

แรงงานสัมพันธ์เพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์

*เกื้อจิตร ชีระกาญจน์

ผู้บริหารทุกระดับและทุกขนาดขององค์กร ควรศึกษาและเข้าใจถึงหลักปฏิบัติระหว่างนายจ้าง ลูกจ้าง เพื่อมิให้เกิดความขัดแย้งต่อกัน ซึ่งอาจส่ง ผลต่อการเกิดปัญหาแรงงานและปัญหาการเลิกจ้าง ได้ แรงงานสัมพันธ์ เป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับที่ควรตระหนักถึงสำคัญของแรงงานสัมพันธ์ในการที่จะสนับสนุนและส่งเสริมเพื่อให้เกิด ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างนายจ้าง ลูกจ้าง เขียนจึงขอเสนอให้ผู้บริหารศึกษาถึงเรื่องแรงงานสัมพันธ์ เพราะแรงงานสัมพันธ์ที่ดีย่อมส่งผลต่อ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจขั้นพื้นฐานทางด้านแรงงานสัมพันธ์ ในการประยุกต์ใช้เพื่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากร มนุษย์ ผู้เขียนจึงขอเสนอสาระสำคัญซึ่งประกอบด้วย ความหมายและความสำคัญของแรงงานสัมพันธ์ ระบบแรงงานสัมพันธ์ กฎหมายแรงงานที่ เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์กรที่ เกี่ยวข้องกับแรงงานสัมพันธ์ และเครื่องมือเสริมสร้างแรงงานสัมพันธ์ที่ดี มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ความหมายและความสำคัญของแรงงานสัมพันธ์ แรงงานสัมพันธ์เป็นคำที่แปลมาจากคำว่า Labour Relations บางครั้งอาจใช้คำว่าอุตสาหกรรมสัมพันธ์ (Industrial Relations) หรือการจัดการแรงงานสัมพันธ์ (Labour Management Relations) หรือ พนักงานสัมพันธ์ (Employee Relations) ซึ่งอาจมีความแตกต่างทางด้านการนำไปใช้เพื่อให้เกิดความเหมาะสมทางด้านการบริหารแรงงานในแต่ละสถานประกอบการ ดังนั้นเพื่อให้เกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้น นักวิชาการพยายามให้ความหมายของคำว่าแรงงานสัมพันธ์เพื่อส่งผลการปฏิบัติทางด้านแรงงานในทัศนะที่คล้ายคลึงกันดังนี้

เกษมสันต์ วิลาวรรณ (2538) แรงงานสัมพันธ์ หมายถึง ความเกี่ยวข้องและการปฏิบัติต่อกันระหว่างบุคคลสองฝ่าย คือฝ่ายนายจ้าง หรือฝ่ายบริหารหรือฝ่ายจัดการฝ่ายหนึ่ง กับฝ่ายลูกจ้าง หรือฝ่ายพนักงานอีกฝ่ายหนึ่ง ซึ่งเกี่ยวข้อง และปฏิบัติต่อกัน มีผลกระทบทั้งทางบวกทางลบต่อการบริหาร กระบวนการผลิต และธุรกิจของนายจ้าง อันส่งผลการทำงานและความเป็นอยู่ของลูกจ้าง

*อาจารย์ประจำและเลขานุการภาควิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต : พวม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ส่วนเพ็ญศรี วายวานนท์ (2533) ได้ให้ความหมายของแรงงานสัมพันธ์ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายจัดการกับสหภาพแรงงานซึ่งความสัมพันธ์อันดีของทั้งสองฝ่าย เป็นเรื่องความปรารถนาในการอยู่ร่วมกันในธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอย่างสงบสุข และดนัย เทียนพุฒ (2545) ยังได้อธิบายในงานด้านพนักงานสัมพันธ์ว่าเป็นงานด้านกิจกรรมสัมพันธ์ เรื่องระบบการสื่อสารภายในงานสหภาพแรงงาน การส่งเสริมกิจกรรมที่เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงาน งานด้านระเบียบวินัย การร้องทุกข์ และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง กับกฎหมายแรงงาน จากทัศนะดังกล่าวข้างต้นผู้เขียนจึงขอให้ความหมายในเชิงสรุปเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติทางด้านแรงงานสัมพันธ์ว่า

แรงงานสัมพันธ์ คือความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้าง ลูกจ้าง หรือความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรฝ่ายนายจ้างหรือองค์กรฝ่ายลูกจ้างที่เกี่ยวข้องกับสภาพการจ้างหรือการทำงาน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อนายจ้าง ลูกจ้าง ประชาชน และประเทศชาติ ทั้งทางตรงและทางอ้อม

ระบบแรงงานสัมพันธ์ ปัจจุบันการบริหารแรงงานได้นำระบบทวิภาคี และระบบไตรภาคีมาใช้ ซึ่งได้รับการยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ทั้งสองระบบนี้เป็นผลมาจากวิวัฒนาการของระบบแรงงานสัมพันธ์ในอดีต ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และวิทยาการความก้าวหน้าทางด้านการบริหารจัดการที่มีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ดังนั้นเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ ระบบแรงงานสัมพันธ์จึงมีส่วนในการประสานความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ เข้าด้วย

กันอย่างเหมาะสมในแต่ละยุค แต่ละสมัย และถูกควบคุมดูแลผลประโยชน์ของประเทศโดยองค์กรภาครัฐ ให้การสนับสนุน ส่งเสริม เสริมสร้าง และกำหนดกฎเกณฑ์ต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อกันระหว่าง นายจ้าง ลูกจ้าง อันส่งผลต่อความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

ระบบทวิภาคี (bipartite system) เป็นกลไกการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สองฝ่ายคือ ฝ่ายนายจ้างกับฝ่ายลูกจ้าง เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถแก้ไขปัญหาาร่วมกันได้ เกิดจากการตกลงกันของทั้งสองฝ่าย ซึ่งนายจ้าง ลูกจ้างสามารถปรึกษาหารือเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อกัน และอาจอยู่ในรูปแบบต่างๆ เช่น การจัดระบบร่วมปรึกษาหารือ การเจรจาต่อรอง การยุติข้อร้องทุกข์ รวมทั้งการจัดกิจกรรมที่ทำให้ทั้งสองฝ่ายยอมรับซึ่งกันและกันอันส่งผลต่อการลดปัญหาทางด้านแรงงานและส่งผลต่อขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานทำให้งานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

ระบบไตรภาคี (tripartite system) เป็นกลไกการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้าง ลูกจ้าง และรัฐบาล โดยรัฐบาลมีบทบาทประสานความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการใช้สิทธิที่เท่าเทียมกัน อันส่งผลต่อนายจ้าง ลูกจ้าง และส่วนรวม โดยมีองค์กรไตรภาคีเข้ามามีบทบาทในการ แก้ปัญหาแรงงาน ยุติปัญหาแรงงาน ป้องกันปัญหาแรงงาน และส่งเสริมการแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งมีการจัดตั้งให้อยู่ในรูปของคณะกรรมการทางด้านต่างๆ เช่น คณะกรรมการแรงงานสัมพันธ์ คณะกรรมการส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ และศาลแรงงาน เป็นต้น

กฎหมายแรงงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

พงษ์รัตน์ เครือกลิ่น (2545) ได้อธิบายกฎหมายแรงงานไว้ในหนังสือคำอธิบายกฎหมายแรงงานเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สรุปได้ว่ากฎหมายแรงงานเป็นกฎหมายที่รัฐตราขึ้นมาเพื่อกำหนดสิทธิและหน้าที่ระหว่างนายจ้าง ลูกจ้าง และรัฐที่จะต้องมีความสัมพันธ์ต่อกันเกี่ยวกับการจ้างแรงงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความคุ้มครองลูกจ้าง ให้การจ้างแรงงานและการประกอบอุตสาหกรรม ดำเนินการทางด้านการจัดการแรงงานด้วยความเรียบร้อย ปลอดภัย มีประสิทธิภาพกฎหมายแรงงานสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ กฎหมายแรงงานในส่วนที่กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างลูกจ้างในลักษณะที่เป็นปัจเจกชน (Individual Labour Law) และกฎหมายแรงงานที่มุ่งเน้นถึงความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายจัดการกับฝ่ายลูกจ้างหรือฝ่ายพนักงานซึ่งอาจเรียกว่ากฎหมายแรงงานสัมพันธ์ (Collective Labour Law) หรืออุตสาหกรรมสัมพันธ์ (Industrial Law) กฎหมายแรงงานมีขอบเขตครอบคลุมทั้งก่อนทำงานเป็นลูกจ้าง ในขณะที่ทำงานเป็นลูกจ้าง และหลังพ้นสภาพการเป็นลูกจ้างไปแล้ว มีลักษณะที่เป็นกฎหมายสวัสดิการสังคม กฎหมายเอกชน กฎหมายมหาชน และเป็นกฎหมายที่มีผลกระทบโดยตรงต่อสังคม เศรษฐกิจ การเมือง

กฎหมายแรงงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการด้านแรงงานในประเทศไทยไม่ได้มีการรวบรวมไว้เป็นประมวลกฎหมาย (Code) อาจจำแนกได้เป็น 6 ประเภท ดังนี้

1. กฎหมายว่าด้วยการจัดหางานและคุ้มครองคนหางาน (Law of Employment Service and Job-seekers Protection) เป็นกฎหมายที่รัฐตราขึ้นเพื่อคุ้มครองคนหางานในขั้นตอนก่อนทำงานเป็นลูกจ้าง ไม่ให้คนหางานถูกเอารัดเอาเปรียบจากนายหน้าจัดหางาน ส่งเสริมคนหางานให้มีโอกาส และช่องทางในการมีงานทำ และให้นายจ้างมีแรงงานตามความต้องการ กฎหมายในส่วนนี้ได้แก่ พระราชบัญญัติจัดหางานและคุ้มครองคนหางาน พ.ศ. 2528 แบ่งเป็น 2 ประเภทคือ การจัดหางานในประเทศ และการส่งคนงานไปต่างประเทศ

2. กฎหมายว่าด้วยการจ้างแรงงาน (Employment Law) เป็นกฎหมายที่กำหนดนิติสัมพันธ์การเป็นนายจ้าง ลูกจ้าง สัญญาการจ้างแรงงาน สิทธิหน้าที่ระหว่างนายจ้าง ลูกจ้างที่พึงมีต่อกัน รวมถึงการระงับของสัญญาจ้าง กฎหมายในส่วนนี้บัญญัติไว้ในประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์บรรพ 3 ลักษณะ 6 เรื่อง สัญญาจ้างแรงงาน มาตรา 575- 586

3. กฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน (Labour Protection Law) เป็นกฎหมายคุ้มครองความมั่นคงในการทำงานของลูกจ้าง กำหนดให้นายจ้างปฏิบัติตามกฎหมาย เป็นส่วนหนึ่งของกฎหมายมหาชนและเป็นกฎหมายที่กำหนดมาตรฐานขั้นต่ำเกี่ยวกับการจ้างแรงงานที่นายจ้างพึงปฏิบัติต่อลูกจ้าง เพื่อให้ลูกจ้างทำงานด้วยความปลอดภัย ได้รับค่าจ้าง ค่าตอบแทนและมีหลักประกันการทำงานที่เหมาะสม สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้ในระดับหนึ่ง กฎหมายในส่วนนี้ได้แก่ พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ซึ่งมีพื้นฐานมาจากประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 103

ลงวันที่ 16 มีนาคม พ.ศ. 2515 และประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง การคุ้มครองแรงงาน ลงวันที่ 16 เมษายน พ.ศ. 2515 ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 9 สิงหาคม พ.ศ. 2511 มีสาระสำคัญคือให้การคุ้มครองลูกจ้างในเรื่องการใช้แรงงานทั่วไป การใช้แรงงานหญิง การใช้แรงงานเด็ก ค่าจ้าง ค่าตอบแทนการทำงานอื่นๆ รวมถึงสิทธิหน้าที่ของลูกจ้าง นายจ้าง ตามกฎหมายในส่วนนี้ ได้แก่ พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541

4. กฎหมายแรงงานสัมพันธ์ (Labour Relations Law) เป็นกฎหมายที่กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและ ลูกจ้างที่พึงมีต่อกัน เป็นบทบัญญัติที่กำหนดให้สิทธินายจ้าง ลูกจ้างที่จะจัดตั้งองค์กรในรูปนิติบุคคล หรือ กรรมการลูกจ้าง เพื่อคุ้มครองสิทธิประโยชน์ของแต่ละฝ่ายเกี่ยวกับสภาพการจ้างและข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้าง ข้อพิพาทแรงงาน และการระงับข้อพิพาทแรงงาน ทั้งโดยวิธีสมัครใจและบังคับรวมถึงการกระทำความผิดเป็นธรรม ปัจจุบันกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ กฎหมายแรงงานสัมพันธ์ ภาคเอกชน กฎหมายในส่วนนี้ได้แก่ พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 และ กฎหมายแรงงาน สัมพันธ์ภาครัฐวิสาหกิจ กฎหมายในส่วนนี้ได้แก่ พระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543

5. กฎหมายว่าด้วยศาลแรงงาน และการดำเนินคดีในศาลแรงงาน (Labour Court Law and Labour Procedure Law)

เป็นกฎหมายที่จัดตั้งองค์กรชำนาญพิเศษใช้อำนาจตุลาการชี้ขาดตัดสินคดีแรงงานเป็นการเฉพาะ ซึ่งแตกต่างจากคดีแพ่งทั่วไป จึงมีการ

จัดตั้งศาลแรงงานและวิธีพิจารณาคดีแรงงาน เพื่อพิจารณาคัดสินคดีแรงงานเป็นการเฉพาะ เนื้อหาสำคัญเกี่ยวกับศาลแรงงาน และการดำเนินคดีในศาลแรงงาน กฎหมายในส่วนนี้ได้แก่ พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลแรงงาน และวิธีพิจารณาคดีแรงงาน พ.ศ. 2522

6. กฎหมายเงินทดแทน (Compensation Law) และ กฎหมายประกันสังคม (Social security Law) สามารถอธิบายขอบเขตของแต่ละฉบับดังนี้

กฎหมายเงินทดแทน เป็นกฎหมายที่ให้หลักประกันลูกจ้างกรณีลูกจ้างประสบอันตรายหรือเจ็บป่วย เนื่องมาจากการทำงานให้นายจ้าง มีการจัดตั้งกองทุนเงินทดแทนให้อยู่ในความดูแลของสำนักงานประกันสังคม สังกัดกระทรวงแรงงาน โดยมีสาระสำคัญเกี่ยวกับ กองทุนเงินทดแทน หลักเกณฑ์การจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนเงินทดแทน ขั้นตอนการใช้สิทธิรับเงินทดแทน กฎหมายในส่วนนี้ได้แก่ พระราชบัญญัติเงินทดแทน พ.ศ. 2537

กฎหมายประกันสังคม เป็นกฎหมายที่มีพื้นฐานมาจากแนวความคิดของการสร้างหลักประกันให้แก่ประชาชนในสังคม โดยเฉพาะลูกจ้าง จึงมีการจัดตั้งกองทุนประกันสังคมขึ้น ให้อยู่ในความดูแลของสำนักงานประกันสังคม กระทรวงแรงงาน เพื่อให้การสงเคราะห์ลูกจ้างผู้ประกันตนได้รับการคุ้มครอง 7 กรณี คือเจ็บป่วยหรือประสบอันตราย (มิใช่เกิดจากการทำงาน) ทูพพลภาพตาย คลอดบุตร สงเคราะห์บุตร ชราภาพ และว่างงาน กฎหมายในส่วนนี้ได้แก่ พระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ. 2533 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2537 และ พ.ศ. 2542)

องค์กรที่เกี่ยวข้องกับแรงงานสัมพันธ์ และจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลจัดตั้งตามพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 (องค์กรเอกชน) และจัดตั้งตามพระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543 (องค์กรรัฐวิสาหกิจ) มี 2 องค์กรด้วยกันคือ องค์กรนายจ้าง และองค์กรลูกจ้าง ส่วนองค์กรของรัฐที่เข้ามามีบทบาทในการประสานความสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่าย คือ กระทรวงแรงงาน และศาลแรงงาน ดังนั้นสามารถกล่าวได้ว่าองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการแรงงานสัมพันธ์ มี 3 องค์กรด้วยกันคือ องค์กรนายจ้าง องค์กรลูกจ้าง และองค์กรรัฐบาล (กระทรวงแรงงานและศาลแรงงาน)

องค์กรนายจ้าง (Employer Organization)

องค์กรนายจ้างเกิดจากการรวมตัวของนายจ้าง เพื่อจัดตั้งเป็นองค์กรของฝ่ายนายจ้างโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อคุ้มครองแสวงหาผลประโยชน์ให้กับกลุ่มธุรกิจ และมีอำนาจในการต่อรองกับองค์กรลูกจ้าง และองค์กรรัฐบาล ปัจจุบันสามารถจดทะเบียนเป็นองค์กรนายจ้าง 3 ระดับคือ ระดับสมาคมนายจ้าง ระดับสหพันธ์นายจ้าง และระดับสภาองค์กรนายจ้าง ตามพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518

องค์กรลูกจ้าง (Employee Organization)

องค์กรลูกจ้างเกิดจากการรวมตัวของลูกจ้าง ดำเนินการขอจัดตั้งเป็นองค์กรลูกจ้างได้ มีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหาและคุ้มครองผลประโยชน์ให้กับสมาชิกและมีอำนาจในการต่อรองกับองค์กรนายจ้าง และองค์กรในภาครัฐ ปัจจุบันสามารถจดทะเบียนเป็นองค์กรลูกจ้างได้ 3 ระดับคือ ระดับสหภาพแรงงาน ระดับสหพันธ์แรงงาน และระดับ

สภาองค์กรลูกจ้าง ตามพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518

องค์กรรัฐบาล (Government Organization)

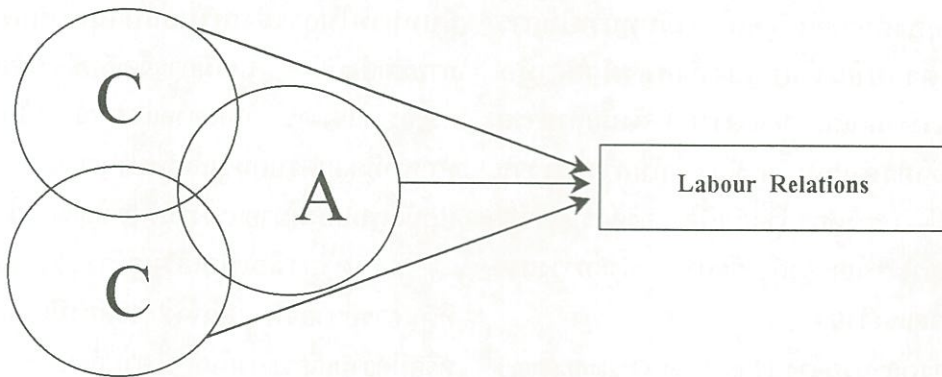
องค์กรรัฐบาล ได้เข้ามามีบทบาทในการควบคุมดูแลเพื่อลดปัญหาแรงงาน ยุติข้อพิพาทแรงงานที่อาจเกิดขึ้นได้ระหว่างนายจ้าง ลูกจ้าง และมีบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน โดยมีการจัดตั้งองค์กรรัฐบาลคือ กระทรวงแรงงาน และศาลแรงงาน เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่คอยควบคุมดูแลเพื่อให้ นายจ้าง ลูกจ้าง ปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานที่ได้บัญญัติไว้

เครื่องมือเพื่อเสริมสร้างแรงงานสัมพันธ์

ที่ดี การที่นายจ้าง ลูกจ้าง จะต้องมีความสัมพันธ์ หรือมีความเกี่ยวข้องกัน ตามสัญญาการจ้างหรือตาม สภาพการจ้าง และปฏิบัติต่อกัน โดยยึดหลักกฎหมายแรงงานนั้น ถือเป็นการแรงงานสัมพันธ์ขั้นพื้นฐานที่พึงมีต่อกัน แต่ถ้าต้องการให้การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การปฏิบัติทางด้านแรงงานสัมพันธ์ ควรจะมีแนวทางส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างนายจ้าง ลูกจ้างเป็นผลให้องค์กรหรือสถานประกอบการ มีความเจริญก้าวหน้า ดังนั้นการปฏิบัติเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีจึงควรมีกิจกรรมที่มุ่งเสริมสร้างความรัก ความสามัคคี และสามารถแก้ไขปัญหาแรงงานได้อย่างสันติวิธีเพื่อให้บรรลุผลความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ผู้เขียนจึงขอเสนอหลักปฏิบัติ เพื่อเสริมสร้างแรงงานสัมพันธ์ที่ดีที่เรียกว่า CCA โดย C ตัวแรกมาจากคำว่า Communication (การสื่อสาร) C ตัวที่สองมาจากคำว่า Co-operation (การร่วมมือ) และ A ตัวที่สามมาจากคำว่า Activity (กิจกรรม) เมื่อรวมทั้ง

สามคำเข้าด้วยกันแล้ว CCA จึงเป็นเครื่องมือที่นำมาใช้ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างนายจ้าง ลูกจ้าง วัตถุประสงค์เพื่อสร้างความรัก ความเข้าใจ ความสามัคคี อันส่งผลต่อความ

เจริญก้าวหน้าของบุคคลและองค์กร เพื่อให้เกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้นจึงขออธิบายเครื่องมือต่าง ๆ ดังภาพที่แสดงความสัมพันธ์ของ CCA ที่ส่งผลต่อแรงงานสัมพันธ์ ดังนี้



การสื่อสาร (Communication) ถือว่าเป็นเครื่องมือแรกที่นายจ้าง ลูกจ้างได้สื่อถึงกันในการทำงานร่วมกันในสถานประกอบการ เป็นสื่อที่จะเสริมสร้างให้ทั้งสองฝ่ายมีความเข้าใจถึงความต้องการของแต่ละฝ่าย ในหลักการนั้นการสื่อสารจะเป็นจุดเชื่อมโยงความเข้าใจของบุคคลทั้งสองฝ่ายเพื่อให้ทราบวัตถุประสงค์ และจุดมุ่งหมายซึ่งกันและกัน ไม่ว่าจะสื่อสารกันในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ปัญหาในการทำงาน การร้องทุกข์ก็ตาม และแน่นอนว่าการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพนั้นย่อมส่งผลต่อความสำเร็จด้วย นายจ้างสามารถสื่อสารกับลูกจ้างได้ 2 ทาง คือการสื่อสารที่เป็นทางการและการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการแต่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการเชื่อมโยงระหว่างกัน การสื่อสารที่เป็นทางการ ได้แก่การสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์

อักษร ไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบของการออกจดหมาย การทำบันทึก การออกคำสั่ง การประกาศ และการประชุม ซึ่งจะส่งผลต่อการรับรู้ของทั้งสองฝ่าย ส่วนการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการได้แก่ การพูดคุย โดยการเผชิญหน้าระหว่างนายจ้าง ลูกจ้าง หรือการพูดคุยทางโทรศัพท์ การใช้สื่อโทรทัศน์วงจรปิด การประกาศเสียงตามสาย การสื่อข้อมูลของแต่ละฝ่ายผ่านสิ่งพิมพ์ เช่น วารสารพนักงาน หรือการสื่อสารผ่าน อินเทอร์เน็ต ดังนั้นการสื่อสารในแต่ละประเภท ทั้งนายจ้าง และลูกจ้างควรปฏิบัติต่อกันอย่างระมัดระวังว่าเรื่องที่จะสื่อถึงกันนั้นควรใช้วิธีการอย่างไร เพื่อส่งผลต่อความรู้สึกที่ดีต่อกันและสามารถลดข้อขัดแย้งระหว่างกันได้

เมื่อมีการสื่อสารที่สร้างความเข้าใจให้กับบุคคลทั้งสองฝ่ายแล้วย่อมส่งผลให้เกิดการปฏิบัติ

ตามที่แต่ละฝ่ายต้องการ และอาจส่งผลต่อการที่ต้องมีความเกี่ยวข้อง และร่วมมือกันเพื่อให้เกิดการดำเนินงานและเป็นผลที่พึงพอใจของทั้งสองฝ่าย

การร่วมมือ (Co-operation) จะเป็นการสัมพันธ์หลังจากที่มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพของทั้ง 2 ฝ่าย นั้นหมายความว่า ทั้งนายจ้างและลูกจ้างยอมรับประเด็นต่าง ๆ ที่นำมาสื่อถึงกัน และร่วมมือกันประสานงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือตามเป้าหมายที่วางไว้ ไม่ว่าจะเป็นการร่วมมือในการทำงานก็ดี หรือร่วมมือกันทำกิจกรรมต่าง ๆ ก็ดี สิ่งที่ต้องระมัดระวังก็คือ ควรจะมีการกำหนดขอบเขตของงาน และมอบหมายงานให้ไปตามความถนัดของแต่ละบุคคล รวมทั้งมีกำลังคนที่เพียงพอเพื่อให้การร่วมมือในการทำงานนั้นมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังนั้นในทางปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิดการแรงงานสัมพันธ์ที่ดี ควรมีการแต่งตั้งบุคคลเข้ามารับผิดชอบงานอย่างชัดเจน อาจกำหนดให้อยู่ในรูปของคณะกรรมการดำเนินงาน กำหนดตำแหน่ง รายชื่อบุคคล พร้อมระบุขอบเขตของอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล เพื่อให้การร่วมมือในการทำงานสำเร็จ ลุล่วงเกิดความสัมพันธ์ที่ดี ต่อไปในอนาคตเมื่อได้มีการร่วมงานกันอีก

กิจกรรม (Activity) ถือว่าเป็นเครื่องมือที่ดีอีกอย่างหนึ่งของนายจ้าง ลูกจ้างสามารถนำมาใช้เพื่อการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เนื่องจากกิจกรรมจะเป็นตัวช่วยในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบางอย่างของบุคคลให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรม กล่าวคือกิจกรรมสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรม มุ่งการเรียนรู้ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การส่งเสริมกิจกรรม เพื่อ

การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมนั้นอาจเป็นเพราะว่าในสถานประกอบการหนึ่ง ๆ อาจจะประกอบด้วยบุคคลหลายระดับที่มีความแตกต่างกันทั้งด้านความคิด ทักษะ ความรู้ และความเข้าใจและส่งผลต่อการเสริมสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรต่อกัน สำหรับกิจกรรมที่จะช่วยส่งผลต่อการแรงงานสัมพันธ์นั้นจะต้องเป็นกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์ในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้าง ลูกจ้าง และจะต้องเป็นกิจกรรมที่สามารถให้นายจ้าง ลูกจ้าง เกิดทัศนคติที่ดี ส่งผลต่อการทำงานร่วมกันต่อไปในอนาคตได้ เช่น กิจกรรมตามประเพณี กิจกรรมกีฬา และกิจกรรมที่มุ่งสู่ความสัมฤทธิ์ผลในงาน เช่น การควบคุมคุณภาพ การทำกิจกรรม 5 ส. เป็นต้น

เมื่อมีการส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจในเครื่องมือที่เรียกว่า CCA แล้วย่อมส่งผลทำให้การดำเนินงานภายในองค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โอกาสที่จะเกิดข้อขัดแย้งต่อกันก็จะลดลง และอาจสรุปได้ว่า CCA นั้นมีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เมื่อทั้งฝ่ายนายจ้างและฝ่ายลูกจ้างมี หลักการปฏิบัติที่ถูกต้อง การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ก็จะประสบผลสำเร็จ ส่งผลอันดีต่อธุรกิจของนายจ้างให้เจริญก้าวหน้าและส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของลูกจ้างให้ดียิ่งขึ้น

แรงงานสัมพันธ์จึงหมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้าง ลูกจ้าง หรือความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรฝ่ายนายจ้าง หรือองค์กรฝ่ายลูกจ้างที่เกี่ยวข้องกับสภาพการจ้างหรือการทำงาน ซึ่งมีความสำคัญต่อนายจ้าง ลูกจ้าง ประชาชน และประเทศชาติ โดยอาศัยหลักการปฏิบัติต่อกันด้วยระบบทวิภาคี และระบบไตรภาคี ซึ่งมีกฎหมายแรงงานเข้ามา

เกี่ยวข้องเป็นหลักปฏิบัติขั้นพื้นฐานต่อกันและยังมีองค์กรในภาครัฐ ให้แก่ กระทรวงแรงงาน และศาลแรงงาน ที่คอยสนับสนุน ส่งเสริมเพื่อให้นายจ้าง ลูกจ้าง ปฏิบัติต่อกันตามกฎหมายที่บัญญัติไว้ และ

ยังเสริมสร้างการแรงงานสัมพันธ์โดยใช้เครื่องมือ CCA เป็นหลักปฏิบัติต่อกันเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย อีกทั้งได้สร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่บุคคลและองค์กรอย่างยั่งยืนสืบไป

บรรณานุกรม

- เกษมสันต์ วิลาวรรณ. (2538). การบริหารแรงงานสัมพันธ์. กรุงเทพฯ: วิทยุชน.
- दनัย เทียนพุด. (2545). การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่ศตวรรษที่ 21. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ดี เอ็น ที คอนซัลแตนท์.
- พงษ์รัตน์ เครือกลิ่น. (2545). คำอธิบายกฎหมายแรงงานเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: นิติธรรม.
- เพ็ญศรี วายวานนท์. (2533). การจัดการทรัพยากรคน. กรุงเทพฯ: โครงการส่งเสริมเอกสารวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.