลยี ความกดดันด้านการตลาด) ความหลากหลายของแรงงานสัมพันธ์ (ณ ระดับสถานประกอบการ องค์กร อุตสาหกรรม/ สาขา การผลิตและพื้นที่ และระดับชาติ) อุดมการณ์ร่วมของการ

แรงงานสัมพันธ์ การบริหารงานแบบมีอาชีพ อำนาจในสังคมและตำแหน่งของอำนาจ ระดับการพัฒนาเศรษฐกิจและการเมือง ชนชั้นนำทางเศรษฐกิจ ยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจ บทบาทองค์การแรงงานระหว่างประเทศ และอิทธิพลของระบบคอมมิวนิสต์

2. ทฤษฎีพหุนิยมของการแรงงานสัมพันธ์ของสำนัก Oxford School

ทฤษฎีนี้ได้นำเอาทฤษฎีพหุนิยมทางการเมืองมาอธิบายแรงงานสัมพันธ์รับเอาแนวความคิดส่วนใหญ่ของทฤษฎีระบบ แต่เน้นการวิเคราะห์วัฒนธรรม การอธิบายเชิงขบวนการและสถาบันของระบบย่อยต่างๆ เช่นการเจรจาต่อรองร่วมกันปรึกษาหารือร่วมสหภาพแรงงานให้ความสัมพันธ์ ในการเชื่อมโยง การแรงงานสัมพันธ์ 3 ระดับคือ ระดับสถานประกอบการ ระดับกลาง (อุตสาหกรรม/สาขาการผลิตและพื้นที่) และระดับชาติ และความเป็นกลางของรัฐในระบบแรงงานสัมพันธ์ เป็นต้น

3. ทฤษฎีมาร์กซิสต์ของการแรงงานสัมพันธ์

ทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีคู่แข่งของทฤษฎีระบบและทฤษฎีพหุนิยม เน้นการอธิบายวิพากษ์ทฤษฎีระบบและการอธิบายแรงงานสัมพันธ์ในรูปแบบสถาบันว่าเป็นการควบคุมแรงงานไว้ภายใต้ขบวนการแรงงาน (Labour Control Over Labour Process) และปฏิเสธการอธิบายแรงงานสัมพันธ์ในเชิงสถาบันและเสนอเน้นการกระทำรวมหมู่ (Collective Action) สนับสนุนความขัดแย้งอย่างเป็นอิสระและเปิดกว้าง (Free Conflict/ Open Conflict)

4. ทฤษฎีบรรษัทนิยม

ทฤษฎีนี้ที่เป็นทฤษฎีที่เป็นปฏิภาคของทฤษฎีพหุนิยม และแนวความคิดการแรงงานสัมพันธ์โดยปฏิเสธ ความเป็นกลางของรัฐ แต่แสดงถึงความร่วมมือของรัฐกับกลุ่มอำนาจบางกลุ่มในการมีอำนาจรัฐ ซึ่งในกรณีแรงงานสัมพันธ์ก็จะเป็นความร่วมมือระหว่างรัฐกับนายจ้าง หรือรัฐกับลูกจ้าง

5. ทฤษฎีทางเลือกทางยุทธศาสตร์ของการแรงงานสัมพันธ์

ทฤษฎีนี้รับเอาแนวความคิดและตัวแปรส่วนใหญ่ ของทฤษฎีระบบ แต่มีการอธิบายผันแปรไปจากทฤษฎีระบบ โดยปฏิเสธเรื่องอุดมการณ์ร่วม การผันแปรการอธิบายเรื่องความกดดันด้านการตลาดไปเป็นยุทธศาสตร์ ธุรกิจ ที่ส่งผลต่อยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคล และยุทธศาสตร์แรงงานสัมพันธ์ ที่ให้คุณค่าแก่การบริหารแรงงานระดับประจำวันในระดับข้างล่าง เน้นให้ความสำคัญแก่นโยบายการบริหารงานบุคคลและการเจรจาต่อรองร่วม ณ ระดับกลาง แต่ปฏิเสธบทบาทแรงงานสัมพันธ์ระดับชาติ

แนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในประเทศไทย

การพัฒนาและเสริมสร้างระบบแรงงานสัมพันธ์ที่เหมาะสมที่สุดสำหรับประเทศไทย เพื่อสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมไทย ทั้งนี้เพื่อเป็นระบบที่ให้ความยุติธรรมแก่ทุกฝ่ายและเพื่อผดุงไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ตลอดจนเพื่อประคับประคองเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยให้สามารถผ่านพ้นสภาวะปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจ ของประเทศไทยไปได้ด้วยความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่าย จึงมีแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ในประเทศไทยดังนี้ (อภิชัย ศรีเมือง, ออนไลน์, 2550)

เคารพยึดถือและปฏิบัติตามบทบัญญัติกฎหมายแรงงาน ข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้างงาน รวมทั้งคำตัดสินในเรื่องอัตราค่าจ้าง สภาพการจ้าง และข้อปฏิบัติเพื่อความเป็นธรรมด้านแรงงาน

1. ระวังข้อขัดแย้ง ข้อร้องทุกข์ และข้อพิพาทแรงงานตามกระบวนการซึ่งได้มีข้อตกลงกันไว้ หากไม่มีกระบวนการดังกล่าวก็จะใช้วิธีเจรจาต่อรอง การไกล่เกลี่ยและการชี้ขาดแทน
2. ส่งเสริมสนับสนุนเสรีภาพในการจัดตั้งและการพัฒนาองค์การลูกจ้างเพื่อให้มีประสิทธิภาพมีอิสระ และมีความรับผิดชอบต่อสังคม
3. เสริมสร้างและเพิ่มพูนประสิทธิภาพของการร่วมเจรจาต่อรอง เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในด้านสภาพการจ้าง สภาพการทำงานรวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง
4. ส่งเสริมให้นายจ้างและลูกจ้าง ใช้วิธีร่วมกันปรึกษาหารือในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิทธิหน้าที่และผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย อันเป็นวิถีทางที่จะพัฒนาไปสู่การพึ่งพาอาศัย กันและกัน อย่างทัดเทียมและเสมอภาคตามหลักระบบประชาธิปไตยในวงการแรงงาน
5. กำหนดนโยบายและหลักปฏิบัติด้านการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสม เพื่อให้การแรงงานสัมพันธ์ภายในสถานประกอบการเอื้ออำนวยต่อประสิทธิภาพในการทำงานและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน
6. ละเว้นการกระทำหรือสนับสนุนการกระทำที่เป็นการละเมิดสิทธิซึ่งกันและกัน และการขัดขวางการดำเนินงานอันชอบด้วยกฎหมายเกี่ยวกับเสรีภาพในสมาคม สิทธิในการเจรจาต่อรอง การรักษาระเบียบวินัย และธรรมเนียมปฏิบัติในสถานประกอบการ
7. ส่งเสริมความรู้แก่นายจ้างและลูกจ้าง เกี่ยวกับสิทธิหน้าที่อันพึงมีพึงปฏิบัติต่อกัน ตลอดจนความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งสองฝ่าย

8. ส่งเสริมและพัฒนาแรงงานสัมพันธ์แนวทางระบบแรงงานสัมพันธ์ บนพื้นฐานของขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมของชาติ เพื่อส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งให้ความยุติธรรมแก่ทุกฝ่าย และสนองความต้องการทางสังคมและเศรษฐกิจของประเทศ

9. ส่งเสริมและพัฒนาการปรึกษาหารือและการร่วมมือกันในระดับชาติระหว่างหน่วยงานของรัฐบาล องค์กรนายจ้าง และองค์กรลูกจ้าง ในเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดการแก้ไขปรับปรุง และการประเมินผลนโยบายการพัฒนาของชาติในด้านต่าง ๆ

10. ส่งเสริมระบบประชาธิปไตย อันเป็นเงื่อนไขที่จะทำให้แนวปฏิบัติดังกล่าวบรรลุผล โดยรัฐบาลควรบังคับใช้กฎหมาย อย่างไม่เลือกปฏิบัติ ให้เกิดความเป็นกลาง และเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย

11. ส่งเสริมการแรงงานสัมพันธ์ ในระดับนโยบายของประเทศ อันเป็นเงื่อนไขที่จะทำให้แนวทางปฏิบัติดังกล่าวบรรลุผล และสามารถแก้ไขปัญหาแรงงาน ในอนาคตรัฐบาลควรบรรจุหลักสูตรการแรงงานสัมพันธ์เข้าไปในแผนการศึกษาของชาติ

12. รัฐบาล นายจ้าง และลูกจ้างจะยึดและปฏิบัติตามแนวปฏิบัติด้านแรงงานสัมพันธ์โดยทั่วหน้ากัน

เครื่องมือที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาแรงงานสัมพันธ์ในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ

เมื่อสถานการณ์ของธุรกิจเผชิญกับปัญหาวิกฤติทางเศรษฐกิจ การดำเนินการ ซึ่งอาจจะมีส่วนต่อการใช้วิธีการลดกำลังคนจะต้องมีการจัดเตรียมการ โดยเครื่องมือ กลไกเหล่านี้

1. แผนงานทางด้านแรงงานสัมพันธ์ จะต้องมึแผนงานทางด้านแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งเป็นแผนที่เน้นด้านการสื่อสาร เพื่อสร้างความเข้าใจแก่พนักงานให้เห็นว่า องค์กรมีเหตุผล และความจำเป็นอย่างไร มีขั้นตอนที่จะสื่อสารอย่างไร มีแผนงานการป้องกันเหตุความวุ่นวายหรือความไม่สงบที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งมีแผนงานที่จะให้บุคลากรกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กร ทำหน้าที่ในการเสริมสร้างความเข้าใจ หรือกำหนดบทบาทการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า

2. บทบาทของนายจ้าง นายจ้างเป็นผู้มีอำนาจในการอนุมัติตัดสินใจในสถานการณ์ที่สำคัญทุกคนรอการตัดสินใจเมื่อสถานการณ์ของธุรกิจเผชิญกับปัญหาวิกฤติทางเศรษฐกิจ

3. แผนงานทางด้านแรงงานสัมพันธ์จะต้องมีแผนงานทางด้านแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งเป็นแผนที่เน้นด้านการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจแก่ผู้บริหารที่เป็นนายจ้างนายจ้างควรจะได้รับ การให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับมาตรการหรือวิธีการดำเนินการที่เหมาะสมถูกต้องสอดคล้องกับข้อกำหนดของกฎหมาย

4. บทบาทของผู้บริหารในสายงานและหัวหน้างานจะต้องมีบทบาทในการควบคุมดูแลพฤติกรรมการทำงานของลูกน้อง การสื่อสารทำความเข้าใจ ให้กำลังใจ การจัดสรรกำลังคนใน

หน่วยงาน การเคลื่อนย้ายกำลังคนทดแทน การสอนงานพัฒนาความรู้แก่พนักงานที่ได้รับมอบหมายงานใหม่ การประเมินผลงาน หรือกำหนดพนักงานกลุ่มเป้าหมายที่ควรจะเลิกจ้าง

5. บทบาทของคณะกรรมการตัวแทนพนักงาน จะต้องได้รับการสื่อสารให้ทราบข้อมูลสถานการณ์ข้อเท็จจริงต่าง ๆ มีหน้าที่สื่อสารข้อมูลไปยังพนักงาน การสอบถามประเด็นปัญหาข้อสงสัยจากผู้บริหาร มีบทบาทในการสนับสนุนบริษัทในการสื่อสาร และพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ในองค์กร

6. โครงการกิจกรรมด้านแรงงานสัมพันธ์ หน่วยงานทางด้านแรงงานสัมพันธ์ต้องมีการดำเนินโครงการกิจกรรมต่าง ๆ เช่น

- การจัดประชุมผู้บริหาร หัวหน้างาน เพื่อรับทราบสถานการณ์ต่าง ๆ
- การจัดประชุมคณะกรรมการตัวแทนพนักงาน
- การจัดประชุมพนักงานทั้งหมด ในกรณีที่ต้องการมีพนักงานจำนวนไม่มาก
- การออกประกาศ จดหมายข่าว ข้อมูลแถลงการณ์ต่าง ๆ
- การรับฟังปัญหาความรู้สึก ความต้องการของพนักงาน
- โครงการผู้รับความคิดเห็นของพนักงาน การศึกษาวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการของ

พนักงาน ตอบคำถาม หรือชี้แจงข้อสงสัยแก่พนักงาน

เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ทศนคติที่ไม่เข้าใจหรือไม่เป็นที่ยอมรับ จะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้าใจ การสร้างการยอมรับให้ความร่วมมือ รวมทั้งการดำเนินการที่ให้ความเป็นธรรม สอดคล้องกับกฎหมาย ผู้บริหาร หัวหน้างาน ตลอดจนนักบริหารทรัพยากรบุคคล จะต้องให้ความสำคัญมีขั้นตอนที่จะปฏิบัติ คำนึงถึงผลกระทบต่าง ๆ เพื่อให้เป้าหมายการลดขนาดองค์กรและการบริหารทรัพยากรบุคคลประสบความสำเร็จและเป็นพลังที่จะพลิกฟื้นธุรกิจให้สามารถฝ่าฟันเอาชนะวิกฤติการณ์ได้ในที่สุด (อภิชัย ศรีเมือง, ออนไลน์, 2550)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โชคชัย สุทธาเวศ (2545, บทคัดย่อ) ได้ทำงานศึกษาวิจัยถึง ตัวแบบการจัดการแรงงานสัมพันธ์เพื่อความเป็นเลิศสำหรับสังคมไทย โดย ทำการศึกษาสถานประกอบการในภาคเอกชนที่คัดสรรว่ามีการจัดการแรงงานสัมพันธ์ที่ดีเด่นจำนวน 10 แห่ง ตามสาขาอุตสาหกรรมการผลิตและบริการ และที่มีสภาพแรงงาน ในระหว่างเดือนสิงหาคม 2544- เมษายน 2545 โดยตรวจสอบลักษณะการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์ของสถานประกอบการ กับตัวแบบแรงงานสัมพันธ์ที่ได้พัฒนาขึ้นมาก่อนหน้าการวิจัยได้ใช้แนวทางการวิจัยเชิงเปรียบเทียบเพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์หาคุณลักษณะร่วมและที่แตกต่างกันของการจัดการแรงงานสัมพันธ์ และทำการเก็บข้อมูลโดยวิธีการ

สัมภาษณ์ สันทนา กลุ่มและ การศึกษาจากเอกสารจาก ผลการศึกษาวิจัยพบว่า สถานประกอบการที่มีการปฏิบัติทางแรงงานสัมพันธ์เข้าระดับสู่ความเป็นเลิศจะมีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับตัวแบบการจัดการแรงงานสัมพันธ์เชิงสร้างสรรค์ และตัวแบบความมั่นคงของสถาบันแรงงานสัมพันธ์ หรือตัวแบบการจัดการควบคู่ของการเจรจาต่อรองร่วมและการปรึกษาหารือร่วม ที่ผู้วิจัยเสนอและพบว่า บางแห่งมีลักษณะเฉพาะเพิ่มเติมอีกบ้าง โดยรายละเอียด คือลักษณะร่วมที่สะท้อนถึงตัวแบบการจัดการเพื่อความเป็นเลิศทางแรงงานสัมพันธ์ อาทิ การยอมรับสภาพแรงงานและบทบาท โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากฝ่ายบริหารระดับสูง และส่งผลต่อผู้บริหารระดับถัด ๆ ลงมา หรือการมีการเจรจาต่อรองร่วมและการปรึกษาหารือร่วมควบคู่กัน โดยปฏิบัติอย่างมีความเป็นสถาบัน การมีส่วนร่วมระหว่างสหภาพแรงงานกับฝ่ายบริษัทในรูปแบบคณะกรรมการและการประชุมร่วมกันที่เป็นการประชุมแบบประจำมากกว่าการประชุมเป็นครั้งคราว โดยที่การมีส่วนร่วมในการบริหาร หรือตัดสินใจกิจกรรมต่าง ๆ ของบริษัทระหว่างฝ่ายบริษัทกับพนักงานจะมีทั้งที่เป็นการให้โอกาสแก่สหภาพแรงงานและพนักงานทั่วไปได้รับการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งเข้ามาในคณะกรรมการอย่างไรก็ตามสหภาพแรงงานมักจะได้รับสิทธิพิเศษที่จะเข้าร่วมหรือกำหนดตัวผู้เข้าร่วมในกลไกที่เป็นทางการสำคัญ ๆ ทั้งในรูปแบบคณะกรรมการ หรือการประชุมร่วมกัน

ในส่วนของลักษณะพิเศษในบางแห่งที่นำไปสู่การจัดการที่นำไปสู่ความเป็นเลิศทางแรงงานสัมพันธ์นั้น ได้แก่ การที่ฝ่ายบริหารงานบุคคลวางตัวเป็นคนกลางระหว่างฝ่ายบริหารกับสหภาพแรงงานมากกว่าการเข้าข้างนายจ้าง หรือ เลือกเข้าข้างใดข้างหนึ่ง การที่สหภาพแรงงานแสดงบทบาทนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด เช่น ทำหน้าที่เป็นหูเป็นตา หรือ ช่วยฝ่ายจัดการตรวจสอบการทุจริตในสถานประกอบการ และการที่การปรึกษาหารือร่วมถูกนำมาใช้เสริมความสมบูรณ์ของการเจรจาต่อรองร่วม หรือการเตรียมการเจรจาต่อรองร่วม และการดำเนินการในรายละเอียดของการปฏิบัติตามข้อตกลงสภาพการจ้างที่ได้จากการเจรจาต่อรองร่วม เป็นต้น

เพ็ญทิพย์ สินอนุวงศ์ (2547, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการสร้างเครือข่ายด้านแรงงานสัมพันธ์ (ผลงานวิชาการ 8ว) เป็น เอกสารผลงานทางวิชาการ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการทำงานของเครือข่าย เน้นเฉพาะเครือข่ายด้านแรงงานสัมพันธ์ของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานเป็นการศึกษาแนวทางในการสร้างรูปแบบการทำงานกับเครือข่าย (Network) โดยเริ่มจากศึกษา แนวคิด ทฤษฎี ความหมายของเครือข่าย สภาพปัญหาด้านแรงงานสัมพันธ์ ข้อมูลด้าน แรงงานซึ่งเป็นเอกสารทางวิชาการ นำไปประกอบการศึกษากับแนวทางการสร้างเครือข่ายของหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้ว เช่น กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงศึกษาธิการ เครือข่ายด้านคุ้มครองแรงงาน เป็นต้น หลังจากศึกษาสภาพปัญหาแล้วจะเป็นการ นำเสนอแนะรูปแบบจำลอง (Model) และแนวทางของเครือข่ายที่ควรจะดำเนินการ

เป็น ขั้นตอน เพื่อให้เกิดผลและประโยชน์จากการใช้งานกับเครือข่ายอย่างจริงจังด้านแรงงานสัมพันธ์

จากการศึกษาพบว่า กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานยังใช้ประโยชน์จากการสร้างเครือข่ายด้านแรงงานสัมพันธ์ไว้อย่างไม่สมบูรณ์ตามขั้นตอนของรูปแบบสากลในการสร้างเครือข่าย และการบริหารเครือข่ายประกอบด้วยขบวนการที่มีความเข้าใจชัดเจนเกี่ยวกับเรื่องนี้ การประสานเครือข่ายไม่มีความต่อเนื่อง ตลอดจนการประชาสัมพันธ์เรื่องนี้ยังไม่แพร่หลายและจริงจัง แม้ว่าเครือข่ายด้านแรงงานสัมพันธ์ถูกนำมาใช้ตั้งแต่ปี 2544 ก็ตาม แต่เป็นการสร้างเครือข่ายอย่างกว้าง ๆ ระดับเครือข่ายไม่ได้เป็นไปตามโครงการและความสัมพันธ์ของเครือข่ายตามหลักวิชาการ ไม่มีการเก็บข้อมูลเครือข่ายไว้ชัดเจนและเป็นระบบ เป็นเพียงข้อมูลเบื้องต้นเท่านั้น การประสานกับเครือข่ายเป็นการใช้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับบุคคลเป็นส่วนใหญ่ เครือข่ายโครงสร้างยังไม่มีการจัดกิจกรรมร่วมกัน (Joint Project) ส่วนใหญ่รัฐจะเป็นตัวริเริ่ม (State Initiator) ซึ่งจำเป็นจะต้องให้หน่วยงานของรัฐเป็นผู้ริเริ่มกิจกรรมต่าง ๆ กิจกรรมต่าง ๆ มิได้ต่อเนื่อง ดังนั้นรัฐจะต้องเป็นตัวเชื่อม ตัวประสาน เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการสร้างเครือข่าย และทำให้วงจรชีวิตเครือข่ายมีอยู่ตลอดเวลา เพื่อง่ายต่อการปฏิบัติงานและต้องรักษาเครือข่ายให้มีความยั่งยืนต่อไป สิ่งสำคัญของการสร้างเครือข่ายคือต้องมีการทำกิจกรรมร่วมกันตลอดเวลาไม่ใช่เกิดขึ้นเป็นครั้งคราวแล้วสลายตัว ผู้ขอรับการประเมินได้ศึกษาและเห็นปัญหาอุปสรรคดังกล่าวข้างต้นจึงได้เสนอแนวทางเพื่อให้เครือข่ายมีวงจรชีวิตที่ต่อเนื่องกัน และต้องจัดระบบบริหารเครือข่ายนำประโยชน์ของเครือข่ายมาใช้ในการทำงาน ประเด็นสำคัญเครือข่ายต้องมีการแลกเปลี่ยน ความรู้ ประสบการณ์ หรือบทเรียนใหม่ ๆ ตลอดเวลา ซึ่งการประชาสัมพันธ์เป็นสิ่งแรก ที่จะก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน และเป็นการโน้มน้าวให้เครือข่ายได้มีปฏิสัมพันธ์ ซึ่งกันและกันมากขึ้น ข้อมูลระบบสารสนเทศจะต้องแพร่หลายสม่ำเสมอในการใช้ทำงานกับเครือข่าย และต้องเป็นข้อมูลที่มีประสิทธิภาพและทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา คือ ขาดข้อมูลในอดีตที่ผ่านมาไม่สามารถค้นคว้าวิเคราะห์ได้ชัดเจน ปัญหาอุปสรรคข้อมูลที่ได้ไม่มีการสะสมไว้ในลักษณะที่เรียกมาใช้งานได้ทันที เจ้าหน้าที่ที่ดำเนินการเรื่องนี้มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงไม่สามารถหาผู้ที่เข้าใจได้ชัดเจน ดังนั้น ผู้ขอรับการประเมินจึงได้เสนอแนะแนวทางการสร้างเครือข่ายในรูปแบบใหม่ที่เป็น 2 ลักษณะ (Model) คือ เครือข่ายอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งทั้ง 2 ลักษณะ สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ในโอกาสที่แตกต่างกันนั่นคือการปฏิสัมพันธ์กับเครือข่ายที่เป็นทางการจะเป็นไปในรูปของการมีปฏิสัมพันธ์โดยตรงจากเครือข่ายที่จัดตั้งตามกฎหมายปฏิสัมพันธ์ในระบบ ส่วนเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการจะต้องมีการปฏิสัมพันธ์ อีกลักษณะหนึ่งคือใช้ผู้นำเป็นตัวหลักต้องเข้าถึง

ผู้นำในลักษณะบุคคลต่อบุคคลจึงจะสามารถจะทำงานสำเร็จได้และมีปฏิสัมพันธ์นอกระบบ สิ่งสำคัญตามที่ได้กล่าวมาแล้วหน่วยงานของรัฐจะต้องเป็นตัวนำตัวประสานริเริ่มตลอดเวลา

ผู้ขอรับการประเมินได้เสนอขั้นตอนในการสร้างเครือข่ายในรูปของ Flow Chart ซึ่งจะเห็นการทำงานตามขั้นตอนที่ชัดเจน เช่น ต้องมีการรวบรวมข้อมูล (Collection) การสร้างพันธกรณีร่วม (Commitment) การให้ความรู้แลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน (Interaction) รวมทั้งการประสานการทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ประการสุดท้ายจะต้องมีการสร้างแนวทางการพัฒนาเครือข่าย โดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น การปฐมนิเทศ การอบรม การพัฒนาทีมงาน การนิเทศก์งาน และการหาแนวทางสนับสนุนเครือข่ายและเพื่อให้เครือข่ายด้านแรงงานสัมพันธ์มีศักยภาพยิ่งขึ้น ต้องมีการประเมินผลเพื่อปรับปรุง ข้อมูล วิธีการหลักสูตร สื่อ และการปฏิบัติงานที่ได้ดำเนินการไปแล้ว แต่อย่างไรก็ตามจะต้องมีงบประมาณเข้ามาเกี่ยวข้องมาก เนื่องจากจะต้องมีการสร้างเครือข่ายทั่วประเทศและมีความจำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณให้ส่วนภูมิภาค หาเครือข่ายด้านแรงงานสัมพันธ์ เพื่อสะดวกและง่ายต่อการปฏิบัติงานทั้งในด้านการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์และการแก้ไขข้อพิพาทแรงงานและข้อขัดแย้งและ ผู้ขอรับการประเมินคาดว่าหากกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานนำแนวทางการสร้างเครือข่ายที่ได้เสนอแนะมาปรับใช้ก็จะประโยชน์ต่อการทำงานของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานต่อไปในอนาคตได้

กิตติพงษ์ เหล่านิพนธ์ (2538, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา วิจัยเรื่อง สวัสดิการ กับ แรงงานสัมพันธ์ มีความมุ่งหมายที่จะศึกษาระบบแรงงานสัมพันธ์ และระบบสวัสดิการ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสวัสดิการ กับแรงงานสัมพันธ์ ทั้งในเชิงลบและบวก ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อความสัมพันธ์ ระหว่างสวัสดิการกับแรงงานสัมพันธ์ ตลอดจน แนวทางการส่งเสริมสวัสดิการ เพื่อเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างแรงงานสัมพันธ์ที่ดี โดยทำการ ศึกษาในลักษณะเปรียบเทียบระหว่างสวัสดิการที่มีอยู่ในสถานประกอบการประเภทที่ได้รับรางวัลด้าน แรงงานสัมพันธ์ จากคณะกรรมการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ ร่วมกับกรมแรงงาน ปี พ.ศ.2531 กับสถานประกอบการประเภทที่ไม่ได้รับรางวัลดังกล่าว ประเภทละ 1 แห่ง ซึ่งตั้งอยู่ในจังหวัด ปทุมธานี และมีลักษณะต่าง ๆ ใกล้เคียงกัน การศึกษาจะศึกษาจากนายจ้างหรือผู้แทนและลูกจ้าง การสุ่มตัวอย่างประชากรจากลูกจ้างไม่จำกัดลักษณะส่วนบุคคล จำนวนแห่งละ 100 คน รวม 200 คน

การศึกษาครั้งนี้มีสมมติฐานว่า "ระบบสวัสดิการของสถานประกอบการประเภทที่ได้รับรางวัล จะดีกว่าระบบสวัสดิการของสถานประกอบการประเภทที่ไม่ได้รับรางวัล" ข้อมูลในการศึกษา เก็บรวบรวมจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และศึกษาจากภาคสนาม ด้วยการสัมภาษณ์ การสังเกต และเก็บแบบสอบถาม ผลการศึกษาปรากฏ ดังนี้

1. ระบบแรงงานสัมพันธ์ของสถานประกอบการประเภทที่ได้รับรางวัล ดีกว่าระบบแรงงานสัมพันธ์ของสถานประกอบการประเภทที่ไม่ได้รับรางวัล โดยพิจารณาจากการบริหารงานบุคคล กิจกรรมร่วมของสถานประกอบการกับสหภาพแรงงานหรือลูกจ้าง และบทบาทของสหภาพแรงงาน (ในการมีส่วนร่วมกับสถานประกอบการ) ซึ่งปรากฏว่าสถานประกอบการประเภทที่ได้รับรางวัล มีลักษณะของเกณฑ์การพิจารณาดังกล่าวมากกว่าสถานประกอบการประเภทที่ไม่ได้รับรางวัล

2. ระบบสวัสดิการของสถานประกอบการประเภทที่ได้รับรางวัล จะมีนโยบาย กฎระเบียบ ข้อตกลง กฎหมาย หลักในการจัดสวัสดิการที่ดีกว่า สอดคล้องกับความต้องการของลูกจ้างมากกว่า มีประเภท/ ชนิดของสวัสดิการมากกว่า ลูกจ้างจึงมีความพอใจในสวัสดิการมากกว่า นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยแวดล้อมด้านทัศนคติของลูกจ้างต่อระบบสวัสดิการ และลักษณะส่วนบุคคล (ค่าจ้าง) ที่เอื้อต่อความพอใจในสวัสดิการได้ดีกว่า "ระบบสวัสดิการของสถานประกอบการประเภทที่ได้รับรางวัล จึงดีกว่าระบบสวัสดิการของสถานประกอบการประเภทที่ไม่ได้รับรางวัล" สมมุติฐานการศึกษารุ่นนี้จึงยอมรับได้

3. สวัสดิการมีความสัมพันธ์กับแรงงานสัมพันธ์ในเชิงบวก แต่ปัจจัยแวดล้อมด้านทัศนคติต่อระบบสวัสดิการ และลักษณะส่วนบุคคลที่เข้ามาไม่เอื้อต่อความพอใจในสวัสดิการ และเสริมสร้างแรงงานสัมพันธ์ที่ดีแล้ว สวัสดิการกับแรงงานสัมพันธ์จะมีความสัมพันธ์กันในเชิงลบ

4. ปัจจัยแวดล้อมด้านทัศนคติมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างสวัสดิการกับแรงงานสัมพันธ์ เพราะมีส่วนทำให้สวัสดิการเป็นที่พอใจของลูกจ้าง และมีผลต่อการจัดการกับความขัดแย้ง ตลอดจนเสริมสร้างแรงงานสัมพันธ์ที่ดี จึงมีผลให้สวัสดิการดี แรงงานสัมพันธ์จะดีด้วย แต่ถ้าสวัสดิการดีแต่ ปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ในด้านทัศนคตินี้ไม่ทำให้ลูกจ้างเกิดความพอใจ สวัสดิการดีก็ไม่อาจจะมีผลทำให้แรงงานสัมพันธ์ดีได้ ปัจจัยแวดล้อมจึงมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างสวัสดิการกับแรงงานสัมพันธ์ นอกจากนี้ ยังศึกษาพบว่า ค่าจ้างซึ่งเป็นลักษณะส่วนบุคคลเพียงประการเดียวที่มีผลต่อ ความสัมพันธ์ระหว่างสวัสดิการกับแรงงานสัมพันธ์ ดังลักษณะดังที่กล่าวมาข้างต้น

5. ทิศทางในการส่งเสริมสวัสดิการให้เป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างแรงงานสัมพันธ์ ในทรรศนะของลูกจ้าง รัฐควรเป็นผู้มีบทบาทในการจูงใจทั้งเชิงบวกด้วยวิธีการประชาสัมพันธ์การสนับสนุนให้ความช่วยเหลือแนะนำมากกว่าการบังคับด้วยการออกกฎหมายซึ่งเป็นการจูงใจในเชิงบวก

ณรงค์ เส็งประชา (2535, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงงานสัมพันธ์ในธุรกิจอุตสาหกรรม พบว่าสาเหตุที่ทำให้นายจ้างกับลูกจ้างเกิดปฏิกิริยาที่ไม่ดีต่อกันนั้น เนื่องจากสถานะเศรษฐกิจ เพราะเมื่อลูกจ้างมีรายได้ไม่พอเพียงกับค่าใช้จ่ายเพื่อการดำรงชีพ ลูกจ้างย่อมต้องเรียกร้องขอเพิ่มค่าจ้าง สวัสดิการและได้ในรูปอื่นๆ นอกจากนั้นเมื่อทั้งนายจ้างและลูกจ้างต่างก็

คิดถึงแต่ประโยชน์ของตนฝ่ายเดียวไม่คำนึงถึงอีกฝ่ายหนึ่งว่าต้องลงทุนลงแรงเท่าไร กำไรหรือขาดทุน ฯลฯ ย่อมทำให้เกิดความรู้สึกไม่ดีต่อกัน และรู้สึกว่าถูกเอาเปรียบ และนอกจากนั้น ผลทางการเมืองยังเป็นเหตุอีกมูลหนึ่ง ที่ทำให้นายจ้างและลูกจ้าง เกิดปฏิกริยา ต่อกันในทางลบคือการที่ลูกจ้างเริ่มมีความตื่นตัวในเสรีภาพและสิทธิที่จะพึงมีพึงได้ จึงก่อให้เกิดภาวะการณ์ตื่นตัว เพื่อรักษาสีทธิและประโยชน์ของตนเอง และมูลเหตุสำคัญประเด็นสุดท้ายคือการที่นายจ้างไม่ปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานที่กำหนดมาตรฐานในการคุ้มครองแรงงานไว้

เสาวลักษณ์ ชายทวีป (2536, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ในเขตพระประแดง พ.ศ. 2525-พ.ศ. 2535 พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์ ของสถานประกอบกิจการที่ไม่มีสภาพแรงงานนั้นความสัมพันธ์ ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างจะเป็น ไปอย่างใกล้ชิด มากกว่าสถานประกอบกิจการที่มีสภาพแรงงานและกรณีที่มีข้อขัดแย้งเกิดขึ้นสถานประกอบกิจการที่ไม่มีสภาพแรงงานจะสามารถเจรจาและตกลงกันใช้เวลาสั้นกว่าสถานประกอบกิจการที่มีสภาพแรงงาน

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2534, บทคัดย่อ) ศึกษาถึงการแรงงานสัมพันธ์ ในเชิงการรวมตัวของพนักงานลูกจ้างว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อการปรับปรุงสภาพการเป็นอยู่ของพนักงานโดยทั่วไป แต่พนักงานในสำนักงานจะมีปัญหาในเรื่องการรวมตัวมากกว่าพนักงานที่ทำงานตามโรงงาน เนื่องจากมีทัศนคติในการแก้ปัญหาแบบพึ่งพาตัวบุคคลมากกว่าพึ่งพาการรวมตัว

ชนินทร์ พุ่มบัญญัติ (2548, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และประเภทของอุตสาหกรรมที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งมีปัจจัยต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านวิธีการควบคุมบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านค่าตอบแทน และด้านสภาพการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี จำนวน 399 คน เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ และแบบมาตราส่วนประกอบค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ผลการวิจัยพบว่า

1. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากกว่าอยู่ 6 ด้าน คือ ด้านสภาพการทำงาน

ด้านนโยบาย ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านวิธีการควบคุมบังคับบัญชา ด้านค่าตอบแทน ด้านความรับผิดชอบ และระดับปานกลางอยู่ 2 ด้าน คือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้า

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

งานวิจัยของกรมแรงงาน กระทรวงมหาดไทย (2533, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยถึงผลกระทบของการเกิดปัญหาแรงงานสัมพันธ์ต่อการพัฒนาสถานประกอบการธุรกิจเอกชน การวิจัยนี้สำรวจโดยการสัมภาษณ์ฝ่ายจัดการและการสัมภาษณ์ลูกจ้างตัวอย่างของสถานประกอบการตัวอย่าง และการสังเกตการณ์ทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า 1) การเกิดปัญหาแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการมิได้ขึ้นอยู่กับสัดส่วนของผู้บริหารสถานประกอบการที่เป็นคนไทยแต่อย่างใด และ2) การมีหน่วยงานบริหารงานบุคคลที่ทำหน้าที่บริหารงานบุคคลโดยเฉพาะหรือไม่ จะไม่มีความสำคัญเท่ากับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องกับลูกจ้าง ซึ่งมีส่วนช่วยไม่ให้เกิดปัญหาแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการได้ และ3) การจัดให้มีสภาพการทำงานที่ถูกต้องตามกฎหมาย และการจัดให้มีค่าจ้างที่เหมาะสม จะช่วยป้องกันมิให้เกิดปัญหาแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการขึ้นได้ นอกจากนี้จากการทดสอบความสัมพันธ์ของการปรับค่าจ้าง และการจัดสวัสดิการที่ดีในสถานประกอบการกับการเกิดปัญหาแรงงานในสถานประกอบการ พบว่า การปรับอัตราค่าจ้างเป็นประจำทุกปี และการจัดสวัสดิการที่ดีให้แก่ลูกจ้าง จะช่วยมิให้เกิดปัญหาแรงงานสัมพันธ์ขึ้นได้ รวมทั้งสถานประกอบการที่มีองค์กรลูกจ้าง ลูกจ้างจะได้รับการปรับอัตราค่าจ้างเป็นประจำทุกปี การจ่ายค่าล่วงเวลาและค่าทำงานในวันหยุดตามที่กฎหมายกำหนดจะช่วยมิให้เกิดปัญหาแรงงานสัมพันธ์ขึ้นได้ และการมีองค์กรลูกจ้างในสถานประกอบการจะช่วยให้ลูกจ้างได้รับสิทธิดังกล่าวตามกฎหมาย

การศึกษาสภาพข้อเท็จจริงในสถานประกอบการ จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของนายจ้างและลูกจ้างตัวอย่าง พบว่า สาเหตุการเกิดปัญหาแรงงานในสถานประกอบการเกือบทั้งหมด มาจากปัจจัยภายในของสถานประกอบการเอง เช่น สภาพการทำงานที่ไม่ถูกต้องตามกฎหมาย ค่าจ้าง และสวัสดิการที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น แต่ในสถานประกอบการที่ไม่มีองค์กรลูกจ้างนั้น นอกจากจะมีสาเหตุจากปัจจัยภายในแล้ว ยังมีสาเหตุจากปัจจัยภายนอกสถานประกอบการอีกด้วย เช่น การแทรกแซงจากบุคคลภายนอก นอกจากนี้ยังพบว่า ในสถานประกอบการที่มีอำนาจในการบริหารหรือการตัดสินใจที่ขึ้นอยู่กับชาวต่างชาติโดยตรง โดยเฉพาะสถาน

ประกอบกิจการที่เป็นบริษัทข้ามชาติแล้ว แม้ว่าจะไม่ใช่สาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาแรงงานสัมพันธ์โดยตรงแต่มีผลทำให้ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นมีความยืดเยื้อและยุติได้ยาก

การรวมตัวของผู้ใช้แรงงานก่อตั้งเป็นสหภาพแรงงาน หรือคณะกรรมการลูกจ้าง เพื่อแสวงหาและคุ้มครองสิทธิและผลประโยชน์ตามกฎหมาย หรือเพื่อร่วมปรึกษารือกับนายจ้างในเรื่องต่าง ๆ ตามที่กฎหมายกำหนดจะเป็นตัวเร่งเร้า หรือผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในสถานประกอบกิจการ ทำให้นายจ้างต้องปรับปรุงหน่วยงาน วิธีการทำงานของตน และนำวิธีการผลิตสมัยใหม่มาใช้ อันเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพงานและการผลิต เป็นผลให้เกิดความก้าวหน้าในสถานประกอบกิจการ

การริเริ่มเสนอความคิดเห็น เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในสถานประกอบกิจการโดยสหภาพแรงงานส่วนมากมักจะทำให้เกิดปัญหาแรงงานสัมพันธ์ เพราะนายจ้างส่วนมากยังไม่เข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของสหภาพแรงงานที่พึงมีต่อสมาชิกตามกฎหมาย และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่นายจ้างมีทัศนคติไม่ดีต่อผู้นำสหภาพแรงงานเป็นผลให้มีการเจรจาต่อรองส่วนใหญ่ไม่สามารถตกลงกันได้เองต้องมีเจ้าหน้าที่ของรัฐเข้าไปไกล่เกลี่ย

ในการเจรจาต่อรองเพื่อยุติข้อขัดแย้ง มีบรรยากาศการเจรจาที่ไม่ดีนัก ก่อนข้างมีความตึงเครียด และมีข้อสังเกตว่าในสถานประกอบกิจการที่ยังไม่มีองค์กรลูกจ้าง จะพบว่า มีการถอนข้อเรียกร้องในอัตราที่ค่อนข้างสูง เมื่อปรากฏว่าการเจรจาตกลงกันไม่ได้ เพราะลูกจ้างส่วนใหญ่ไม่ทราบว่าตนเองได้รับความคุ้มครองตามกฎหมาย หากมีการปฏิบัติเป็นไปตามขั้นตอนตามกฎหมาย จึงมักมีความเกรงกลัวและโอนอ่อนต่อทำทีของนายจ้าง ซึ่งทำให้ลูกจ้างบางกลุ่มถูกเอารัดเอาเปรียบจากนายจ้างได้ และเป็นสาเหตุให้มีการแทรกแซงจากบุคคลภายนอกให้มีการเรียกร้องเกิดขึ้น

ในเรื่องการประชุมหารือระหว่างฝ่ายจัดการและลูกจ้าง เป็นที่ยอมรับของทั้งสองฝ่ายว่าเป็นช่องทางในการสื่อสารข้อความเพื่อส่งเสริมความเข้าใจ และความร่วมมือซึ่งกันและกันอันจะช่วยลดหรือขจัดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ลงได้ โดยรูปแบบความร่วมมือดังกล่าวซึ่งปัจจุบันนิยมใช้ ได้แก่ คณะกรรมการลูกจ้าง คณะกรรมการเฉพาะกิจ การประชุมระหว่างฝ่ายจัดการกับสหภาพแรงงาน และคณะกรรมการร่วมปรึกษารือมีแนวโน้มที่จะได้รับความนิยมมาก เพราะเป็นคณะกรรมการที่ตั้งขึ้นโดยความสมัครใจของทั้ง 2 ฝ่าย จึงเกิดความร่วมมือในการดำเนินการร่วมกันมากกว่าขัดแย้งกัน

ชาวงษ์ บุญแท้ (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความไม่พอใจในงานกับการแสดงออกทางด้านแรงงานโดยการศึกษาครั้งนี้ ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับรูปแบบการแสดงออกทางด้านแรงงาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการประเมิน

ความขัดแย้งทางด้านแรงงานที่เกิดขึ้นในองค์กรและกำหนดเป็นแนวทางและนโยบายการบริหารงานบุคคลสำหรับการจัดการด้านแรงงานสัมพันธ์ เพื่อลดความขัดแย้งทางด้านแรงงานจากฝ่ายลูกจ้างในโรงงานอุตสาหกรรม กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้คือ ลูกจ้างที่เป็นเครื่องมือในการศึกษา ผลการศึกษา พบว่า ระดับความพึงพอใจในงานด้านที่มีความสัมพันธ์ต่อการแสดงออกทางด้านแรงงานคือปัจจัยเกื้อหนุนในเรื่องความไม่พอใจรูปแบบการบริหารงาน และความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการแสดงออกทางด้านแรงงานที่พบและมีความสัมพันธ์กับปัจจัยดังกล่าว ก็คือ การขาดงาน การปฏิเสธการทำงานล่วงเวลา และการลดความเร็วในการทำงาน

งานวิจัยในส่วนสภาพและปัญหาแรงงานสัมพันธ์นี้ แสดงให้เห็นว่าสภาพและปัญหาแรงงานสัมพันธ์ในระดับสถานประกอบการเกิดขึ้นอย่างหลากหลาย และพบปัญหาหลายประการที่ซ้ำ ๆ กันและส่งผลสะสมไปถึงความไม่มั่นคงในภาพรวมของสถาบันแรงงานสัมพันธ์ไทย อาทิ การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย การเกิดปัญหาจากปัจจัยภายในและภายนอก ปัญหาการปรับตัวของนายจ้างจากความตื่นตัวในด้านสิทธิของลูกจ้าง ปัญหาการบริหารงานบุคคลและผู้รับผิดชอบ ปัญหาการใช้อำนาจตัดสินใจของเจ้าของสถานประกอบการชาวต่างชาติที่นำไปสู่การทำให้ปัญหายืดเยื้อ ปัญหาการเจรจาต่อรองร่วม ปัญหาทัศนคติที่ไม่ดีต่อกันของนายจ้างและลูกจ้าง ปัญหาการสื่อสารระหว่างนายจ้างและลูกจ้างการไม่ยอมรับสภาพแรงงานของนายจ้างการไม่พอใจของลูกจ้างต่อระบบการบริหาร และความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และการขาดดุลยภาพระหว่างการเจรจาต่อรองร่วม และการปรึกษาหารือร่วมในสถานประกอบการ งานวิจัยเหล่านี้ยังแสดงถึงข้อเสนอต่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น การปรับปรุงการสื่อสารและการปรึกษาระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง เป็นต้น

ปีทมา จันทภาโส (2539, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยการมีส่วนร่วมของสตรีในสมาคมพนักงานรัฐวิสาหกิจ ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานรัฐวิสาหกิจการสื่อสารแห่งประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า เหตุผลและความต้องการในการเข้ามีส่วนร่วมของสตรี ตลอดจนความคาดหวังและกิจกรรมที่พนักงานสตรี มีส่วนร่วมส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับสิทธิประโยชน์หรือสวัสดิการที่คาดว่าจะได้รับปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมคือ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน แนวทางสำคัญสำหรับการส่งเสริมให้สตรีเข้ามามีส่วนร่วมในทัศนะของกลุ่มตัวอย่างนี้คือ การให้หน่วยงานและสถาบันการศึกษาของรัฐมีช่วยส่งเสริม การมีส่วนร่วมของพนักงานสตรี โดยเฉพาะเรื่องเวลาและสถานที่จัดกิจกรรมนั้น ควรเป็นช่วงนอกเวลาปกติและควรเป็นสถานที่ซึ่งอยู่ในบริเวณเดียวกันกับหน่วยงาน

นาถินี ศรีภักดิ์ (2536, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาถึงการมีส่วนร่วมของลูกจ้างในสถานประกอบการตัดเย็บเสื้อผ้าสำเร็จรูป และการศึกษาพบว่าจากการที่นายจ้างเปิดโอกาสให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการบริหารงานในรูปแบบต่างๆ เช่นเปิดโอกาสให้ลูกจ้างจัดตั้งคณะกรรมการลูกจ้าง คณะกรรมการ ปรึกษาหารือร่วม กลุ่มสร้างคุณภาพงาน เป็นต้นนั้นพบว่า ทักษะที่ดีที่ลูกจ้างมีต่อนายจ้างเป็นไปในทางบวก ดังนั้นเมื่อนายจ้างและลูกจ้างต่างมีทัศนคติที่ดีต่อกัน กฎเกณฑ์ ระเบียบ หรือ ระบบแรงงานสัมพันธ์ ย่อมออกมาในเชิงบวก อันเนื่องจากการหล่อหลอมทัศนคติของทั้งสองฝ่ายเข้ากันได้

บุญชัย จรุง (2544, บทคัดย่อ) ศึกษากระบวนการระบบแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการที่ไม่มีสหภาพแรงงานและเพื่อค้นหาข้อเสนอแนะมาตรการเชิงนโยบาย โดยใช้ระเบียบวิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยวิธีสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และใช้ข้อมูลการตอบแบบสอบถามมาเสริม โดยการสัมภาษณ์ ผลการศึกษาพบว่า บริษัท ดัชมิลล์ จำกัด ได้สร้างแรงงานสัมพันธ์ที่ดีโดยผ่านกลไกของการสื่อสารจากพนักงานกับฝ่ายจัดการ โดยการประชุมประจำเดือน การประชุมประจำสัปดาห์ การประชุมก่อนเริ่มการผลิตและใช้กิจกรรมคุณภาพ 5ส, ISO, 9002, TPM เป็นตัวเสริมในการสร้างแรงงานสัมพันธ์ที่ดี พนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรมมีความพึงพอใจสูง การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานต่อพนักงานมีส่วนในการสร้างแรงงานสัมพันธ์ที่ดีเป็นอันดับ 2 ของบริษัท พนักงานที่นี่ให้ความร่วมมือกันสูงมาก สถานที่ทำงานมีความอบอุ่น เพื่อนร่วมงานสามารถให้คำแนะนำทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวได้ อันดับ 3 การจ่ายผลตอบแทนของบริษัท ทั้งในรูปแบบเงินเดือนและสวัสดิการ ซึ่งบริษัทมีหลักการจ่ายผลตอบแทนที่ชัดเจนเป็นธรรมต่อพนักงาน ซึ่งพนักงานมีความพึงพอใจในเรื่องนี้มาก อันดับ 4 การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน โดยหลักการสร้างให้ผู้บังคับบัญชาและพนักงานได้ร่วมทำกิจกรรมคุณภาพร่วมกันจะทำให้มีความผูกพันที่ดีต่อกัน และนำไปสู่การทำงานเป็นทีมต่อไป อันดับ 5 การสร้างความมั่นคงในการทำงาน บริษัทสร้างความมั่นใจให้พนักงานว่าพนักงานจะไม่ถูกเลิกจ้างโดยไม่มีเหตุผลอย่างร้ายแรง หรือถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดทางวินัยก็จะได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาโทษ โดยการตั้งคณะกรรมการเข้าร่วมพิจารณา อันดับ 6 ในด้านความเป็นธรรม บริษัทสามารถสร้างได้โดยการประเมินผลงานประจำปี การพิจารณาผลตอบแทนในรูปแบบการขึ้นเงินเดือน การให้เงินรางวัลประจำปี อันดับ 7 การสร้างความก้าวหน้าในการทำงานได้เปิดโอกาสให้พนักงานทำงานที่ทำทายยิ่งขึ้น ได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

ข้อเสนอแนะ จากผลการศึกษาที่มีข้อเสนอแนะที่จะนำไปสู่การสร้างแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการอื่น ๆ ที่ไม่มีสหภาพแรงงาน ดังนี้ ควรสร้างช่องทางการสื่อสารจากพนักงานถึงฝ่ายจัดการในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การประชุม ควรส่งเสริมกิจกรรมสนทนากันร่วมกันระหว่าง

พนักงาน ส่งเสริมการสร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน สร้างความมั่นใจในการทำงาน รวมทั้งการสร้างความเป็นธรรมและความก้าวหน้าในการทำงาน โดยการสนับสนุนให้พนักงานศึกษาอบรมเพิ่มพูนความรู้ด้วย

Oehara (1997, Abstract, อ้างอิงจาก สำนักงานแรงงานสัมพันธ์, 2549, หน้า 37) ได้ศึกษาการเปลี่ยนแปลงด้านแรงงานสัมพันธ์ ที่เกิดขึ้นในประเทศจีนเมื่อมีการแปรรูป ซึ่งสามารถสรุปได้

1) การเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้างคนงานจะมีเสรีภาพในการเลือกงานมากขึ้น สมัยก่อนรัฐจะเป็นผู้กำหนดว่าให้ทำงานโรงงานแห่งใด และมีการแบ่งชั้นคนงานเป็นฝ่ายบริหาร ช่างเทคนิคและคนงานทั่วไป โดยค่าจ้างและเงินเดือนจะถูกกำหนดมาจากรัฐบาลความแตกต่างระหว่างชั้นไม่มากนัก การเคลื่อนย้ายระหว่างชั้นคนงานมีน้อยเมื่อมีการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ และคนงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจได้อิสระและตกลงตามสัญญาที่ว่าจ้าง

2) การเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ในชั้นคนงาน การเปลี่ยนแปลงด้านการจ้างงานสัมพันธ์ (Employment Relation) ที่เกิดขึ้นจากการแปรรูปจะทำในรูปสัญญาข้อตกลง ทำให้คนงานมีการแข่งขันกันมากขึ้น และสามารถเลื่อนระดับชั้นงานได้หากมีความสามารถ โดยสัญญาการจ้างจะเป็นลักษณะข้อตกลงทางธุรกิจ และขณะเดียวกันความแตกต่างระหว่างรายได้ของคนงานในแต่ละระดับชั้น มีความแตกต่างกัน และการประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่สามารถนำไปขายในตลาดต่างๆ ได้ จึงทำให้รายได้นักวิทยาศาสตร์และช่างเทคนิคมีรายได้สูงขึ้น

3) มีการขัดแย้งในด้านการจัดการมากขึ้นในกลุ่มคนงานทั่วไป ซึ่งรัฐบาลได้หาทางแก้ไขโดยส่งตัวแทนของสมาคมและสหภาพเข้าไปเจรจาต่อรองเมื่อมีการละเมิดสัญญาและในปี ค.ศ.1994 ที่มีกฎหมายแรงงานออกมาทำให้สภาพแรงงานเข้าไปมีบทบาท ในการทำข้อตกลงในการว่าจ้าง เป็นกลุ่ม โดยพิจารณาในเรื่องค่าจ้าง ระยะเวลาของวันทำงานและสวัสดิการที่ลูกจ้างจะได้รับ