



แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง
ตามหลักสารานีธรรม : กรณีศึกษา บริษัท แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด
(มหาชน) สาขาพิมาย

THE APPROACH TO BUILDING RELATIONSHIPS BETWEEN EMPLOYERS
AND EMPLOYEES ACCORDING TO THE PRINCIPLE OF SARANIYA-DHAMMA
: A CASE STUDY OF PAN ASIA FOOTWARE PUBLIC LIMITED COMPANY,
PHIMAI BRANCH

นายสุวิทย์ กล้าขยัน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา สันติศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๗



แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง
ตามหลักสาราณียธรรม : กรณีศึกษา บริษัท แพนเอเชียฟู้ดแวร์ จำกัด
(มหาชน) สาขาพิมาย

นายสุวิทย์ กล้าขยัน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา สันติศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๗
(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



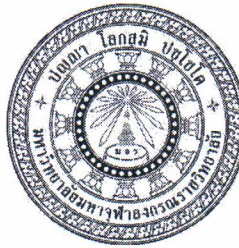
The Approach to Building Relationships between Employers And
Employees According to the Principle of Saraniya-Dhamma : A Case
Study of Pan Asia Footware Public Limited Company,
Phimai Branch

Mr. Suwit Klakayan

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for the Degree of
Master of Arts
(Peace Studies)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand
C.E. 2014

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์เรื่อง
“แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสาราณียธรรม : กรณีศึกษา
บริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

กรรมการ

(พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร.)

กรรมการ

(ดร.อุทัย สติมัน)

กรรมการ

(ดร.พูนสุข มาศรีงสรรค์)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร. ประธานกรรมการ

ดร.อุทัย สติมัน

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(นายสุวิทย์ กล้าขยัน)

ชื่อวิทยานิพนธ์ : แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสารานุกรม
 ธรรม: ศึกษากรณิ บริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย

ผู้วิจัย : นายสุวิทย์ กล้าขยัน

ปริญญา : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สันติศึกษา)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์
 : พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส (นิธิบุญยากร), รศ.ดร.
 ป.ธ.๖, พธ.บ., ศศ.ม., พธ.ด.(พระพุทธศาสนา)
 : ดร.อุทัย สติมัน ป.ธ.๗, พธ.บ., บธ.ม., พธ.ด.(พระพุทธศาสนา)

วันสำเร็จการศึกษา : ๑ เมษายน ๒๕๕๘

บทคัดย่อ

วิทยานิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ ๓ ประการ คือ ๑) เพื่อศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการสร้าง
 ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ๒) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้าง
 กับลูกจ้างกรณีการเลิกจ้างของบริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย ๓) เพื่อวิเคราะห์
 แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างของบริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน)
 สาขาพิมาย ตามหลักสารานุกรมธรรม การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research)
 และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth-Interview)

ผลการวิจัยพบว่า การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง เป็นความสัมพันธ์ที่จะ
 ส่งผลต่อความเจริญรุ่งเรืองขององค์กร ซึ่งมีแนวทางปฏิบัติ ๔ ด้าน คือ ในด้านเชิงทวิภาคี ในด้านเชิง
 กฎหมาย ในด้านเชิงการบริหาร ในด้านเชิงองค์กรรวม และในทางพระพุทธศาสนาอีก ๖ ด้าน คือ การทำ
 หน้าที่ของนายจ้างและลูกจ้างตามหลักทศ ๖, ตามหลักจริต ๖, การเปิดใจกว้างหนักแน่น, การมีมนุษย
 สัมพันธ์ที่ดี, การรู้จักคิดในเชิงบวก, และการคิดอย่างไม่มีอคติ ทั้งหมดเป็นแนวทางเพื่อการทำงาน
 ร่วมกันอย่างมีความสุข และสันติภาพ

สภาพปัญหาและการสร้างความสัมพันธ์ของบริษัทฯ พบว่า บริษัทมีนโยบายในการดำเนินการ
 เพื่อสร้างความสัมพันธ์ โดยแบ่งออกเป็น ๓ ด้าน คือ ด้านนโยบายและภาพรวมประกอบธุรกิจ, ด้าน
 คุณภาพ, ด้านนโยบายการทำงานของพนักงาน เมื่อบริษัทถูกปิดตัวลงก็ได้ทำการเยียวยาพนักงานด้วยการ
 จ่ายเงินชดเชยครบทุกบาทและทุกคน เพราะบริษัทกับพนักงานมีความสัมพันธ์ เห็นอกเห็นใจและห่วงใย
 ซึ่งกันและกัน

จากการวิเคราะห์พบว่า ทั้งบริษัทและพนักงานได้สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ซึ่งได้
 สอดคล้องกับหลักสารานุกรมธรรม ๖ คือ กระทำดีต่อกัน พุติดีต่อกัน จริตดีต่อกัน แบ่งปันผลประโยชน์ที่ดี
 ต่อกัน ยึดนโยบายหรือหลักการที่ดีต่อกัน และคิดเห็นที่ดีต่อกัน ซึ่งได้ทำให้ทุกฝ่ายเกิดความสามัคคี
 ประองตองและรักใคร่ห่วงใยกัน

Thesis Title : The Approach to Building Relationships Between Employers and Employees According to The Principle of Sārāṇīyadhamma: A Case Study of Pan Asia Footwear Public Limited Company Phimai Branch

Researcher : Mr. Suwit Klakayan

Degree : Master of Arts (Peace Studies)

Thesis Supervisory Committee

: Assoc.Prof.Dr. Phramaha Hunsa Dhammahas
(Nithiboonyakorn), Pali VI, B.A. (Philosophy),
M.A. (Buddhist Studies), Ph.D. (Buddhist Studies)
: Dr.Uthai Satiman, Pali VII, B.A. (Economics),
B.B.A. (Management), Ph.D. (Buddhist Studies)

Date of Graduation : 1 April 2015

Abstract

This thesis is of 3 objectives, i.e. (1) to study ideas and theories of building relationships between employers and employees; (2) to study problems and relationship building between employers and employees in the case of Pan Asia Footwear Public Limited Company, Phimai Branch; and (3) to analyze the policy of relationship building between the employers and employees of Pan Asia Footwear Public Limited Company, Phimai Branch in accordance with the principle of Sārāṇīyadhamma; all of which is a documentary research together with an in-depth interview.

From the research, it is found that the building of relationships between employers and employees is the yield to organization's prosperity with practical way of operation in the 4 aspects of bilateralness, law, administration and the holistic approach, including 6 more aspects in Buddhism, i.e. duty performance of the employers and employees under the principles of the Six Disās or Directions, the Six Caritas or Types of characters, being firmly generous, having good human

relationships, knowing to think positively, and the thinking without prejudice. All of these are the ways to happily and peacefully co-work.

For the problems and relationship building of the company, it is found that the company had the policies in managing to build relationships under the 3 aspects of: policies and the overall image of business running, qualities, and employee working policies. When the company was closed down, every staff got healed by compensated money in full amount as the company and its employees have mutual relationships of worries and care to one another.

From the analysis, it is found that both the company and the employees had built such good relationships towards one another which is in accordance with the principle of the Six Sārāṇīyadhammas or the virtues for fraternal living as follow: acting nicely to one another, speaking nicely to one another, being sincere to one another, sharing good benefits to one another, holding on to the good policies or principles towards one another, and thinking well towards one another, all of which yield every party unity and harmony with love and care to one another.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้ สำเร็จเรียบร้อยได้ก็ด้วยความเสียสละ ความอนุเคราะห์ และน้ำใจจาก บุคคลหลายฝ่าย ตลอดจนบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ได้ให้โอกาส ในการศึกษาและการทำวิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส,รศ.ดร. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ผู้เป็นประธานคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ได้ถ่ายทอดปณิธาน ในคำว่า “ข้าพเจ้าขอตั้งสัจจะ อธิษฐานว่า ข้าพเจ้าขอบำเพ็ญสันติবারมี พัฒนาชีวิตให้รู้ตื่นและเบิกบาน ร่วมประสานมนุษย์และสังคม ให้อุดมด้วยสันติสุข ในทุกกลมหายใจ ตลอดไปเทอญฯ” จะจดจำไว้ในจิตในใจตลอดไป ขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.อุทัย สติมั่น ผู้เป็นกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ซึ่งเมตตาอนุเคราะห์เป็นที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ให้กำลังใจมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จอย่างมีเรี่ยวแรงประจวบถึงผู้มีชัย พร้อมด้วย อาจารย์ ดร.พูนสุข มาศรีรังสรรค์ ที่กรุณาช่วยเหลือด้านภาษาต่างประเทศรวมทั้งแปลบทความย่อ ภาษาอังกฤษให้

ขอกราบขอบพระคุณ นางอัษฎาลักษณ์ อินทรกำแหง ณ ราชสีมา สวัสดิการและ คัมครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา ผู้มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ศึกษา หาความรู้ใส่ตัว และ ว่าที่พันตรี ยุทธการ โกษากุล ผู้อำนวยการกลุ่มงานพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ ผู้จุดประกายงานเขียนด้านแรงงานสัมพันธ์ รวมทั้ง พี่ๆ เพื่อนๆ น้องๆ ที่รู้จักคุ้นเคยร่วมงานกัน ที่ไม่ได้กล่าวนาม ได้ให้กำลังใจด้วยดีเสมือนญาติในครอบครัวสันติศึกษาด้วย

ขอขอบคุณทีมงานเจ้าหน้าที่สันติศึกษาทุกท่านที่ช่วยเหลือปรับแก้วิทยานิพนธ์ ร่วมด้วย ช่วยกันเป็นเพื่อนอดตาหลับขับตานอน ทำงานทุ่มเทด้วยความเสียสละอย่างเต็มที่ นำโดย พระมหาดวงเด่น จิตญาโณ,ดร. , ดร.ชันทอง วัฒนะประดิษฐ์, พระปลัดสมชาย ปโยโค, พระมหาวุฒิเมธส์ วุฑฒิเมโธ ตลอดจนถึงเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยอีกหลายท่านที่ไม่ได้เอ่ยนาม ซึ่งได้รับการอำนวยความสะดวกอย่างดี และขอกราบขอบพระคุณผู้ให้สัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการ วิจัยทุกท่านสำคัญสุดแม้แต่การขอบพระคุณก็ไม่อาจจะเทียบเท่าสิ่งที่ผู้มีพระคุณต่อข้าพเจ้า หากการ กระทำคุณงามความดีใดๆ ที่เกิดจากการศึกษาในครั้งนี้ ขออุทิศบุญกุศลให้คุณพ่อพัฒนา กล้าขยัน คุณแม่ลำไย กล้าขยัน ที่เฝ้าดูแลให้กำลังใจอยู่ไม่ห่าง เพื่อความอดทนขวนขวายสู่ออนาคตที่ดีของลูก หลาน และขอขอบคุณครอบครัว รวมถึงญาติพี่น้องร่วมสายใยในตระกูล “กล้าขยัน” และ “ศิริกุล” ทุกคน

อานิสงส์แห่งคุณงามความดีอันใดที่เกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ข้าพเจ้าขอมอบเป็นเกียรติ เพื่อตอบแทนและบูชาคุณแก่ผู้มีอุปการคุณทุกท่าน คณาจารย์ และนักวิชาการผู้เป็นเจ้าของผลงาน เพราะถ้าไม่ได้อาศัยท่านเหล่านี้ก็คงจะไม่มีวันนี้อย่างแน่นอน ส่วนข้อบกพร่องหรือข้อผิดพลาดใดๆ ข้าพเจ้าขอน้อมรับคำติชมและขออภัยมา ณ โอกาสนี้ ขออำนาจพรให้ทุกท่านจงมีแต่ความสุขและความเจริญรุ่งเรืองตลอดไป

นายสุวิทย์ กล้าขยัน

๑ เมษายน ๒๕๕๘

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญแผนภูมิ	ฉ
สารบัญภาพ	ช
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ซ
 บทที่ ๑ บทนำ	 ๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๒
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๓
๑.๔ ขอบเขตในการวิจัย	๓
๑.๕ คำจำกัดความของศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย	๔
๑.๖ ทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง	๕
๑.๗ วิธีการดำเนินการวิจัย	๗
๑.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๘
๑.๙ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๘
 บทที่ ๒ แนวคิดและทฤษฎีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง	 ๙
๒.๑ พัฒนาการว่าด้วยแรงงาน	๙
๒.๒ พลังแห่งแรงงานที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง	๑๒
๒.๓ ความสัมพันธ์ในระบบการทำงาน	๑๓
๒.๔ ลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง	๑๗
๒.๕ หลักการแห่งความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง	๒๑
๒.๖ รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง	๒๒
๒.๗ ความสำคัญของการจัดตั้งองค์กรลูกจ้างในสถานประกอบกิจการ	๒๓
๒.๘ ปัญหาความขัดแย้งระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง	๒๔
๒.๙ แนวคิดวิธีสร้างความสัมพันธ์ตามหลักวิชาการ	๒๙
๒.๑๐ พุทธวิธีสร้างความสัมพันธ์	๓๓
๒.๑๑ สรุป	๔๑

บทที่ ๓ สภาพปัญหาและแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างของบริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย	๔๓
๓.๑ บริบทโดยทั่วไปของบริษัทแพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน)	๔๓
๓.๒ สภาพปัญหาของการดำเนินงานบริษัทฯ สาขาพิมาย	๔๗
๓.๓ เหตุและผลที่ได้รับจากแก้ปัญหาในการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างบริษัทฯ สาขาพิมาย	๕๖
๓.๔ สรุป	๖๑
บทที่ ๔ วิเคราะห์แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสาราณียธรรม	๖๓
๔.๑ การดำเนินธุรกิจและสภาพปัญหาของบริษัทแพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด	๖๓
๔.๒ วิเคราะห์แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ของบริษัทฯ ตามหลักสาราณียธรรม	๖๓
๔.๓ แนวทางการกระทำที่ดีต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักเมตตาทายกรรม	๖๕
๔.๔ แนวทางการพูดเจรจาที่ดีต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักเมตตาวจิกรรม	๖๗
๔.๕ แนวทางความซื่อสัตย์และจริงใจต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักเมตตาโมกรรม	๖๙
๔.๖ แนวทางการแบ่งปันผลประโยชน์ต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักสาธารณโภคิ	๗๒
๔.๗ แนวทางนโยบายหรือหลักการที่ดีต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักศีลสามัญญตา	๗๔
๔.๘ แนวทางความคิดเห็นที่ดีต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักทิจูสามัญญตา	๗๗
๔.๙ คุณค่าและความสำคัญของการสร้างความสัมพันธ์ตามหลักสาราณียธรรม	๘๐
๔.๑๐ สรุป	๘๔
บทที่ ๕ สรุปผลและข้อเสนอแนะ	๘๖
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๘๖
๕.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยในครั้งต่อไป	๙๔
บรรณานุกรม	๙๕
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก. หนังสือขอเชิญผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	๑๐๑
ภาคผนวก ข. หนังสือขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เก็บข้อมูลการวิจัย	๑๐๗
ภาคผนวก ค. แบบคำถามสัมภาษณ์	๑๑๕
ภาคผนวก ง. ภาพถ่ายบรรยากาศการเจรจาไกล่เกลี่ยระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง บริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย	๑๒๑
ภาคผนวก จ. ภาพถ่ายขณะสัมภาษณ์	๑๒๔
ประวัติผู้วิจัย	๑๒๙

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่

หน้า

๑.๑ แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

๘

๒.๑ ภาพตราสัญลักษณ์กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

๒๒

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
๒.๑ แสดงภาพแสดงวิธีการสร้างความสัมพันธ์ ๔ ด้าน	๓๓
๓.๑ แสดงภาพบรรยายการเจรจาต่อรองนายจ้างกับลูกจ้าง	๖๐
๓.๒ แสดงภาพบรรยายการชี้แจงของตัวแทนนายจ้างกับลูกจ้าง	๖๑
๔.๑ ภาพการพูดคุยเจรจา ปรีกษาหารือเรื่องการจ่ายค่าชดเชยตามหลักเมตตากายกรรม ระหว่างบริษัทฯ กับ พนักงาน	๖๖
๔.๒ ภาพการพูดคุยเจรจา ปรีกษาหารือเรื่องการจ่ายค่าชดเชยตามหลักเมตตาวจีกรรม ระหว่างบริษัทฯ กับ พนักงาน	๖๙
๔.๓ ภาพการพูดคุยเจรจา ปรีกษาหารือเรื่องการจ่ายค่าชดเชยตามหลักเมตตามโนกรรม ระหว่างบริษัทฯ กับ พนักงาน	๗๑
๔.๔ แสดงภาพการพูดคุยเจรจา ปรีกษาหารือเรื่องการจ่ายค่าชดเชย ตามหลักสาธารณโภคีระหว่างบริษัทฯ กับ พนักงาน	๗๔
๔.๕ แสดงภาพการพูดคุยเจรจา ปรีกษาหารือเรื่องการจ่ายค่าชดเชย ตามหลักสัสสามัญญตา ระหว่างบริษัทฯ กับ พนักงาน	๗๗
๔.๖ แสดงภาพการพูดคุยเจรจา ปรีกษาหารือเรื่องการจ่ายค่าชดเชย ตามหลักทิฏฐิสามัญญตา ระหว่างบริษัทฯ กับ พนักงาน	๗๙

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

๑. คำย่อเกี่ยวกับพระไตรปิฎก

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ใช้อ้างอิงพระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย การอ้างอิงใช้ระบบระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า หลังคำย่อชื่อคัมภีร์ ดังตัวอย่างเช่น ม.ม. (ไทย) ๑๒/๔๑๗/๔๕๓. หมายถึง สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มูลปัณณาสก์ เล่มที่ ๑๒ ข้อที่ ๔๑๗ หน้าที่ ๔๕๓

พระวินัยปิฎก

วิ.ม. (ไทย) = วินัยปิฎก มหาวรรค (ภาษาไทย)

สุตตันตปิฎก

ที.ปา	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฏิกวรรค	(ภาษาไทย)
ม.ม.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มูลปัณณาสก์	(ภาษาไทย)
ม.ม.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มัชฌิมปัณณาสก์	(ภาษาไทย)
ม.อ.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	อุปรปัณณาสก์	(ภาษาไทย)
อง.ฉก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ฉกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ทสก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ทสกนิบาต	(ภาษาไทย)
ขุ.สุ.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	สุตตนิบาต	(ภาษาไทย)
ขุ.ม.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	มหานิทเทศ	(ภาษาไทย)
ขุ.จู.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	จูฬนิเทศ	(ภาษาไทย)

พระอภิธรรมปิฎก

อภ.สง. (ไทย) = อภิธัมมปิฎก ธรรมสังคณี (ภาษาไทย)

ปกรณวิเสส

วิสุทธ. (ไทย) = วิสุทธิมรรคปกรณ (ภาษาไทย)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การที่มนุษย์อยู่ร่วมกันในสังคมนั้น อาจมีความเห็นไม่ตรงกันหรือขัดแย้งกันบ้างก็เป็นเรื่องปกติ ดังนั้นการอยู่ร่วมกันจึงจำเป็นต้องมีกฎเกณฑ์หรือบรรทัดฐานที่ทุกคนในสังคมต้องปฏิบัติตาม การทำงาน ก็เช่นกันถ้านายจ้างและลูกจ้างปฏิบัติต่อกันบนพื้นฐานของกฎหมายต่างฝ่ายต่างเข้าใจและตระหนักถึงบทบาทและหน้าที่ของตนโอกาสที่จะเกิดความขัดแย้งก็จะมีน้อย และนอกจากนั้นความสัมพันธ์ของนายจ้างและลูกจ้างยังเป็นสายใยที่ดีถ้าดูแลอย่างใส่ใจซึ่งและกันก็จะเป็นสายใยที่แข็งแรง ในทางกลับกัน หากต่างฝ่ายต่างปล่อยปละละเลยสายสัมพันธ์นั้นก็จะยิ่งเปราะบางลงไปทุกวัน เช่นเดียวกับความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างในสถานประกอบกิจการภาคธุรกิจซึ่งนายจ้างมีเป้าหมายที่จะสร้างผลกำไรอันจะส่งผลให้เกิดความอยู่ดีมีสุขของลูกจ้างและระบบเศรษฐกิจภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตยของประเทศไทย โดยมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านแรงงานเพื่อคุ้มครองดูแลสิทธิและหน้าที่ของนายจ้าง ลูกจ้างในสถานประกอบกิจการที่สำคัญ คือ พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ.๒๕๔๑ และพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ.๒๕๑๘ ซึ่งได้มีการพัฒนากฎหมายให้สอดคล้องกับปัญหาด้านแรงงานเกี่ยวกับสภาพการจ้างและสภาพการทำงานระหว่างนายจ้างและลูกจ้างมาโดยตลอด

พระราชบัญญัติแรงงาน พ.ศ.๒๕๔๙ ได้มีผลใช้บังคับเมื่อวันที่ ๑ มกราคม พ.ศ.๒๕๐๐ นับเป็นกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ฉบับแรกของประเทศไทย มีเหตุผลในการออกกฎหมายเพื่อประสานความเข้าใจอันดีซึ่งกันและกันระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง และคำนึงถึงการที่ประเทศไทยเข้าร่วมเป็นสมาชิกองค์การแรงงานระหว่างประเทศแต่แรกตั้ง (พ.ศ.๒๔๖๒) เป็นการแสดงความสนใจในประเทศไทยต่อการใช้แรงงานส่งเสริมความเป็นธรรมแห่งสังคมตามครรลองแห่งระบอบเสรีประชาธิปไตย ร่างกฎหมายฉบับนี้ได้ผ่านการพิจารณาอย่างกว้างขวาง โดยรัฐบาลได้ปรึกษาหารือร่วมกันทั้งฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง ตลอดจนรับฟังมติของมหาชน กฎหมายฉบับนี้บัญญัติทั้งเรื่องการคุ้มครองแรงงานและเรื่องแรงงานสัมพันธ์ ในส่วนของแรงงานสัมพันธ์ได้บัญญัติเรื่องการเรียกร้องการเจรจาระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง การจัดตั้งสหภาพแรงงาน ตลอดจนเรื่องการกระทำอันไม่เป็นธรรม นับว่าได้นำระบบแรงงานสัมพันธ์สมัยใหม่มาใช้ และได้พัฒนาด้านกฎหมายแรงงานตามยุคตามสมัย ต่อมาในปี พ.ศ.๒๕๓๖ ได้มีการตั้งกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมขึ้น จึงได้โอนอำนาจหน้าที่ของกระทรวงมหาดไทยตามบทบัญญัติของพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ.๒๕๑๘ มาเป็นของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม และต่อมาปี พ.ศ.๒๕๔๕ ได้มีการเปลี่ยนชื่อกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมมาเป็นกระทรวงแรงงาน ซึ่งปัจจุบันเป็นหน่วยงานระดับกระทรวงที่ผู้วิจัยสังกัด

นายจ้าง ลูกจ้างในประเทศไทยส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ดังนั้นจึงสามารถนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะหลักธรรมที่ช่วยทำให้เกิดความสามัคคี หรือความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน คือ สาราณียธรรม ซึ่งเป็นหลักธรรมที่ใช้สำหรับพัฒนาตนเองให้มีความเสียสละ เมตตา กรุณา กตัญญู กตเวทิตะ และสามัคคี รวมถึงธรรมเป็นเหตุให้ระลึกถึงกัน ไปปฏิบัติต่อกันอันจะช่วยแก้ปัญหาในวงการแรงงานเพื่อให้เกิดความสันติสุขได้ โดยผู้วิจัยจะได้ศึกษากรณีตัวอย่างเหตุการณ์ความขัดแย้งด้านแรงงาน กรณี บริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย ตั้งอยู่เลขที่ ๕๗๘ หมู่ที่ ๑๔ ถนนเลี้ยวเมือง ตำบลในเมือง อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา ประกอบกิจการผลิตชิ้นส่วนรองเท้า ลูกจ้าง ๑๙๑ คน ได้เลิกจ้างลูกจ้างเมื่อวันที่ ๒๒ ตุลาคม ๒๕๕๕ มาเป็นกรณีศึกษา โดยบริษัทฯ ได้ยื่นข้อเสนอให้ลูกจ้างเขียนใบลาออกและบริษัทฯ จะจ่ายค่าชดเชยให้อัตรา ๓๐% ของสิทธิตามกฎหมาย แต่ลูกจ้างไม่ยอมรับเงื่อนไขดังกล่าวเนื่องจากเห็นว่าไม่เป็นธรรม จึงใช้สิทธิเรียกร้องตามกระบวนการทางกฎหมาย ซึ่งสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา เป็นหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการ โดยผู้ทำการวิจัยในฐานะพนักงานตรวจแรงงานได้รับมอบหมายให้เป็นเจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินการพร้อมด้วยผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ประสานกับตัวแทนลูกจ้างในการรับคำร้อง และสอบสวนข้อเท็จจริงนายจ้าง ลูกจ้าง และทำการไกล่เกลี่ย ณ ที่ทำการบริษัทฯ โดยลูกจ้างได้ยื่นคำร้องว่านายจ้างเลิกจ้างโดยไม่จ่ายค่าชดเชยและค่าจ้างแทนการบอกกล่าวล่วงหน้า เมื่อได้ดำเนินการแล้วคู่กรณีสามารถตกลงกันได้ โดยลูกจ้างทั้งหมดได้รับเงินค่าชดเชยและค่าจ้างแทนการบอกกล่าวล่วงหน้าตามกฎหมายแรงงาน รวมเป็นเงิน ๑๔,๐๒๑,๖๖๔ บาท (สิบสี่ล้านสองหมื่นหนึ่งพันหกร้อยหกสิบบาทถ้วน) นายจ้างและลูกจ้างพอใจในผลการดำเนินการข้างต้น และลูกจ้างถอนคำร้องแล้วเรื่องเป็นอันยุติ จากการดำเนินการดังกล่าวนอกเหนือจากการดำเนินการโดยยึดหลักกฎหมายแล้วยังยึดหลักสาราณียธรรมควบคู่ไปด้วย จึงทำให้กรณีดังกล่าวยุติได้โดยไม่มีการใช้ความรุนแรงซึ่งก่อให้เกิดความเสียหายทั้งสองฝ่ายแต่อย่างใด เป็นที่ยินดีของทุกฝ่าย

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง โดยศึกษากรณีตัวอย่างของบริษัทแพนเอเชียฟู้ตแวร์ (จำกัด) มหาชน สาขาพิมาย ทั้งนี้เพื่อถอดบทเรียนความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง แม้ว่าจะต้องเลิกร้างต่อกันเพราะกิจการโรงงานปิดตัวลง โดยการวิเคราะห์ให้ผู้วิจัยใช้กรอบสาราณียธรรม ๖ เป็นเกณฑ์ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เพื่อให้องค์กรต่างๆ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ศึกษาเป็นตัวอย่างในการสร้างสรรค์สังคมในที่ทำงานให้เกิดความสุขสงบสันติ

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

๑.๒.๒ เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างกรณีการเลิกจ้างของบริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย

๑.๒.๓ เพื่อวิเคราะห์แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างของบริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย ตามหลักสาราณียธรรม

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักทฤษฎีตะวันตก ตามหลักกฎหมายและตามหลักพระพุทธศาสนาเป็นไปอย่างไร

๑.๓.๒ ปัญหาจากการเลิกจ้างและแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างของบริษัทแพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพินาย เป็นอย่างไร

๑.๓.๓ แนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสราณียธรรม นั้นเป็นอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบบลงภาคสนามโดยการศึกษา การศึกษาบทบาทของนายจ้าง ลูกจ้างต่อการส่งเสริมความสัมพันธ์ตามหลักกฎหมายแรงงานและหลักพุทธศาสนา ดังนั้นเพื่อให้การบูรณาการการสร้างความสัมพันธ์อันดีของหน่วยงานไตรภาคี คือนายจ้าง ลูกจ้าง และเจ้าหน้าที่รัฐ ในการยุติปัญหาด้านแรงงานหากเกิดกรณีข้อขัดแย้ง หรือมีข้อพิพาทด้านแรงงาน หรือการส่งเสริมความสัมพันธ์ด้านแรงงานที่ดี ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามแนวหลักกฎหมายแรงงาน หลักปฏิบัตินานาชาติ ทั้งแนวตะวันตก และแนวตะวันออกของพระพุทธศาสนาซึ่งศึกษารณณ์ตัวอย่างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง บริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพินาย ทั้งนี้เพื่อเป็นการถอดบทเรียนอันเป็นแนวทางในการที่นายจ้างจะนำมาใช้เป็นหลักในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกจ้าง และแนวทางการให้ความช่วยเหลือของหน่วยงานรัฐในการดูแลกักนายจ้างให้เป็นปฏิบัติต่อลูกจ้างด้วยความเป็นธรรม โดยผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหาและเอกสาร

๑.๔.๑.๑ ศึกษาแนวคิดทฤษฎีการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามแนวคิดทฤษฎีตะวันตก ตามหลักกฎหมายคุ้มครองแรงงาน และตามหลักพระพุทธศาสนา

๑.๔.๑.๒ ศึกษากรณณ์ตัวอย่างการเลิกจ้างงานของ บริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพินาย จ.นครราชสีมา

ในด้านเอกสารจากคัมภีร์พระไตรปิฎก ฉบับมหาจุฬาลงกรณ และจากเอกสารตำราวิชาการ รายงานวิจัย วิทยานิพนธ์และบันทึกเหตุการณ์ของสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จังหวัดนครราชสีมา

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนั้น ประชากรที่ใช้ในการศึกษาจึงได้มาโดยการคัดเลือกแบบเจาะจงซึ่งเป็นที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างกรณีเลิกจ้างงานของบริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพินาย โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informance) ประกอบด้วยรายชื่อดังต่อไปนี้

(๑) นายสุภรณ์ สาคอ อดีตพนักงาน บริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพินาย และเป็นตัวแทนลูกจ้างในกรณีข้อร้องเรียนบริษัทฯ

(๒) นางละเอียด โชตินอก อดีตพนักงาน บริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย และเป็นตัวแทนลูกจ้างในกรณีข้อร้องเรียนบริษัทฯ

(๓) นายประเสริฐ สุขสิทธิ์ อาจารย์ ๓ ระดับ ๘ โรงเรียนพิมายสามัคคี ในฐานะเคยร่วมกิจกรรมการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับโรงเรียน

(๔) นางสาวสุนทรา จิติวร ผู้จัดการบุคคลบริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย ในฐานะเคยเป็นตัวแทนฝ่ายนายจ้างในการเจรจากับลูกจ้าง กรณีเลิกจ้างงาน

(๕) นายบรรจบ เป็รื่องคำ อดีตพนักงาน บริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย ในฐานะผู้ได้รับผลกระทบจากการเลิกจ้างงาน

(๖) นางอัมภาลักษณ์ อินทรกำแหง ณ อยู่ธยา เจ้าหน้าที่ สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา

(๗) พระสุทัศน์ สุธตโต วัดบ้านวังหิน ในฐานะเคยให้การอบรมและฝึกปฏิบัติธรรมให้กับพนักงานของบริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยจะศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างของบริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย จังหวัดนครราชสีมา

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยจะใช้ระยะเวลา ๑๐ เดือน ในการศึกษา โดยเริ่มจากเดือนพฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๗ จนถึง กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๘

๑.๕ คำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง หมายถึง วิธีปฏิบัติของนายจ้างที่มีต่อลูกจ้าง และลูกจ้างที่มีต่อนายจ้าง ในการรักษาความสัมพันธ์ให้เป็นไปในทางที่ดีงาม ทำให้ระลึกลึถึงกัน ในทางที่ดี ทั้งนายจ้างกับลูกจ้างต่างก็ปฏิบัติต่อกันด้วยดี กระทำตามสิทธิหน้าที่ของตน เอื้อเฟื้อต่อกัน ไม่ทำร้ายเบียดเบียนให้อีกฝ่ายเสียหาย หรือเกิดความลำบากทั้งทางกายและทางใจ มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน

นายจ้าง หมายถึง บุคคลหรือนิติบุคคลที่ดำเนินการว่าจ้างบุคคลอื่นให้กระทำการในงานที่มอบหมายและให้สัญญาจะจ่ายค่าตอบแทนตามที่ตกลงกัน ในงานวิจัยนี้นายจ้าง คือ ผู้มีอำนาจสั่งการหรือได้รับมอบหมายให้ดำเนินการแทนของบริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย

ลูกจ้าง หมายถึง บุคคลที่ยินยอมกระทำการงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้ว่าจ้าง โดยจะได้รับค่าตอบแทนตามที่ตกลง และปฏิบัติงานหรือหน้าที่ระยะเวลาทำงานตามกฎหมายระเบียบที่นายจ้างกำหนดไว้ ในงานวิจัยนี้หมายถึง ลูกจ้างทั้งที่เป็นลูกจ้างรายวัน ลูกจ้างประจำของบริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย

สารานุกรม หมายถึง ธรรมเป็นเหตุให้ระลึกลึถึงกัน มี ๖ ประการ โดยในงานวิจัยนี้ มุ่งหมายที่จะนำสารานุกรม ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างของบริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย ทำให้ลูกจ้างยังคงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแม้บริษัทหรือโรงงานได้ปิดกิจการลง หลักสารานุกรม ๖ ประการในงานวิจัยนี้ ได้แก่

๑) เมตตากายกรรม หมายถึง แสดงไมตรีและความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงาน ร่วมกิจการ ร่วมชุมชน ด้วยการช่วยเหลือกิจธุระต่างๆ โดยเต็มใจ แสดงอาการกิริยาสุภาพ เคารพนับถือกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๒) เมตตาวจีกรรม หมายถึง ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ สั่งสอนหรือแนะนำตักเตือนกันด้วยความหวังดี กล่าววาจาสุภาพ แสดงความเคารพนับถือกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๓) เมตตาเมโนกรรม หมายถึง ตั้งจิตปรารถนาดี คิดหาสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กันมองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน

๔) สาธารณโกศิ หมายถึง แบ่งปันลาภผลที่ได้มาโดยชอบธรรม แม้เป็นของเล็กน้อยก็แจกจ่ายให้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคทั่วกัน

๕) สีสสามัญญตา หมายถึง มีความประพฤติสุจริตดีงาม รักษาระเบียบวินัยของส่วนรวม ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจหรือเสื่อมเสียแก่หมู่คณะ

๖) ทิฐีสามัญญตา หมายถึง เคารพรับฟังความคิดเห็นกัน มีความเห็นชอบร่วมกัน ตกลงกันได้ในหลักการสำคัญ ยึดถืออุดมคติหลักแห่งความดีงามหรือจุดหมายสูงสุดอันเดียวกัน

๑.๖ ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑.๖.๑) พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส การไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง (Mediation) หมายถึง กระบวนการที่คู่กรณี ซึ่งอาจจะเป็นรัฐ บุคคล หรือกลุ่มบุคคลใช้ในการแก้ไขปัญหา โดยสมัครใจมาพูดคุย อภิปรายถึงความแตกต่างกันในเรื่องต่างๆ และเนื่องจากเป็นความสมัครใจที่คู่เจรจากับกันมาพูดคุยกันจึงเป็นการร่วมกันหาทางออกต่างๆ แล้วจึงร่วมกันตัดสินใจนำไปสู่ผลที่คู่เจรจาพึงพอใจ^๑

๑.๖.๒) พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ.๒๕๔๑ ความหมายของ นายจ้าง หมายความว่า ผู้ซึ่งตกลงรับลูกจ้างเข้าทำงานโดยจ่ายค่าจ้างให้และหมายความรวมถึงในกรณีที่นายจ้างเป็นนิติบุคคลให้หมายความรวมถึงผู้มีอำนาจกระทำการแทนนิติบุคคลและผู้ซึ่งได้รับมอบหมายจากผู้มีอำนาจกระทำการแทนนิติบุคคลให้ทำการแทนด้วย และลูกจ้าง หมายความว่า ผู้ซึ่งตกลงทำงานให้นายจ้างโดยรับค่าจ้างไม่ว่าจะเรียกชื่ออย่างไร การบอกเลิกสัญญาจ้างของนายจ้าง และการยื่นคำร้องต่อพนักงานตรวจแรงงานของลูกจ้าง และพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ.๒๕๔๘ ว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ของนายจ้าง ลูกจ้าง และผู้เกี่ยวข้อง

๑.๖.๓) ศ.นพ.ประเวศ วะสี ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของคนกลางในการไกล่เกลี่ยไว้ว่า (๑) ขำนาญการสื่อสาร ทั้งการพูดและการฟัง การถามเป็น (๒) มนุษย์สัมพันธ์ที่ดี เป็นกลาง เชื่อมมั่น (๓) มีความยุติธรรมสามารถที่จะเข้าใจเรื่องราวต่างๆ ได้โดยง่าย (๔) มีจิตสำนึกของการมีส่วนร่วมและจิตสำนึกในกระบวนการ^๒

๑.๖.๔) ศ.นพ.วันชัย วัฒนศัพท์ ผู้เชี่ยวชาญในด้านการเจรจาไกล่เกลี่ย ให้ความสำคัญกับทักษะในการสื่อสารของคนกลาง ซึ่งองค์ประกอบของการสื่อสารสามารถแบ่งได้เป็น การพูด การฟัง ภาษาท่าทาง ภาษาเขียน ทักษะที่สำคัญมากคือการฟัง การฟังอย่างตั้งใจ (active listening) จะทำให้

^๑ พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, ร.ศ. ดร., พุทธสันติวิธี : การบูรณาการหลักการและเครื่องมือจัดการความขัดแย้ง, กรุงเทพฯ : บริษัท 21 เซ็นจูรี่ จำกัด, ๒๕๕๔.

^๒ ศ.นพ.ประเวศ วะสี, ดับความขัดแย้งด้วยจิตวิวัฒน์และทางสายกลาง, ๒๕๕๑.

การสื่อสารในการเจรจานั้นประสบความสำเร็จ การฟังอย่างตั้งใจหรืออย่างมีปฏิสัมพันธ์จะเป็นการฟังที่ผู้ฟังแสดงปฏิสัมพันธ์กับผู้พูดด้วยภาษาท่าทาง เช่น พยักหน้า สบตา ส่งเสียง อือ! ฮี! เพื่อให้ผู้พูดเข้าใจว่าฟังอยู่ ถ้ามคำถามรวมถึงกล่าวทวนคำพูด (paraphrase) ในสิ่งที่ผู้พูดได้พูดออกไป รวมถึงกล่าวทวนอารมณ์ความรู้สึก เพื่อยืนยันในความถูกต้องของเนื้อหา^๓

๑.๖.๕) ดร.เบอร์นาร์ด เมเยอร์ ผู้สอนและผู้ไกล่เกลี่ยที่มากด้วยประสบการณ์จาก CDR Associates องค์กรด้านการจัดการความขัดแย้งในสหรัฐอเมริกา ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของคนกลางไว้ว่า คนกลางเอื้ออำนวยช่วยเหลือคู่กรณีในการแสวงหาผลลัพธ์ที่สนองความต้องการของแต่ละฝ่ายได้อย่างเหมาะสม เมื่อคนกลางมุ่งมั่นใช้ค่านิยมดังกล่าวเป็นแนวทางในการดำเนินการไกล่เกลี่ย คู่กรณีก็ต้องมุ่งมั่นแสวงหาผลลัพธ์ดังกล่าวเช่นกัน^๔

๑.๖.๖) สมภาคย์ ตระการกุลพันธ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ขั้นตอนการไกล่เกลี่ยในกระบวนการยุติธรรม ผลการวิจัยพบว่า ผู้ไกล่เกลี่ยต้องมีความศรัทธาและมีทัศนคติที่ดีต่อกระบวนการไกล่เกลี่ย และมีความมั่นใจในระบบเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับคู่ความได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของระบบไกล่เกลี่ย มีบุคลิกภาพให้คู่ความประทับใจการนั่งฟังต้องวางท่าด้วยความมั่นคงหนักแน่น มีความสง่า สุภาพน่าเชื่อถือ ใช้คำสุภาพ มีหลักฐานไพเราะอ่อนหวานไม่ข่มขู่ ศึกษาวิเคราะห์คดีล่วงหน้า มีความเป็นกลางอันเป็นคุณลักษณะสำคัญอย่างยิ่ง^๕

๑.๖.๗) ว่าที่เรือตรี ปกรณ์ ศรีปลาด ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในพระพุทธศาสนาเถรวาท : กรณีศึกษามโหสถชาดก ผลการวิจัยพบว่า มีหลักธรรมเชิงรับในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ที่ใช้กับเชิงปัจเจกบุคคล จะต้องมหลักธรรมประกอบด้วย ๒ ประการ คือ (๑) ขันติธรรม (๒) หลักอนัตตา และพบหลักธรรมเชิงรุกในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท เป็นปัจจัยเชิงบวกต่อสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ประกอบด้วยหลักธรรม ๒ ประการคือ (๑) หลักการวธธรรม (๒) การปราศจากอคติ^๖

๑.๖.๘) ชลากร เทียนส่องใจ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางเชิงพุทธ : หลักการและเครื่องมือสำหรับการจัดการความขัดแย้ง ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะโดดเด่นของการเป็นนักเจรจาไกล่เกลี่ยของพระพุทธเจ้า คือการตระหนักรู้ถึงหายนะที่จะเกิดขึ้นจากข้อพิพาทของคู่กรณี โดยเฉพาะกรณีความขัดแย้งกันเองของพระภิกษุชาวโกสัมพี ซึ่งจะทำให้บ้านปลายและทำให้สงฆ์แตกแยกกัน เรียกว่า สังฆเภท และพระองค์เข้ามาไกล่เกลี่ยโดยไม่ต้องให้เขานิมนต์ พระองค์ถือ

^๓ วันชัย วัฒนศัพท์, ความขัดแย้ง : หลักการและเครื่องมือแก้ปัญหา, ขอนแก่น : ศิริภณท์ออฟเซ็ท, ๒๕๕๐.

^๔ เมเยอร์, เบอร์นาร์ด, พลวัตการจัดการความขัดแย้ง. (นายแพทย์บรรพต ตันธีรวงศ์, ผู้แปล). กรุงเทพฯ : คบไฟ. ๒๕๕๓.

^๕ สมภาคย์ ตระการกุลพันธ์, ขั้นตอนการไกล่เกลี่ยในกระบวนการยุติธรรม, หลักสูตร “ผู้บริหารกระบวนการยุติธรรมระดับสูง (บ.ย.ส.)” รุ่นที่ ๑๒, วิทยาลัยการยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม, ๒๕๕๒.

^๖ ว่าที่เรือตรี ปกรณ์ ศรีปลาด, การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในพระพุทธศาสนาเถรวาท:กรณีศึกษามโหสถชาดก, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (พระพุทธศาสนา) : บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

เป็นความรับผิดชอบโดยตรงในฐานะผู้นำองค์กรสงฆ์และอีกประการหนึ่งปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการจัดการความขัดแย้งคือ การมีต้นทุนทางสังคมสูง ทำให้เกิดความไว้วางใจของคู่พิพาทนั่นเอง”

๑.๖.๙) นพพร โพธิ์รังสิยากร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาข้อกฎหมายเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาอันเนื่องมาจากตัวผู้ดำเนินการไกล่เกลี่ย กล่าวคือขาดความรู้ความเข้าใจในจริยธรรมของการเป็นผู้ไกล่เกลี่ย หรือกระบวนการไกล่เกลี่ย และขาดความเข้าใจในการใช้เทคนิคในการไกล่เกลี่ย”

๑.๖.๑๐) ภคมณณ์ ศักดิ์ศรีมณีกุล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ระงับคดีเข้าสู่ศาล : การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชุมชน ผลการวิจัยพบว่า จริยธรรมของอาสาสมัครไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชุมชน ได้แก่

๑. ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ต้องมีจิตสำนึกเรื่องนี้เป็นพื้นฐาน ๒. ต้องวางตนเป็นกลาง ไม่เข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่ ๓. ต้องประพฤติตนในศีลธรรมอันดี ๔. ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของกฎหมาย ๕. ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุภาพ และให้เกียรติทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ๖. ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความขยันขันแข็งและอดทน ๗. ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้อำนาจหรืออิทธิพลของผู้อื่น ๘. ต้องเก็บรักษาข้อพิพาทที่เกิดขึ้นเป็นความลับ ๙. ไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว หรือเพื่อประโยชน์ผู้อื่นจากข้อมูลที่ได้รับทราบจากการปฏิบัติหน้าที่”

๑.๗ วิธีการดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัย เรื่อง “แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสาราณียธรรม ศีลภาครณี บริษัทแพนเอเชียฟู้ดแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพินาย” เป็นการวิจัยจากเอกสาร (Documentary research) ซึ่งได้กำหนดวิธีการวิจัย เพื่อช่วยให้สามารถดำเนินการวิจัยได้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ทำให้เกิดระบบในการทำงานวิจัย ช่วยให้ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์งานวิจัยในทิศทางที่ถูกต้องชัดเจนไม่สับสน ซึ่งการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ได้วางรูปแบบวิธีการดำเนินการวิจัยไว้ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ ผู้วิจัยจะดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ และถอดองค์ความรู้จากหลักการและแนวทางเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

ขั้นตอนที่ ๒ ผู้วิจัยจะดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ และถอดบทเรียนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง กรณีเลิกจ้างของบริษัท แพนเอเชียฟู้ดแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพินาย ให้ครอบคลุมทุกด้านโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ประกอบกับบันทึกคำร้องเรียนของสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา และการสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม

^๗ ชลากร เทียนส่องใจ, การเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางเชิงพุทธ : หลักการและเครื่องมือสำหรับการจัดการความขัดแย้ง, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (พระพุทธศาสนา) : บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓

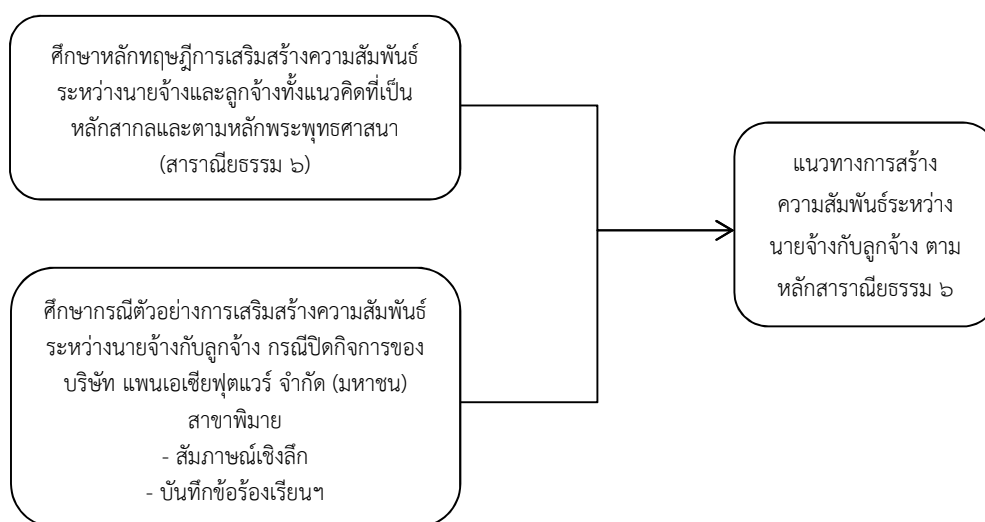
^๘ นพพร โพธิ์รังสิยากร, ปัญหาข้อกฎหมายเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง, หลักสูตร “ผู้บริหารกระบวนการยุติธรรมระดับสูง (บ.ย.ส.)” รุ่นที่ ๑๒, วิทยาลัยการยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม, ๒๕๕๒.

^๙ ภคมณณ์ ศักดิ์ศรีมณีกุล, กลยุทธ์ระงับคดีเข้าสู่ศาล : การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชุมชนหลักสูตร “ผู้บริหารกระบวนการยุติธรรมระดับสูง (บ.ย.ส.)” รุ่นที่ ๑๓, วิทยาลัยการยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม, ๒๕๕๑.

ขั้นตอนที่ ๓ ถอดบทเรียนจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth-interview) ประกอบการนำหลักสาราณียธรรม ๖ มาเป็นกรอบในการวิเคราะห์

ขั้นตอนที่ ๔ สรุป และนำเสนอหลักการ หรือวิธีการ และรูปแบบแนวทางการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสาราณียธรรม ๖

๑.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย



๑.๙ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑.๙.๑ ทำให้ทราบแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสากลและตามหลักพระพุทธศาสนา

๑.๙.๒ ทำให้ทราบปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหา ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง เพื่อเป็นแนวทางแก้ไขหรือการเตรียมรับมือ กรณีเกิดปัญหาร้องเรียนระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

๑.๙.๓ ทำให้ทราบแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสาราณียธรรม ๖ อันจะเป็นแนวทางที่ทุกองค์กร นายจ้างสามารถปฏิบัติปลูกความรักสามัคคีและการเห็นอกเห็นใจ เข้าใจอันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง เพื่อเกิดสันติสุขในการทำงาน

บทที่ ๒

แนวคิดและทฤษฎีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างนี้ นับว่าเป็นเรื่องสำคัญที่ควรศึกษา ทั้งนี้เพราะ การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จและมีความสุขได้นั้น พื้นฐานสำคัญคือ ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น ในองค์กร ที่พนักงานหรือลูกจ้างมีต่อองค์กร ในขณะที่เดียวกันนายจ้างก็ต้องปฏิบัติต่อลูกจ้างในการให้ การดูแลเอาใจใส่ ให้ผลตอบแทนด้วยความเป็นธรรมและมีความจริงใจ บทนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ดังประเด็นต่อไปนี้

๒.๑ พัฒนาการवादด้วยแรงงาน

การเป็นอยู่ของมนุษย์ไม่ว่าจะยากดีมีจนต่างก็ต้องทำงานด้วยกันทั้งนั้น ซึ่งงานหรือ ภาระหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบนั้นย่อมแตกต่างกันไปในรายละเอียด บางคนก็ทำงานโดยใช้สมอง บางคนก็ทำงานโดยใช้กำลังกาย การทำงาน คือ การออกแรง ออกพลัง หรือการแสดงออกถึง ศักยภาพความสามารถของมนุษย์ ในโลกประวัติศาสตร์การดำรงอยู่ด้วยปัจจัย ๔ ของมนุษย์ล้วน เกิดจากแรง แรงงานหรือการเคลื่อนไหวของมนุษย์นั้นสามารถก่อให้เกิดอะไรก็ได้ทั้งสิ้น^๑ หรือที่ กล่าวกันในยุคปัจจุบันว่า “แรงงานสร้างสรรค์โลก”^๒

๒.๑.๑ สถานะแรงงานในอดีตโบราณ

ในอดีตโบราณคนที่ออกแรงทำงานหนักมักถูกกำหนดเป็นเครื่องใช้วัตถุสถานะทางสังคม กล่าวคือ เป็นคนชนชั้นต่ำที่ต้องรับใช้คนชนชั้นอื่นที่สูงกว่า ดังที่ปรากฏในคัมภีร์พระเวทย์ของสังคม อินเดียโบราณที่ว่าด้วยวรรณะ ๔ คือ กษัตริย์ พราหมณ์ แพศย์ ศูทร^๓ ให้มีหน้าที่ ดังนี้

^๑ คาร์ล มาร์กซ์ และเฟรเดริก เองเงิลส์, **แถลงการณ์พรรคคอมมิวนิสต์**, แปลโดย กลุ่มศึกษา ลัทธิมาร์กซ์-ลัทธิเลนิน, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๖.

^๒ คำว่า “แรงงานสร้างโลกมนุษย์” เป็นคำเดิมที่ปรากฏเป็นชื่อหัวข้อแรกในบทที่ ๑ ของภาคที่ ๒ ใน หนังสือเรื่อง “**วิวัฒนาการของสังคม วัตถุนิยมทางประวัติศาสตร์**” แต่งโดย เดซา รัตโยธิน (เขียนขึ้นครั้งแรก เมื่อปี พ.ศ. ๒๔๙๔) ส่วนในภาคที่ ๑ ของหนังสือเรื่องเดียวกันนี้ เขาเป็นผู้แปลและเรียบเรียงจากเรื่อง “**วิวัฒนาการของสังคม**” ซึ่งเป็นบทบรรยายของศาสตราจารย์ เลออนเตียม (L. Leontyev) แห่งมหาวิทยาลัยอิสเทอร์น กรุงมอสโก ในช่วงปี พ.ศ. ๒๔๖๗-๒๔๙๑ ประกอบด้วยเนื้อหาเกี่ยวกับลัทธิคอมมิวนิสต์ของคาร์ล มาร์กซ์, เฟรเดริก เองเงิลส์, เลนิน, และสตาลิน ทั้งนี้ เดซา รัตโยธิน มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ภาคที่ ๑ และภาคที่ ๒ มีเนื้อหาสอดคล้องประสานหลักทฤษฎีกับความป็นจริง.

^๓ พระเทพเวที (ประยูรย์ ปยุตโต), **พุทธศาสนากับสังคมไทย**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิโกมลคีมทอง, ๒๕๓๒), หน้า ๑๕๙-๑๖๐.

๑. **กษัตริย์** (Ksatriyas) มีหน้าที่ป้องกัน และปกครองประชาชน ให้ทาน บูชา ยัญ ศึกษาพระเวท ซึ่งเป็นระบบตำแหน่งที่สืบเชื้อสายมาจากโลหิต

๒. **พราหมณ์** (Brhamins) มีหน้าที่สั่งสอนและศึกษาหาความรู้ในคัมภีร์พระเวท ประกอบพิธีกรรมบูชา ยัญ ให้คนเหล่านี มีหน้าที่ให้และรับวัตถุทาน

๓. **แพศย์หรือไวยสยะ** (Vaisyas) มีหน้าที่เลี้ยงปศุสัตว์ บริจาคทาน บูชา ยัญ ศึกษา ค้าขาย ออกเงินกู้ และทำการกสิกรรม

๔. **ศูทร** (Sudras) มีหน้าที่อย่างเดียว คือ รับใช้ให้บริการวรรณะทั้งโดย ๓ โดยเต็มอกเต็มใจ จัดเป็นพวกชั้นต่ำ^๔

นอกจากนี้ เจื่อนไขตามคัมภีร์พระเวทได้กำหนดอาชีพหรือหน้าที่ของวรรณะศูทรให้เป็นเพียงผู้รับใช้^๕ เพราะวรรณะศูทรเป็นเชื้อสายเผ่าพันธุ์ของมารจึงได้รับการเกิดจากพระบาทของพระพรหม^๖ ดังนั้น วรรณะศูทรมีหน้าที่เพียงอย่างเดียว คือ จะต้องรับใช้คนในวรรณะทั้งสามด้วยความเต็มใจ^๗ ศูทรเท่านั้นควรบำเรอศูทร ผู้อื่นใครเล่าจักบำเรอศูทร^๘ คือ วรรณะอื่นๆ ไม่มีหน้าที่ที่จะต้องมาบำเรอศูทร ศูทรเท่านั้นต้องเฝ้าดูเท้าหรือคอยรับใช้วรรณะพราหมณ์ กษัตริย์ และแพศย์ด้วยความเคารพ อ่อนน้อมถ่อมตน ซาบซึ้งและเชื่อฟัง ถ้าศูทรทำหน้าที่รับใช้ได้ดีมากเท่าใด ก็ถือว่าศูทรได้ความบริสุทธิ์ที่จะไปเกิดในวรรณะสูงในชาติต่อ ๆ ไป^๙

การกำหนดคุณค่าของการทำงานที่ต้องออกแรงกายของวรรณะศูทรว่าเป็นงานหรือภาระหน้าที่ที่ต่ำต้อยนั้นดูเหมือนจะไม่สมเหตุสมผลมากนัก เพราะวรรณะศูทรได้เหน็ดเหนื่อยยากลำบาก ตรากตรำในการทำงาน แต่ผลประโยชน์ที่ได้รับกลับน้อยนิดเพียงแค่ประทังชีวิตให้อยู่รอดได้ในแต่ละวันเท่านั้น อีกทั้งสิทธิและโอกาสดังกล่าวก็ถูกกลืนและ ถูกกีดกัน กล่าวคือ วรรณะศูทรที่เป็นคนหัวก้าวหน้าหรือมีอายุไม่สูงจะไม่มีสิทธิในการศึกษาเล่าเรียน ไม่มีสิทธิฟังหรืออ่านคัมภีร์พระเวท ถ้าศูทรแอบศึกษาเล่าเรียนหรือฟังพระเวทจะมีบทลงโทษที่รุนแรงโดยให้ผ่าร่างกายออกเป็น ๒ ซีก^{๑๐} และถ้าทำตัวดีเสมอคืนเคยด้วยการพูด นิ่ง นอน ต้ม กินกับวรรณะอื่นให้ถือว่า

^๔ S. Radhakrishnan, *Indian Philosophy*, Vol. One, p. 111-112, ที่.ดับบลิว. ริส เดวิดส์, **พระพุทธศาสนาในชมพูทวีป**, สมัย สิงหศิริ, (แปล), (กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๑๕), หน้า ๙๙-๑๐๐, และปรีชา ช้างขวัญยืน, **ระบบปรัชญาการเมืองในมานวธรรมศาสตร์**, หน้า ๒๓.

^๕ พิสมัย อาชาโนน, “การศึกษาเปรียบเทียบหลักคำสอนเกี่ยวกับการแต่งงานระหว่างคัมภีร์พระเวทกับอัล-กุรอาน และอัล-หะดีษ”, **วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๒๙), หน้า ๘๑.

^๖ ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๑๓/๘๔.

^๗ สมภาร พรหมทา, **ปรัชญาสังคมและการเมือง**, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙), หน้า ๓๑.

^๘ ม.ม. (ไทย) ๑๓/๔๓๖/๕๔๘.

^๙ Max Muller F., *The Sacred Book of the East : The Law of the Manu*, p. 24, p. 326, p. 401, And *The Sacred Book of the East : The Sacred Law of the Aryas*, p. 2, p. 146.

^{๑๐} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), **พุทธธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๑), หน้า ๒.

เป็นบาป^{๑๑} รวมทั้งการไม่อนุญาตให้ศุภรทำงานอย่างอื่นที่จะเป็นเหตุให้ได้รับทรัพย์สมบัติ เพราะเป็นช่องทางที่จะทำให้ศุภรเกิดความมั่นคง^{๑๒} ซึ่งเป็นความจริงที่ทุกคนรู้ดีว่าในเชิงกายภาพแล้ว ชนชั้นใดที่ครอบครองวัตถุหรืออำนาจเศรษฐกิจได้ ชนชั้นนั้นย่อมสามารถควบคุมปัจจัยการผลิตและครอบงำทางความคิดหรือสติปัญญาของชนชั้นอื่นได้^{๑๓}

ข้อมูลข้างต้นนี้เป็นตัวอย่างในหน้าประวัติศาสตร์ที่สะท้อนการทำงานหรือการใช้แรงงานซึ่งได้สร้างคุณประโยชน์ต่อการพัฒนาโลกและสังคม แต่ในขณะเดียวกันแรงงานเองก็สร้างสภาวะที่กดทับผู้เป็นเจ้าของไว้ กล่าวคือ แรงงานเป็นมูลค่าที่ถูกย้อยแย่งเป็นสมบัติหรือเป็นเครื่องมือเพื่อการครอบครอง ซึ่งปรากฏในรูปของความเป็นทาส เป็นเชลย เป็นคนรับใช้ ดังเช่นที่อริสโตเติลกล่าวว่า “ทาสเป็นเผ่าพันธุ์ที่ด้อยกว่า เมื่อตกเป็นสมบัติของนาย ทาสจึงไม่มีสิทธิใดๆ”^{๑๔} เพราะอารยธรรมในสมัยนั้นอยู่ได้ด้วยแรงงานทาส ซึ่งทาสส่วนใหญ่ คือ เชลยศึกที่ถูกจับตัวมาทำงานหนักให้แก่ฝ่ายชนะ

๒.๑.๒ บทบาทแรงงานในยุคสมัยปัจจุบัน

ในยุคสมัยปัจจุบัน บทบาทการทำงานของผู้ใช้แรงงานได้กลายเป็นผู้มีสิทธิและเสรีภาพมากขึ้น โดยสืบเนื่องจากการเสื่อมสลายของระบอบศักดินาสวามิภักดิ์ (Feudalism) ชนชั้นกลางและชาวเมืองที่มีฐานะร่ำรวยได้เข้าไปมีอิทธิพลทางเศรษฐกิจและการเมืองแทนที่ขุนนางในระบอบศักดินาสวามิภักดิ์ โพรตีดที่ดินส่วนใหญ่จึงสามารถไถ่ถอนตัวเองเปลี่ยนสภาพเป็นเสรีชนและพ่อค้า^{๑๕} ทั้งนี้ได้ปรากฏ ระบบการจ้างงาน หมายถึง “ผู้ประกอบการอาชีพรับจ้าง” และผู้ที่ลงทุนค้าขายประกอบธุรกิจ เรียกว่า “ผู้ประกอบการ” หรือกล่าวอีกนัยยะหนึ่ง ก็คือ เกิดระบบนายจ้าง ลูกจ้าง หรือ นายทุน กับ ผู้ใช้แรงงาน^{๑๖} สภาพการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เกิดจากหลายสาเหตุ เช่น เกิดจากอิทธิพลของการปฏิวัติวิทยาศาสตร์^{๑๗} ที่มีการค้นพบทฤษฎีหรือข้อพิสูจน์ใหม่ๆ เกิดจากการปฏิวัติเกษตรกรรม^{๑๘} ที่มีการเปลี่ยนแปลงการเกษตรกรรมในอังกฤษระหว่างศตวรรษที่ ๑๘ ทำให้การปลูกสัตว์มีการขยายตัวมากขึ้น เกิดการปฏิวัติอุตสาหกรรม^{๑๙} ที่มีวิธีการเปลี่ยนแปลงการผลิตสินค้าจากการใช้แรงงานคนและแรงงานสัตว์มาเป็นการใช้เครื่องจักรกล

^{๑๑} Max Muller F., The Sacred Book of the East: The Sacred Law of the Aryas, p. 167., p. 239.

^{๑๒} Max Muller F., The Sacred Book of the East : The Law of the Manu, p.430.

^{๑๓} ลิวอิส เอ.โคเซอร์, แนวความคิดทฤษฎีทางสังคมวิทยา, จามรี พิกษ์วงศ์ (แปล), (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๓), หน้า ๑๐.

^{๑๔} อรยา เอี่ยมชื่น, บรรณาธิการ, สารานุกรมประวัติศาสตร์โลก, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: ริดเดอร์ส ไดเจสท์ (ประเทศไทย), ๒๕๔๙), หน้า ๓๘๗.

^{๑๕} กุลวดี มกรภิรมย์ และสุภัทรา น. วรรณพิน, บรรณาธิการ, มรดกอารยธรรมโลก, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๕), หน้า ๕๐ – ๕๕.

^{๑๖} ยุทธการ โกษากุล, แรงงานสัมพันธ์เชิงบริหาร: เส้นทางการทำงานร่วมกันของนายจ้างลูกจ้าง, (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๓๗), หน้า ๗-๙.

^{๑๗} กุลวดี มกรภิรมย์ และสุภัทรา น. วรรณพิน, บรรณาธิการ, มรดกอารยธรรมโลก, หน้า ๖๔.

^{๑๘} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๕ – ๖๖.

^{๑๙} อ้างแล้ว, หน้า ๖๕.

๒.๒ พลังแห่งแรงงานที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง

เนื่องจากความสัมพันธ์ด้านแรงงานเป็นกระบวนการทางสังคม (Social Process) ซึ่งมีลักษณะความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและเต็มไปด้วยพลังที่แสดงออกในรูปแบบต่างๆ กล่าวคือ เป็นพลังของความร่วมมือ (Cooperation) ที่สร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในลักษณะการให้ความช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน แต่บางครั้งพลังแรงงานได้กลายเป็นพลังเชิงลบ คือ พลังของความขัดแย้ง (Conflict) ที่สร้างความเปลี่ยนแปลงในลักษณะการไม่เห็นด้วย ถึงแม้ว่าจะมีความคิดเห็นแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย จนถึงระดับการโต้เถียง ทะเลาะเบาะแว้ง ไม่ลงรอยกัน ซึ่งเป็นความขัดแย้งทางความคิด และอาจขยายตัวเป็นการปะทะกันในทางปฏิบัติ ซึ่งนั่นคือการต่อต้าน (Contradiction) เป็นการท้าทายโดยการคัดค้าน ปฏิเสธ ไม่ยอมรับ ตั้งแต่ระดับการเพิกเฉย ไม่นำพา จนถึงระดับการแสดงตัวเป็นฝ่ายตรงข้าม เป็นปฏิปักษ์ พร้อมทั้งจะเผชิญหน้าอย่างที่จะอาจจะเข้ากันไม่ได้อีกแล้ว หรือหากฝ่ายตรงข้ามซึ่งเป็นคู่ขัดแย้งมีพลังที่จะแข่งขัน (Competition) ก็อาจกลายเป็นคู่แข่ง โดยการรวมกลุ่มเพื่อพยายามฝ่าฟันต่อสู้เอาชนะ จนอาจถึงขั้นกลายเป็นศัตรูกัน นอกจากนี้พลังแรงงานยังปรากฏในรูปของการสมานฉันท์ (Harmonization) คือ การเปลี่ยนแปลงในลักษณะการสนับสนุนเรื่องที่ตนเองให้การยอมรับ เพื่อให้เกิดความสมัคสมานสามัคคี รักใคร่ปรองดองกันฉันพี่น้อง

นับตั้งแต่การปฏิวัติอุตสาหกรรมด้วยกระบวนการผลิตแบบใหม่^{๒๐} ได้เกิดวิกฤตการณ์ด้านพลังงาน เพราะสืบเนื่องจากเกิดระบบโรงงานอย่างแพร่หลาย และเกิดระบบนายทุนผูกขาด ซึ่งได้สร้างปัญหาการทำงานระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง และความทุกข์ยากของกรรมกรตามมา กล่าวโดยรวม การใช้พลังงานทุกภาคส่วนได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองในรูปลักษณะใหม่ กล่าวคือ

๑. กำเนิดชนชั้นใหม่ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางสังคม คือ ชนชั้นกลาง และชนชั้นกรรมาชีพ

๒. กำเนิดลัทธิเสรีนิยม คือ การดำเนินธุรกิจแบบการค้าเสรี เกิดกลไกตลาด เป็นตลาดที่มีการแข่งขันเสรีของวิสาหกิจ ลัทธิเสรีนิยมถือว่า คนซึ่งเป็น “แรงงาน” (Labour) คือ องค์ประกอบหนึ่งของ “ปัจจัยการผลิต” (Factors of Production) นอกเหนือจากทุน (Capital) ที่ดิน (Land) และผู้ประกอบการ (Entrepreneur) โดยผู้ประกอบการเป็นผู้ทำหน้าที่สำคัญในการนำที่ดิน แรงงาน และทุนเข้าไปใช้ในกระบวนการผลิตเพื่อสร้างสินค้าและบริการต่างๆ และได้ผลตอบแทน คือ กำไร ส่วนในทางสังคมนิยมนิยามหรือลัทธิคอมมิวนิสต์ได้มองในมุมกลับว่า แรงงาน คือ “พลังการผลิต” (Production Forces)^{๒๑} ที่นำ “ปัจจัยการผลิต” มาทำการผลิต โดยให้ความสำคัญกับแรงงานเป็นอันดับหนึ่งเสมอ

^{๒๐} อรยา เอี่ยมชื่น, บรรณาธิการ, สารานุกรมประวัติศาสตร์โลก, หน้า ๒๑๓.

^{๒๑} วิทยากร เชียงกูร, พจนานุกรมศัพท์เศรษฐศาสตร์การเมือง, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสาร, 2532), 108.

๓. กำเนิดลัทธิคอมมิวนิสต์ คือ ระบบสังคมที่แนวคิดที่ว่า ทุกคนจะทำงานตามความสามารถ และได้รับการตอบแทนตามความต้องการ^{๒๒} ซึ่งเป็นเป้าหมายการปฏิวัติของชนชั้นกรรมาชีพ และเป็นแนวคิดที่เป็นกลไกสำคัญในการโค่นล้มระบบทุนนิยมและสร้างสังคมที่ปราศจากชนชั้น ด้วยเชื่อว่าประวัติศาสตร์ของสังคมทั้งหมดที่ดำรงอยู่จนถึงบัดนี้ ล้วนแต่เป็นประวัติศาสตร์แห่งการต่อสู้ทางชนชั้น^{๒๓} ดังนั้นการโค่นล้มระบบทุนนิยมและสร้างสังคมที่ปราศจากชนชั้นจึงจำเป็นในการต่อสู้เพื่อราคาแรงงานของกรรมกร ถ้าหากกรรมกรไม่ต่อสู้ให้เด็ดขาด ก็จักไม่มีวันระดมการเคลื่อนไหวขนาดใหญ่ได้^{๒๔}

ผู้วิจัยเห็นว่า พลังของแรงงานได้มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนประวัติศาสตร์ให้ก้าวไปข้างหน้า กล่าวคือ ตราบใดที่มนุษย์ได้มีการทำงาน มนุษย์ย่อมสามารถสร้างสิ่งก่อสร้างหรือสิ่งประดิษฐ์ที่เป็นเหตุให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองแก่สังคมและประเทศชาติ

๒.๓ ความสัมพันธ์ในระบบการทำงาน

เมื่อมนุษย์ทำงานก็ย่อมมีการทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจให้กับการผลิตสินค้าและบริการ^{๒๕} แรงงานของทุก ๆ คน จึงเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าอย่างมากในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เพราะถือว่าแรงงานเป็นทรัพยากรที่มีประโยชน์ สามารถพัฒนาเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาด้านอื่นๆ ตามมา ดังนั้นในการจัดการธุรกิจสมัยใหม่ ผู้บริหารไม่เพียงแต่จะต้องรับผิดชอบในผลกำไรขาดทุนจากการดำเนินงานในรอบการบัญชี แต่เขาจะต้องรับผิดชอบต่อแรงงานที่จะสร้างผลผลิตให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้นๆ ด้วย^{๒๖} ความรับผิดชอบที่มีต่อกันและกันของคนทำงานเกี่ยวข้องกัน คือลักษณะหรือรูปแบบของ “ความสัมพันธ์ในระบบแรงงาน” ประเทศไทยได้ออกกฎหมายโดยใช้คำว่า “ความสัมพันธ์แรงงาน” หรือ “Labour Relations”^{๒๗} ต่อมาได้มีการใช้คำว่า “แรงงานสัมพันธ์” แทนคำว่า “ความสัมพันธ์แรงงาน”^{๒๘}

^{๒๒} อรยา เอี่ยมชื่น, บรรณาธิการ, สารานุกรมประวัติศาสตร์โลก, หน้า ๑๑๒.

^{๒๓} คาร์ล มาร์กซ์ และเฟรเดริก เองเงิลส์, แดงการณัพรคคอมมิวนิสต์, แปลโดย กลุ่มศึกษาลัทธิมาร์กซ์-ลัทธิเลนิน, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2542), หน้า 3.

^{๒๔} เมธี เอี่ยมวรา, คำบรรยายวิชา เศรษฐศาสตร์การเมือง เรื่อง ว่าด้วยทุน (ฉบับย่อ), คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยปักกิ่ง ประเทศจีน, (กรุงเทพมหานคร : รวมสาส์น, 2549), หน้า 248.

^{๒๕} ชูศักดิ์ จรูญสวัสดิ์, ระบบเศรษฐกิจ และพัฒนาการเศรษฐกิจไทย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2543), หน้า 218.

^{๒๖} กวี วงศ์พุ่ม, แรงงานสัมพันธ์, (กรุงเทพมหานคร : พี. เอ. สีสว่าง, 2538), 1-2.

^{๒๗} พระราชบัญญัติแรงงาน พ.ศ. 2499, ราชกิจจานุเบกษา, (ฉบับพิเศษ), เล่ม 73 ตอนที่ 92 (วันที่ 7 พฤศจิกายน 2499), หน้า 36-44.

^{๒๘} เดิมในปี พ.ศ. 2498 มีฐานะเป็น “แผนกคุ้มครองแรงงานและอุตสาหกรรมสัมพันธ์” ซึ่งเป็น 1 ใน 4 แผนกของกองแรงงาน สังกัดกรมประชาสงเคราะห์ กระทรวงมหาดไทย ต่อมาในปี พ.ศ. 2508 ได้รับการปรับปรุงเป็น “กองคุ้มครองแรงงานและแรงงานสัมพันธ์” สังกัด “กรมแรงงาน” กระทรวงมหาดไทย และในปี พ.ศ. 2516 ได้แยกหน่วยงานเป็น “กองคุ้มครองแรงงาน” และ “กองแรงงานสัมพันธ์” ในปัจจุบัน คือ “สำนักแรงงานสัมพันธ์” และ “สำนักคุ้มครองแรงงาน” เป็นหน่วยงานในสังกัด “กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน” ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน พ.ศ. 2545 ลงวันที่ 9

๒.๓.๑ ความหมายของความสัมพันธ์ด้านแรงงาน

“ความสัมพันธ์ด้านแรงงาน” เป็นคำกลางๆ ที่ใช้เรียกความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ เป็นการปฏิสัมพันธ์ (what) ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง (who) ทั้งในและนอกเวลาทำงาน (when) ในและนอกสถานที่ทำงาน (where) ด้วยการทำกิจกรรมร่วมกันอย่างมีส่วนร่วม (how & input) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ความเป็นตัวตนซึ่งกันและกัน ความเข้าใจในวิธีการอยู่ร่วมกัน การยอมรับความแตกต่างของแต่ละฝ่าย และการให้อภัยในความผิดที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งพลาดพลั้งทำไป (why) ก่อให้เกิดความสุขทางใจและทั้งสองฝ่ายทำงานด้วยความสบายใจ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน (output) ส่งผลให้การผลิตสินค้าและบริการเป็นไปอย่างมีคุณภาพ (outcome) ผู้บริโภคให้การยอมรับต่อกระบวนการผลิตและมีความเชื่อมั่นต่อคุณภาพของสินค้าและบริการที่ผลิตจากสถานประกอบการที่มีแรงงานสัมพันธ์ที่ดี (Ultimate Outcome) ดังนั้น ความสัมพันธ์ของนายจ้างกับลูกจ้างจึงมีลักษณะความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกัน ๒ ประการ ซึ่งอาจเป็นลักษณะแยกส่วนและเหลื่อมซ้อนกัน คือ

๑. ความสัมพันธ์ด้านจิตใจ

๒. ความสัมพันธ์ด้านหน้าที่การงาน

คำว่า “แรงงานสัมพันธ์” หรือ Labour Relations ในภาษาอังกฤษยังมีคำอื่นที่ใช้แทนกันคือ Employee Relations ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อมีการจ้างงาน จึงอาจเรียกว่า Employment Relations หรือ “การจ้างงานสัมพันธ์” ก็ได้ เพื่อให้เกิดความรู้สึกว่านายจ้างกับลูกจ้างเท่าเทียมกันในการว่าจ้างและการรับจ้าง ไม่มีใครเหนือกว่าใคร ต่างคนต่างพึ่งพาอาศัยกันและกัน หากต้องการให้แรงงานสัมพันธ์มีความหมายอย่างกว้าง ก็เรียกว่า Industrial Relations หรือ “อุตสาหกรรมสัมพันธ์” หมายถึง ความสัมพันธ์ส่วนบุคคลหรือหมู่คณะระหว่างลูกจ้างกับนายจ้างในสถานที่ทำงาน ซึ่งเกิดขึ้นจากสภาพในการทำงาน รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างตัวแทนของแรงงานและตัวแทนของนายจ้างในระดับอุตสาหกรรมและระดับชาติ ตลอดจนการมีปฏิสัมพันธ์กับภาครัฐ^{๒๙}

ความสัมพันธ์นี้ยังรวมถึงเรื่องต่างๆ ทางกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคม และจิตวิทยา และเรื่องทั้งหลายต่อไปนี้ คือ การรับสมัครเข้าทำงาน (recruiting) การจ้างงาน (hiring) การจัดตำแหน่ง (placement) การฝึกอบรม (training) ระเบียบวินัย (discipline) การส่งเสริม (promotion) การปลดออก (lay-off) การสิ้นสุดการจ้างงาน (termination) ค่าจ้าง (wages) การทำงานล่วงเวลา (overtime) เงินรางวัลพิเศษ (bonus) การแบ่งปันผลกำไร (profit sharing) การศึกษา (education) สุขภาพอนามัย (health) ความปลอดภัย (safety) การดำเนินมาตรการต่างๆ เพื่อให้เกิดสุขลักษณะที่ดี (sanitation) กิจกรรมนันทนาการ (recreation) การจัดหาที่พัก (housing)

ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๔๕. (รายละเอียดเกี่ยวกับเรื่องนี้ อาจศึกษาเพิ่มเติมได้จาก “ประวัติและการบริหารงานของกรมแรงงาน” โดยคณะกรรมการรวบรวมประวัติกรมแรงงาน. โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, ๒๕๓๓.)

^{๒๙} ยุทธการ โกษากุล, แรงงานสัมพันธ์เชิงบริหาร: เส้นทางที่อยู่ร่วมกันของนายจ้างลูกจ้าง, (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๓๗), หน้า ๒๓-๒๖.

ชั่วโมงทำงาน (working hours) การพักผ่อน (rest) วันหยุด (vacation) และการให้ความช่วยเหลือสำหรับการถูกเลิกจ้าง เจ็บป่วย ประสบอุบัติเหตุ เกษียณอายุ และไร้สมรรถภาพ^{๓๐}

๒.๓.๒ กฎหมายข้อตกลงว่าด้วยองค์การแรงงานสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

องค์การแรงงานระหว่างประเทศได้บัญญัติเป็นอนุสัญญา ๒ ฉบับ เพื่อให้เป็นหลักมาตรฐานกันทั่วโลก ได้แก่

๑. อนุสัญญาฉบับที่ ๘๗ ว่าด้วยเสรีภาพในการสมาคมและการคุ้มครองสิทธิในการรวมตัวกัน พ.ศ. ๒๔๑๙ มีหลักการสำคัญ คือ

(ก) มุ่งหมายให้คนทำงาน (Workers) และนายจ้าง (Employers) มีเสรีภาพในการสมาคม และได้รับการคุ้มครองสิทธิในการรวมตัว ดังนี้

- คนทำงานและนายจ้าง ซึ่งไม่มีความแตกต่างใดๆ ทั้งสิ้นจะต้องมีสิทธิจัดตั้งและมีสิทธิเข้าร่วมในองค์การที่ตนคัดเลือก โดยไม่ต้องได้รับอนุญาตล่วงหน้า ทั้งนี้ต้องอยู่ภายใต้กฎข้อบังคับขององค์การดังกล่าว ซึ่งหมายถึง องค์การของคนทำงานหรือองค์การของนายจ้างที่ส่งเสริมและปกป้องผลประโยชน์ของคนทำงานหรือนายจ้าง

- องค์การคนทำงานและองค์การนายจ้างจะต้องมีสิทธิเรียกร้องธรรมนูญและกฎข้อบังคับของตน มีสิทธิคัดเลือกผู้แทนของตนได้อย่างเสรีเต็มที่ มีสิทธิบริหารจัดการและจัดกิจกรรม และมีสิทธิกำหนดโครงการต่างๆ ของตน

- เจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องละเว้นจากการแทรกแซงใดๆ ซึ่งจะเป็นการจำกัดสิทธิดังกล่าวหรือเป็นการขัดขวางการใช้สิทธิอย่างถูกต้องตามกฎหมาย

- องค์การคนทำงานและองค์การนายจ้างจะต้องไม่ถูกยุบหรือถูกสั่งพัก โดยอำนาจฝ่ายบริหาร

- องค์การคนทำงานและองค์การนายจ้างจะต้องมีสิทธิก่อตั้งและเข้าร่วมในสหพันธ์และสมาพันธ์ และองค์การสหพันธ์หรือองค์การสมาพันธ์ดังกล่าวจะต้องมีสิทธิเข้าเป็นภาคีกับองค์การคนทำงานระหว่างประเทศและองค์การนายจ้างระหว่างประเทศได้

- การได้มาซึ่งการเป็นนิติบุคคลขององค์การคนทำงานและองค์การนายจ้าง สหพันธ์และสมาพันธ์ จะต้องไม่ทำให้เกิดเงื่อนไขที่มีลักษณะจำกัดในการปฏิบัติขององค์การดังกล่าว

- รัฐควรกำหนดมาตรการที่จำเป็นและเหมาะสม เพื่อให้แน่ใจว่าคนทำงานและนายจ้างสามารถใช้สิทธิในการรวมตัวกันได้อย่างเสรี

(ข) อนุสัญญานี้ใช้บังคับกับคนทำงานทุกประเภท แต่การใช้บังคับกับทหารและตำรวจจะต้องกำหนดไว้ในกฎหมายหรือกฎข้อบังคับของประเทศ

^{๓๐} David Macdonald and Caroline Vandenabeele, **อภิธานศัพท์แรงงานสัมพันธ์และคำศัพท์ที่สัมพันธ์กัน**, แปลโดย พัฒนศิริ ศัลยศิริ และธิติมา ทองสม, จากเรื่อง Glossary of Industrial Relations and Related Terms, (กรุงเทพมหานคร: กองแรงงานระหว่างประเทศ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, ม.ป.ป.), หน้า 3.

๒. อนุสัญญาฉบับที่ ๙๘ ว่าด้วยการปฏิบัติตามหลักการแห่งสิทธิในการรวมตัวและสิทธิในการร่วมเจรจาต่อรอง พ.ศ. ๒๔๙๒ มีหลักการสำคัญ คือ

(ก) มุ่งหมายให้การคุ้มครองการเลือกปฏิบัติต่อสหภาพแรงงาน (Anti-Union Discrimination) การแทรกแซง (Acts of Interference) และการส่งเสริมการเจรจาโดยสมัครใจ (Voluntary Negotiation) ดังนี้

- คนทำงานจะต้องได้รับการคุ้มครองอย่างเพียงพอจากการอยู่ภายใต้เงื่อนไขที่คนทำงานต้องไม่เข้าร่วมสหภาพแรงงาน หรือต้องออกจากความเป็นสมาชิกสหภาพแรงงาน หรือเป็นเหตุให้ออกจากงาน เนื่องจากนายจ้างมีอคติต่อคนทำงานที่เป็นสมาชิกสหภาพแรงงาน หรือเข้าร่วมกิจกรรมของสหภาพแรงงานนอกเวลาทำงาน หรือแม้แต่ภายในเวลาทำงานตามความยินยอมของนายจ้างก็ตาม

- องค์การคนทำงานและองค์การนายจ้างจะต้องได้รับการคุ้มครองอย่างเพียงพอจากการกระทำใดๆ อันเป็นการแทรกแซงซึ่งกันและกัน ไม่ว่าจะเป็นการกระทำของตัวแทนหรือสมาชิกขององค์การนั้นในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการก่อตั้ง การปฏิบัติหน้าที่ หรือการบริหาร

- นายจ้างหรือองค์การนายจ้างจะต้องไม่กระทำการแทรกแซงองค์การของคนทำงาน โดยการส่งเสริมการก่อตั้ง การสนับสนุนทางการเงิน หรือโดยวิธีการอื่นใด เพื่อให้องค์การของคนทำงานอยู่ภายใต้การควบคุมของนายจ้างหรือองค์การนายจ้าง

- การสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาอย่างเต็มที่ และใช้ประโยชน์ของกลไกการเจรจาโดยสมัครใจระหว่างนายจ้างหรือองค์การนายจ้างและองค์การคนทำงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งกฎเกณฑ์และเงื่อนไขของสภาพการจ้างในรูปแบบของข้อตกลงร่วม

(ข) อนุสัญญานี้ใช้บังคับกับคนทำงานทุกประเภทเช่นเดียวกับอนุสัญญาฉบับที่ ๘๗ แต่การใช้บังคับกับทหารและตำรวจจะต้องกำหนดไว้ในกฎหมายหรือกฎข้อบังคับของประเทศ ทั้งนี้ไม่ใช่บังคับกับข้าราชการซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารของรัฐ

ถึงแม้ว่าประเทศไทยยังไม่ได้ให้สัตยาบันอนุสัญญาทั้งสองฉบับ แต่ก็ได้ให้สิทธิและเสรีภาพตามสมควรแก่สภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศไทย โดยบัญญัติไว้ในกฎหมาย ๒ ฉบับ ซึ่งบังคับใช้อยู่ในปัจจุบัน ดังนี้

(๑) พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. ๒๕๑๘ ใช้บังคับแก่นายจ้างลูกจ้างในภาคเอกชน มีสาระสำคัญเกี่ยวกับข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้าง วิธีระงับข้อพิพาทแรงงาน การปิดงาน และการนัดหยุดงาน คณะกรรมการแรงงานสัมพันธ์ คณะกรรมการลูกจ้าง สมาคมนายจ้าง สหภาพแรงงาน สหพันธ์นายจ้าง สหพันธ์แรงงาน สภาองค์การนายจ้าง สภาองค์การลูกจ้าง การกระทำอันไม่เป็นธรรม และบทกำหนดโทษ

(๒) พระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. ๒๕๔๓ ใช้บังคับแก่นายจ้างลูกจ้างในภาครัฐวิสาหกิจ มีสาระสำคัญเกี่ยวกับคณะกรรมการแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์

คณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ ข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้างและวิธีระงับข้อพิพาทแรงงาน การกระทำอันไม่เป็นธรรม สภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจ สหพันธ์แรงงานรัฐวิสาหกิจ และบทกำหนดโทษ^{๓๑}

จากอดีตจนถึงปัจจุบัน ความสัมพันธ์ทางแรงงานเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นอย่างเป็นสากลทั่วโลก (International) และเป็นเรื่องที่นายจ้างกับลูกจ้างต้องเรียนรู้ โดยแรงงานสัมพันธ์ในมิติของกฎหมายเป็นเพียงแนวทางหนึ่งในบริบทของแรงงานสัมพันธ์ทั้งระบบ ซึ่งยังมีอีกหลายแนวทางที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะต้องทำความเข้าใจร่วมกัน

๒.๔ ลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง หมายถึง กระบวนการความคิดและหลักการที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้าง ลูกจ้าง และรัฐ โดยศึกษาบทบาท ระบบที่เหมาะสม และแสวงหาวิธีการที่จะทำให้นายจ้างและลูกจ้างสามารถทำงานร่วมกันด้วยดี มีประสิทธิภาพ ต่างได้รับประโยชน์อันเป็นที่พอใจร่วมกัน เพื่อให้เกิดความสงบสุข และเสริมสร้างความเจริญทางเศรษฐกิจของประเทศ โดยรวมแล้วเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจ้างงาน อันได้แก่ ฝ่ายนายจ้าง ฝ่ายลูกจ้าง และฝ่ายรัฐ กฎเกณฑ์และกระบวนการควบคุมการทำงาน การแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการทำงาน ความขัดแย้งที่สืบเนื่องจากการควบคุมการทำงาน และการแบ่งปันผลประโยชน์จากการทำงาน ซึ่งจัดประเภทได้ดังนี้

๑. ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างเชิงนามธรรม (Abstract) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎี เกี่ยวกับความคิด เป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ ลักษณะของสัมพันธ์ด้านแรงงาน แบ่งได้ ๒ ประเภท คือ

(๑) ความหมายในเชิงบวก ได้แก่ แรงงานสัมพันธ์ที่ดีที่มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง นายจ้างให้โอกาสลูกจ้างได้แสดงความคิดเห็น หรือ การปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

(๒) ความหมายในเชิงลบ ได้แก่ การมีความขัดแย้งเค้นเคืองระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างนายจ้างไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของลูกจ้าง หรือ การสร้างประเด็นความขัดแย้งจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือจากทั้งสองฝ่าย

๒. ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างเชิงรูปธรรม คือ การบริหารความร่วมมือ การบริหารความเสี่ยง และการบริหารความขัดแย้ง ซึ่งเป็นการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง โดยใช้วิธีการ “การจัดระบบการบริหารจัดการแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการ” เพื่อจุดมุ่งหมายสำคัญ ดังนี้

(๑) การบริหารความร่วมมือ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง และรักษาความสัมพันธ์อันดีนั้นไว้ให้ยาวนานที่สุด

(๒) การบริหารความเสี่ยง เพื่อระมัดระวังมิให้ความสัมพันธ์อันดีที่มีอยู่ต้องสูญเสียไป และป้องกันมิให้ความขัดแย้งเกิดขึ้น

^{๓๑} ยุทธการ โกษากุล, แรงงานสัมพันธ์เชิงบริหาร: เส้นทางของการอยู่ร่วมกันของนายจ้างลูกจ้าง, หน้า ๒๖-๒๘.

(๓) การบริหารความขัดแย้ง เพื่อจำกัดขอบเขตความขัดแย้งที่เกิดขึ้น และหาหนทางยุติความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้นโดยเร็ว

ลักษณะของความสัมพันธ์ดังกล่าวจะปรากฏออกมาในรูปของกิจกรรมที่ทำร่วมกัน กล่าวคือ นายจ้างกับลูกจ้างจะต้องศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบกิจการ ซึ่งเป็นระบบหนึ่งในระบบสังคม โดยร่วมกันดำเนินการ ดังนี้

๑. การปรับตัว (Adaptation) หมายถึง นายจ้างจะต้องปรับตัวในการจัดระบบการบริหารจัดการแรงงานสัมพันธ์ โดยการให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แผนงาน และกิจกรรม ซึ่งลูกจ้างก็ต้องมีความพร้อมที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมดังกล่าวด้วย เมื่อกำหนดนโยบายร่วมกันแล้ว จึงแปลงนโยบายให้เป็นแผนงาน เพื่อให้เห็นภาพความคิดหรือมโนทัศน์ที่กำหนดผ่านสาระของนโยบาย อาจประกอบด้วย แผนงานส่งเสริมการมีส่วนร่วม แผนงานเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี และแผนงานการสื่อสารองค์กร เป็นต้น หลังจากนั้นให้แปลงแผนงานไปสู่กิจกรรมที่ดำเนินการอย่างสอดคล้องกับแผนงานที่กำหนดไว้ โดยมีหน่วยงานรองรับนโยบายด้านแรงงานสัมพันธ์ไปปฏิบัติ ซึ่งจะให้เห็นภาพของแรงงานสัมพันธ์ที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

๒. การบูรณาการ (Integration) หมายถึง นายจ้างกับลูกจ้างจะต้องประสานงานและร่วมมือกันบูรณาการความคิดและการใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่ ได้แก่ การให้ความสำคัญกับการกำหนดโครงสร้างองค์กรให้มีหน่วยงานรับผิดชอบภารกิจด้านแรงงานสัมพันธ์โดยตรง การกำหนดค่าบรรยายลักษณะงานของผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านนี้ การกำหนดเส้นทางเดินของงานอย่างชัดเจน การฝึกอบรมให้ความรู้ด้านแรงงานสัมพันธ์ การสร้างตัวชี้วัดด้านแรงงานสัมพันธ์ การเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร และการสร้างสัญลักษณ์ด้านแรงงานสัมพันธ์

๓. การกำหนดกฎระเบียบ (Latency) หมายถึง การกำหนดกฎระเบียบและแนวทางการรักษาความร่วมมือและการระงับข้อขัดแย้ง ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านแรงงานสัมพันธ์ เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย

๔. การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) หมายถึง การรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างในสถานประกอบกิจการนั้น ซึ่งจะนำไปสู่เป้าหมายการดำเนินธุรกิจของนายจ้างให้เป็นไปอย่างราบรื่น และสภาพการทำงานของลูกจ้างได้รับการดูแลเอาใจใส่ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี^{๓๒} ก่อให้เกิดความสงบสุขในอุตสาหกรรม (Industrial Peace) ทำให้นายจ้างและลูกจ้างสามารถอยู่กันอย่างเหมาะสม (Labour Relation Harmony) และด้วยความพอใจทั้งสองฝ่าย

^{๓๒} สัญญา สัญญาวิวัฒน์, ทฤษฎีสังคมวิทยา : เนื้อหาและแนวการใช้ประโยชน์เบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ 6, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538), หน้า 38-39, 44.

๓. เป้าหมายของแรงงานสัมพันธ์

ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๘ สำนักแรงงานสัมพันธ์ได้กำหนดทิศทางการดำเนินงานด้านแรงงานสัมพันธ์ ดังนี้

ทิศทางการดำเนินงานด้านแรงงานสัมพันธ์ ในเชิงป้องกันปัญหา

๑.๑ ส่งเสริมสถานประกอบกิจการเอกชนและรัฐวิสาหกิจให้มีแรงงานสัมพันธ์เชิงสร้างสรรค์เพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศการลงทุนที่ดี

๑.๒ สนับสนุนระบบทวิภาคีและระบบไตรภาคี ให้นำหลักสุจริตใจไปใช้เป็นแนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งให้ยุติได้ในพื้นที่ เพื่อสร้างความสมานฉันท์ในวงการแรงงาน

๑.๓ ขับเคลื่อน “ศูนย์ปฏิบัติการแรงงานสัมพันธ์” ใน ๕ ภูมิภาค ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคตะวันออก และภาคใต้ ให้เป็นศูนย์ปฏิบัติการเชิงรุกและประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งด้านแรงงานในระดับภูมิภาคให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ปฏิบัติการข่าวในการเฝ้าระวัง ติดตาม วิเคราะห์สถานการณ์และประเมินแนวโน้มผลกระทบที่มีต่อระบบแรงงานสัมพันธ์และระบบเศรษฐกิจของประเทศ ปฏิบัติการเคลื่อนที่เร็วในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งด้านแรงงาน ทั้งในมิติการแรงงานสัมพันธ์ การคุ้มครองแรงงาน ความปลอดภัยแรงงานและมิติอื่นๆ ที่มีผลกระทบด้านแรงงาน จัดทำระบบฐานข้อมูลสถานประกอบกิจการและสถานการณ์แรงงานในระดับจังหวัดและระดับภูมิภาค

๑.๔ สนับสนุนทุกภาคส่วนในสังคมได้มีส่วนร่วม เพื่อเป็นเครือข่ายในการพัฒนาแรงงานสัมพันธ์เชิงสร้างสรรค์ในสถานประกอบกิจการเอกชนและรัฐวิสาหกิจ

๑.๕ ติดตามเฝ้าระวังสถานประกอบกิจการในพื้นที่กลุ่มเสี่ยง เพื่อป้องกันและบรรเทาปัญหาข้อพิพาทแรงงานและขัดแย้งในสถานประกอบกิจการเอกชนและรัฐวิสาหกิจ ดังนี้

- มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาข้อพิพาทแรงงานและข้อขัดแย้งให้ยุติในพื้นที่ หรือควบคุมการชุมนุมเรียกร้องของลูกจ้างให้จำกัดอยู่ภายในจังหวัดที่เกิดเหตุ โดยขอรับการสนับสนุนจากศูนย์ปฏิบัติการแรงงานสัมพันธ์

- มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาข้อพิพาทแรงงานและข้อขัดแย้งด้วยระบบทวิภาคี ไตรภาคี และหลักสุจริตใจ

- สนับสนุนให้มีหน่วยปฏิบัติการจากส่วนกลางไปปฏิบัติงานเร่งด่วนร่วมกับศูนย์ปฏิบัติการแรงงานสัมพันธ์ และคณะทำงานศูนย์ปฏิบัติการแรงงานสัมพันธ์ ตั้งแต่ขั้นตอนการเตรียมการก่อนการเจรจาต่อรองจนสามารถตกลงกันได้ในที่สุด เพื่อเป็นการพัฒนาทักษะของพนักงานประណอมข้อพิพาทแรงงานในพื้นที่และเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

- ประสานเครือข่ายแรงงานสัมพันธ์ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการเข้าถึงข้อมูล และปัญหาที่เกิดเพื่อให้ยุติข้อขัดแย้งได้โดยเร็ว

๔. ทิศทางของแรงงานสัมพันธ์

มุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการด้านแรงงานสัมพันธ์

๑) ศึกษาและพัฒนาระบบแรงงานสัมพันธ์ให้มีส่วนในการสนับสนุนและพัฒนาระบบเศรษฐกิจของประเทศอย่างยั่งยืน

๒) พัฒนาศักยภาพของพนักงานประนอมข้อพิพาทแรงงานให้มีสมรรถนะสูงเพื่อปฏิบัติการเชิงรุกในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งได้อย่างรวดเร็ว ทันเหตุการณ์และยุติปัญหาได้ในพื้นที่

๓) พัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรแรงงาน ให้มีบทบาทหน้าที่และดำเนินกิจกรรมภายใต้กรอบของระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตผู้ใช้แรงงานและเสริมสร้างแรงงานสมานฉันท์ได้อย่างยั่งยืน

๔) พัฒนา และขยายการดำเนินโครงการต้นแบบการป้องกันและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งด้านแรงงานสัมพันธ์ในเขตเศรษฐกิจพิเศษ เพื่อนำร่องในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งด้านแรงงานในเขตพื้นที่ที่มีการใช้แรงงานต่างด้าวจำนวนมาก

๕) เสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรแรงงาน คณะกรรมการ JCC คณะกรรมการไตรภาคี โดยมุ่งเน้นการให้ความรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงาน และการร่วมกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรแรงงาน ดังนี้

๕.๑) การจัดงานวันแรงงานแห่งชาติ การประกวดสถานประกอบกิจการดีเด่นด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการแรงงาน

๕.๒) การอบรม สัมมนา เพื่อให้ความรู้ด้านแรงงานสัมพันธ์และบทบาทหน้าที่แก่องค์กรแรงงาน

๕.๓) การตรวจเยี่ยมให้คำปรึกษา แนะนำ และติดตามความเคลื่อนไหวขององค์กรแรงงาน

๕.๔) พัฒนาระบบไตรภาคีและการมีส่วนร่วมภาคประชาสังคมให้มีความเข้มแข็ง โดยเน้นการสร้างเครือข่ายการทำงาน การสร้างความสัมพันธ์อันดีและการเปิดโอกาสให้ภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมและการดำเนินงานด้านแรงงานสัมพันธ์มากขึ้น

๕.๕) สร้างเครือข่ายแรงงานสัมพันธ์ และเสริมสร้างเครือข่ายที่มีอยู่ให้เข้มแข็งเพื่อประสานแจ้งข้อมูลและร่วมพัฒนาการแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบกิจการ

๕.๖) จัดทำและเผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์/เอกสารทางวิชาการ เพื่อให้นายจ้างและลูกจ้างใช้เป็นแนวปฏิบัติให้นายจ้างและลูกจ้างสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างปกติสุข เช่น

๕.๖.๑) ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงานสัมพันธ์

๕.๖.๒) การพัฒนาระบบแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบกิจการ

๕.๖.๓) คู่มือการบริหารสหภาพแรงงาน

๕.๖.๔) คู่มือกรรมการลูกจ้าง

๕.๖.๕) ขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงสภาพการจ้างอย่างถูกวิธี

๕.๖.๖) มาตรการและแนวทางแก้ไขปัญหาผลกระทบด้านแรงงานสัมพันธ์

๒.๕ หลักการแห่งความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างไม่ใช่เป็นแค่คำพูด แต่เป็นวิถีชีวิต เพื่อใช้เป็นหลักเกณฑ์การคิด พิจารณา และอธิบายปรากฏการณ์ทางแรงงานสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น รวมถึงการวิเคราะห์หาเหตุปัจจัยที่สร้างความร่วมมือหรือปัญหาที่เกิดจากปรากฏการณ์ดังกล่าว โดยนัยยะแล้วความสัมพันธ์มีหลักการที่เป็นไปเพื่อความเป็นหนึ่งเดียวของนายจ้างลูกจ้าง คือ ลูกจ้างเป็นส่วนหนึ่งของนายจ้าง และนายจ้างเป็นส่วนหนึ่งของลูกจ้าง ไม่อาจแบ่งแยกจากกันได้ หมายถึง ความเป็นหนึ่งเดียวของ “นายจ้างลูกจ้าง” หรือ Unity มิใช่สถานะแบบแยกส่วน ถ้าไม่มีนายจ้างก็ไม่มีลูกจ้าง หรือถ้าไม่มีลูกจ้างก็ไม่มีนายจ้าง นั้นย่อมหมายความว่า ลมหายใจของลูกจ้าง คือ ลมหายใจของนายจ้างเช่นกัน ถ้าส่วนหนึ่งถูกทำลาย อีกส่วนหนึ่งก็จะถูกทำลายตามไปด้วย

การใช้ชีวิตการทำงานร่วมกันของนายจ้างลูกจ้าง ต้องมีหลักการ คือ การรู้คุณค่าของการอยู่ร่วมกัน ซึ่งเป็น “คุณค่าทางมโนธรรม” หรือจิตสำนึก (Conscience) ของนายจ้างลูกจ้าง โดยทั้งสองฝ่ายเล็งเห็น “คุณค่าของสัมพันธ์” ๓ ประการ คือ สันติสุข สันติธรรม สันติวิธี

๑. นายจ้างลูกจ้างต้องรับรู้ร่วมกันว่า “สันติสุข” (Peaceful) คือ เป้าหมายในการดำเนินชีวิตร่วมกันที่ต้องการไปให้ถึง เปรียบได้กับความรู้ต่างๆ หรือข้อมูลดิบ (Information) ที่ได้รับการไตร่ตรองอย่างเหมาะสมแล้ว ก่อนที่จะใช้เป็นวัตถุดิบนำเข้าสู่ระบบแรงงานสัมพันธ์

๒. นายจ้างลูกจ้างเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนตามที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้น เป็นการดำเนินชีวิตร่วมกันอย่าง “สันติธรรม” (Affair Peace) เปรียบได้กับสิ่งที่ป้อนวัตถุดิบนำเข้า (Input) เข้าสู่ระบบแรงงานสัมพันธ์

๓. นายจ้างลูกจ้างร่วมกันกำหนดวิธีการและใช้วิธีการนั้นแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกันอย่าง “สันติวิธี” (Peaceful Means) เปรียบได้กับวิธีการปฏิบัติ (Procedure) ในระบบแรงงานสัมพันธ์

๔. สุดท้าย นายจ้างลูกจ้างมีความสุขกายสบายใจ ปราศจากความเครียด และบรรลุเป้าหมายในการดำเนินชีวิตร่วมกันอย่างมี “สันติสุข” เปรียบได้กับสิ่งที่ผลิตออกมา (Output) จากระบบแรงงานสัมพันธ์^{๓๓}

นอกจากนี้หลักการแห่งความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างยังต้องรู้จักสร้างความวางใจให้เป็นกลาง เพื่อมองเห็นความเท่าเทียมกันในบุคคล ต้องรู้จักการสร้างความเกื้อกูลเพื่อกำจัดความเกลียดชัง ความอาฆาตเคียด หรือความเป็นศัตรูและมีทัศนคติที่ไม่เป็นมิตรให้หมดสิ้นไป เพื่อสร้างความอดกลั้น (Forbearance) ความอดทน และการข่มอารมณ์ตัวเอง ซึ่งก็สอดคล้องกับตราสัญลักษณ์ของกรมแรงงานในอดีต และเป็นตราสัญลักษณ์กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานในปัจจุบัน^{๓๔} ซึ่งเป็นรูปเทพติ ๓ องค์ ดังนี้

^{๓๓} ยุทธการ โกษากุล, แรงงานสัมพันธ์เชิงบริหาร: เส้นทางของการอยู่ร่วมกันของนายจ้างลูกจ้าง, หน้า ๔๓.

^{๓๔} ในปี พ.ศ. 2509 อธิบดีกรมแรงงาน (นายเทียน อึ้งกุล) ขอความร่วมมือกรมศิลปากรให้ช่วยออกแบบตราสัญลักษณ์กรมแรงงาน ซึ่งกรมศิลปากรได้มอบหมายให้นายพินิจ สุวรรณบุญ ช่างศิลปกองหัตถศิลป์ เป็นผู้ออกแบบตามแนวความคิดของพระยาอนุนานราชชน. อ้างอิงจาก คณะกรรมการรวบรวมประวัติกรมแรงงาน, ประวัติและการบริหารงานของกรมแรงงาน, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, 2533), หน้า 16-17.

เทพบิดงค์กลาง หมายถึง เปรียบเสมือนรัฐบาลทำหน้าที่รักษาความเป็นธรรม และอำนวยประโยชน์สุขให้แก่ประชาชน โดยมีกฎหมายเป็นเครื่องมือ

เทพบดีผู้อยู่เบื้องขวา หมายถึง นายจ้าง

เทพบดีผู้อยู่เบื้องซ้าย หมายถึง ลูกจ้าง

เทพบดีทั้งสามองค์หะลวยแปลงรัศมีอยู่เหนือลายเมฆภายในวงกลมเดียวกัน หมายถึง ความสามัคคีร่วมแรงร่วมใจกันทุกฝ่าย เมื่อนายจ้างลูกจ้างคิดถึงแต่สิ่งที่ดี ความสัมพันธ์ของทุกคนในสถานประกอบกิจการก็จะดีตามไปด้วย และสถานภาพของการเป็นนายจ้างหรือลูกจ้างก็ไม่ใช่ว่ามีปัญหา เพราะแต่ละฝ่ายจะมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน ไม่คิดเอาแต่เอาเปรียบจากอีกฝ่ายหนึ่ง



ภาพที่ ๒.๑ ภาพตราสัญลักษณ์กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

๒.๖ รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างมีรูปแบบที่หลากหลาย แต่ก็มีจุดที่น่าสังเกตคือ เป็นความสัมพันธ์สองฝ่ายระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง เรียกว่า ทวิภาคี (Bipartite) โดยทั่วไปการปฏิสัมพันธ์กันเป็นไปในด้านการกำหนดนโยบายทางเศรษฐกิจและสังคมร่วมกัน เป็นการปรึกษาหารือและการเจรจาต่อรอง

รูปแบบความสัมพันธ์ในเชิงบวก

รูปแบบความสัมพันธ์เชิงบวกเป็นสภาวะความร่วมมือระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ซึ่งมีลักษณะความร่วมมือที่แสดงออก ๓ ด้าน ดังนี้^{๓๕}

๑. ความร่วมมือด้วยการกระทำ (กายกรรม : Cooperation by Bodily Action) ได้แก่ การมีเมตตากรุณาช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การส่งเสริมให้ทุกคนสมัครสมานสามัคคีกัน และการเคารพสิทธิเสรีภาพซึ่งกันและกัน เป็นต้น

^{๓๕} วิเคราะห์เปรียบเทียบจากหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาจาก พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ 12 (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2546), หน้า 234-235.

๒. ความร่วมมือด้วยการพูด (วชิกรรม : Cooperation by Verbal Action) ได้แก่ การกล่าวถ้อยคำที่สร้างความสามัคคี การพูดจาสุภาพอ่อนหวานเชิญชวนให้เกิดความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน และการพูดแต่คำจริง มีเหตุผล มีสาระประโยชน์ เป็นต้น

๓. ความร่วมมือด้วยใจ (มโนกรรม : Cooperation by Mental Action) ได้แก่ การไม่เพ่งเล็งการกระทำของผู้อื่น การคิดปรารภนาดีต่อผู้อื่น และการเห็นชอบตามกฎหมายระเบียบ ประเพณี เป็นต้น

รูปแบบความสัมพันธ์ในเชิงลบ

ความสัมพันธ์เชิงลบ คือ ความสัมพันธ์ที่เกิดจากความไม่เข้าใจกัน หรือหาถะแวงกัน ก่อให้เกิดความขัดแย้ง และเกิดความถดถอยที่จะให้ความร่วมมือต่อกัน หรือเรียกว่า ความสัมพันธ์ในเชิงความขัดแย้ง ความสัมพันธ์เชิงลบเป็นสภาวะความขัดแย้งระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ซึ่งมีลักษณะความขัดแย้งที่แสดงออก ดังนี้^{๓๖}

๑. ความขัดแย้งด้วยการกระทำ (กายกรรม : Conflict by Bodily Action) ได้แก่ การขัดขวาง การแทรกแซง และการไม่ให้ความร่วมมือ เป็นต้น

๒. ความขัดแย้งด้วยการพูด (วชิกรรม : Conflict by Verbal Action) ได้แก่ การพูดเท็จ การพูดจาส่อเสียด และการปะทะคารม เป็นต้น

๓. ความขัดแย้งด้วยใจ (มโนกรรม : Conflict by Mental Action) ได้แก่ การเพ่งเล็งการกระทำของผู้อื่น การคิดร้ายผู้อื่น และการเห็นผิดไปจากกฎหมาย ระเบียบ ประเพณี เป็นต้น

๒.๗ ความสำคัญของการจัดตั้งองค์กรลูกจ้างในสถานประกอบกิจการ

ในการดำเนินการเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างนั้น โดยธรรมชาติไม่อาจเกิดขึ้นได้ด้วยความบังเอิญ แต่ความสัมพันธ์ดังกล่าวเกิดขึ้นได้จากระบบหรือจากความตั้งใจของหน่วยงานหรือองค์กร กล่าวคือ ในสถานประกอบกิจการของภาคเอกชนบางแห่ง องค์กรลูกจ้างเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องทำการจัดตั้งขึ้น ในรูปของคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ องค์กรลูกจ้างเป็นองค์กรภาคบังคับตามที่พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๑ กำหนดให้นายจ้างที่มีลูกจ้าง ๕๐ คนขึ้นไปต้องจัดให้มี หรือในสถานประกอบกิจการใดที่มีลูกจ้าง ๕๐ คนขึ้นไป ลูกจ้างเหล่านั้นอาจจัดตั้ง “คณะกรรมการลูกจ้าง” ตามพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. ๒๕๑๘ ได้ และในกรณีที่ลูกจ้างมีความพร้อมในหลายๆ ด้านก็อาจรวมตัวกันจัดตั้ง “สหภาพแรงงาน” ตามพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. ๒๕๑๘ ได้เช่นเดียวกัน โดยมีได้กำหนดจำนวนลูกจ้างในสถานประกอบกิจการนั้นจะต้องมีจำนวนเท่าใด

จากที่มาของการจัดตั้งองค์กรลูกจ้างทั้งสามรูปแบบดังกล่าว กรรมการแต่ละคณะมีบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกัน แต่ก็มีแนวทางเป้าหมายเดียวกัน คือ เพื่อทำให้การบริหารความสัมพันธ์ด้านแรงงานในสถานประกอบกิจการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ

^{๓๖} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า 235-236.

๑. คณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ ควรมีหน้าที่ดูแลเฉพาะการจัดสวัสดิการ ซึ่ง “สวัสดิการ” เป็นส่วนหนึ่งของสภาพการจ้าง

๒. คณะกรรมการลูกจ้าง ควรมีหน้าที่ดูแลการกำหนดข้อบังคับในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย

- วันทำงาน เวลาทำงานปกติ และเวลาพัก
- วันหยุดและหลักเกณฑ์การหยุด
- หลักเกณฑ์การทำงานล่วงเวลาและการทำงานในวันหยุด
- วันและสถานที่จ่ายค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา ค่าทำงานและค่าล่วงเวลาในวันหยุด
- วันลาและหลักเกณฑ์การลา
- วินัยและโทษทางวินัย
- การร้องทุกข์
- การเลิกจ้าง ค่าชดเชย และค่าชดเชยพิเศษ

๓. สหภาพแรงงาน ควรมีหน้าที่ในการแสวงหาและคุ้มครองผลประโยชน์เกี่ยวกับสภาพการจ้างของลูกจ้าง ซึ่ง “สภาพการจ้าง” หมายความว่า หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการจ้างหรือการทำงาน การกำหนดวันและเวลาทำงาน ค่าจ้าง สวัสดิการ การเลิกจ้าง หรือประโยชน์อื่นของนายจ้างหรือลูกจ้างอันเกี่ยวกับการจ้างหรือการทำงาน

โดยรวมแล้ว องค์กรด้านแรงงานในสถานประกอบการ แม้ว่าอาจมีหลายองค์กร แต่ทั้งหมดทำหน้าที่เป็นเพียง “โค้ช” (Coach) มีหน้าที่วางแผน เตรียมการ และฝึกสอนการนำเสนอเรื่องการจัดสวัสดิการของคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ และการกำหนดข้อบังคับในการทำงานของคณะกรรมการลูกจ้าง หากคณะกรรมการทั้งสองคณะและนายจ้างไม่สามารถปรึกษาหารือร่วมกันในเรื่องดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือข้อเสนอของฝ่ายลูกจ้างไม่ได้รับการตอบสนองจากฝ่ายนายจ้างอย่างมีเหตุผลที่เหมาะสม เมื่อเป็นเช่นนั้น สหภาพแรงงานควรนำ “ข้อเสนอ” ที่ไม่ได้รับการตอบสนองดังกล่าวมากลั่นกรองเป็น “ข้อเรียกร้อง” เพื่อเจรจาต่อรองตามขั้นตอนของพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. ๒๕๑๘

ฉะนั้นการจัดวางตำแหน่งองค์กรลูกจ้างในสถานประกอบกิจการอย่างเหมาะสม และการรู้จัก “ผ่อนสั้น ผ่อนยาว” จะเป็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์สำคัญที่องค์กรลูกจ้างสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ลูกจ้างทุกคน

๒.๘ ปัญหาความขัดแย้งระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

ปัญหาความขัดแย้งในสถานประกอบการนั้น ส่วนหนึ่งเกิดจากปัญหาด้านการบริหารจัดการขององค์กรหรือสถานประกอบการที่ไม่ได้มาตรฐาน กล่าวคือ การบริหารที่ไร้หลักการเป้าหมายหรือบริหารธุรกิจแบบล่องลอยตามสถานการณ์ การบริหารที่ไม่ได้มาตรฐานของสถานประกอบการมักจะสร้างปัญหาแก่พนักงานหรือองค์กร การบริหารองค์กรโดยทั่วไปแล้วแบ่งออกเป็น ๔ ลักษณะ คือ รูปแบบระบบเผด็จการเอาเปรียบ (Exploitative authoritative) รูปแบบระบบเผด็จการแบบพระเดชพระคุณ (Benovolent authoritative) รูปแบบระบบปรึกษาหารือ (Consultative) และ

รูปแบบระบบมีส่วนร่วม (Participative)^{๓๗} หลักการบริหารที่ดีนั้นนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารไว้หลายทัศนะ โดยรวมแล้วการบริหารที่ดีนั้นจะต้องประกอบด้วย ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้

๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒. O คือ Organizing หมายถึง คือ การจัดองค์กรเป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กรมีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

๓. S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

๕. C คือ controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของ การปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร^{๓๘}

กล่าวอีกนัยยะหนึ่ง ลักษณะของการบริหารที่ดี คือ กระบวนการออกแบบ การวางแผน การจัดการองค์กร การบริหารงานบุคคล การควบคุมดูแลและการดำรงรักษาไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมของผู้ร่วมงาน กลุ่มบุคคล ที่จะร่วมมือกันทำให้ผลผลิตที่ผลิตขึ้นมาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล^{๓๙} โดยภาพรวม การบริหารจึงมีลักษณะทางสังคม ๓ ทาง คือ **ทางโครงสร้าง** เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นตอนของสายการบังคับบัญชา **ทางหน้าที่** เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่ บทบาท ความรับผิดชอบและเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และ**ทางปฏิบัติการ** เป็นกระบวนการบริหารดำเนินการในสถานการณ์ที่บุคคลต่อบุคคลกำลังมีปฏิสัมพันธ์กันหรือร่วมทำปฏิกิริยาเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน^{๔๐} ปัญหาจะเกิดจากการไม่ยึดมั่นในระบบรูปแบบการบริหาร และการไม่คงไว้ซึ่งความยุติธรรม ดังนั้น ปัญหาด้านนายจ้างกับลูกจ้างจึงเป็นปัญหาที่มีสาเหตุหลายสาเหตุ กล่าวคือ

๒.๘.๑ ปัญหาที่เกิดจากแนวคิดของระบบทุนนิยม

โดยธรรมชาติการบริหารองค์กรธุรกิจย่อมมีเป้าหมายที่ต่างไปจากการบริหารงานขององค์กรอื่น ๆ กล่าวคือ หลักการหนึ่งเดียวที่องค์กรธุรกิจต้องคำนึงถึงตลอดเวลาคือการสร้างผลกำไร

^{๓๗} Rensis Likert, *New Pattern of Management*, (New York: McGraw-Hill Book Company, 1961), pp. 76-77.

^{๓๘} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *พุทธวิธีการบริหาร*, พิมพ์ครั้งที่ ๔. (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓-๕.

^{๓๙} Harold Koontz & Heinz Weihrich, *Ninth Edition Management*, (New York: McGraw Hillbook, 1991), p. 4.

^{๔๐} วชิร บุณยสิงห์, *การบริหารหลักสูตร*, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓), หน้า ๙.

ให้แก่ผู้ลงทุน นั่นคือการใช้ทรัพยากร และดำเนินกิจกรรมต่างๆที่ออกแบบไว้เพื่อเพิ่มกำไรให้กับองค์กร ภายใต้กฎการแข่งขันแบบเสรี^{๔๑} และประกอบกิจกรรมที่เพิ่มผลกำไร トラบเท่าที่อยู่ในกฎของการแข่งขัน^{๔๒} การบริหารธุรกิจเป็นระบบองค์กรหรือคณะที่ดำเนินการเพื่อที่มุ่งแสวงหากำไรเป็นหลัก การแสวงหากำไรสูงสุด เป็นเป้าหมายสูงสุดในการดำเนินธุรกิจ ทำอย่างไรจึงจะเกิดประโยชน์แก่ตัวเองมากที่สุด^{๔๓} การแสวงหากำไรสูงสุดเป็นการกระทำที่มีเหตุผลในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การแข่งขันทางธุรกิจยังเป็นสถานะแห่งการต่อสู้เพื่อความอยู่รอดในทุกวิถีทาง และ ผู้ (องค์กรธุรกิจ) ที่อ่อนแอและแข็งแรงกว่าจะอยู่รอด ผู้ที่แข็งแกร่งจะตายไป^{๔๔} โดยสรุปก็คือ ลักษณะของการดำเนินองค์กรธุรกิจมีเป้าหมายหรือธรรมชาติเพื่อมุ่งเน้นผลประโยชน์ส่วนตนเป็นหลัก เพื่อการเข้าไปถือครองให้ได้มากที่สุด เพื่อกำไรสูงสุด ต้นทุนต่ำสุด (Maximize Profit, Minimize Cost) เพื่อความอยู่รอดอย่างมั่นคงในระบบการแข่งขัน^{๔๕}

แนวคิดของระบบการลงทุนเพื่อการดำเนินธุรกิจดังกล่าว ได้กลายมาเป็นสาเหตุของความขัดแย้งระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง เช่น การกดขี่ขูดรีดค่าแรง การเอารัดเอาเปรียบในเรื่องสวัสดิการต่างๆ เป็นต้น เมื่อการแสวงหากำไรสูงสุดเป็นเป้าหมายหลักในการดำเนินธุรกิจ ผู้บริหารส่วนหนึ่งจะทำทุกทางเพื่อให้ได้มาซึ่งกำไรโดยไม่สนใจถึงผลเสียที่อาจกระทบต่อผู้อื่นรวมไปถึงสิ่งแวดล้อมและสังคม สภาพของปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดทุนนิยมดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปรวบยอดไว้เป็นประเด็นใหญ่ ๆ ๒ ประเด็นซึ่งได้สะท้อนปัญหาและอุปสรรค คือ (๑) ปัญหาเชิงพฤติกรรมของนายจ้าง (๒) ปัญหาเชิงสังคมและสิ่งแวดล้อม

๑. ปัญหาเชิงพฤติกรรมของนายจ้าง กล่าวคือ เป็นปัญหาด้านคุณสมบัติ ภาวะหน้าที่ หรือพฤติกรรมของตัวผู้นำองค์กร มี ๕ ประเด็น ดังนี้

๑.๑ ปัญหาด้านโลกทัศน์ของผู้นำ คือ การขาดวิสัยทัศน์ ความรู้ ความสามารถ ทักษะหรือตั้งใจ ไม่เสียสละมีแต่ความเห็นแก่ตัว^{๔๖}

๑.๒ ปัญหาเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน คือ การทุจริต (Corruption) ขาดความซื่อสัตย์ทั้งต่อตนเองและหน้าที่ แสวงหาประโยชน์ตนเองหรือแก่พรรคพวก

^{๔๑} Laura Hartman, *Perspective in Business Ethics*, International Edition, (Singapore : McGraw – Hill, 1998), p. 251.

^{๔๒} Milton Friedman, “The Social responsibility of business is to increase its profits”, in *Perspectives in Business Ethics*, International Edition, edited by Laura Pincus Hartman, (Singapore : Mc Graw Hill, 1998), p. 252.

^{๔๓} ทับทิม วงศ์ประยูร, *ประวัติและลัทธิเศรษฐกิจ*, พิมพ์ครั้งที่๓, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธรรมสาร จำกัด, ๒๕๔๐), หน้า ๖๕.

^{๔๔} ปรีชา ช้างขวัญยืน, “ทุนนิยมกับพุทธศาสนา”, *วารสารพุทธศาสนศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, ปีที่๙ ฉบับที่๑ (มกราคม – เมษายน ๒๕๔๕) : หน้า ๒๑.

^{๔๕} ปรีชา ช้างขวัญยืน, “ทุนนิยมกับพุทธศาสนา”, หน้า ๔.

^{๔๖} วิกรม กรมดิษฐ์, “๒๕๕๘ ปีแห่งอาเซียน : ใครเป็นคู่แข่ง...ใครเป็นหุ้นส่วนของไทย?” (บรรยาย วันที่ ๖ ส.ค.๒๕๕๓ ที่กระทรวงการต่างประเทศ) [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.isnhotnews.com/tag> [๒๗ มกราคม ๒๕๕๘].

๑.๓ ปัญหาที่เกิดจากการใช้อำนาจหน้าที่ คือ การหลงในอำนาจ ประมาท เลินเล่อ ตั้งใจที่จะทำให้เกิดความเสียหาย กลั่นแกล้งผู้อื่น

๑.๔ ปัญหาด้านวุฒิภาวะทางสังคม คือ ขาดมนุษยสัมพันธ์ ไม่สามารถควบคุม อารมณ์ตนเองได้^{๔๗}

๑.๕ ปัญหาด้านการสื่อสาร คือ การสื่อสารที่ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องไม่เข้าใจ หรือถูก บิดเบือนข้อมูล หรือมีวาระซ่อนเร้นเกี่ยวกับการนำเสนอข้อมูล เช่น การปกปิดข้อมูล ปกปิดความผิด ที่ได้กระทำขึ้น^{๔๘}

๒. ปัญหาเชิงสังคมและสิ่งแวดล้อม ในประเด็นนี้เป็นปัญหาของทิศทางและระบบ ภาระงานขององค์กร ผู้วิเคราะห์ได้ ๖ ประเด็น คือ

๒.๑ ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ หมายถึง ช่องว่างระหว่างคนจนและคน รวย รายได้เกิดการกระจุกตัวอยู่ที่คนรวย^{๔๙}

๒.๒ ปัญหาการบั่นทอนความสัมพันธ์ทางสังคม หมายถึง ความเหินห่างกันในทาง สังคม^{๕๐}

๒.๓ ปัญหาความเสื่อมสลายของชุมชนชนบท หมายถึง คนในชนบทละทิ้ง ถิ่น ฐานมุ่งสู่ชุมชนเมือง^{๕๑}

๒.๔ ปัญหาการแข่งขันตอบโต้ของเศรษฐกิจโลก หมายถึง การตลาด การ แข่งขัน โต้ตอบ แข่งขันกันด้านราคาโดยละเลยคุณภาพ^{๕๒}

๒.๕ ปัญหากระแสของสังคมบริโภคนิยม หมายถึง การผลิตเพื่อกระตุ้น ความอยาก เกิดการบริโภคโดยไม่คำนึงคุณค่าและเป้าหมายในการดำรงอยู่^{๕๓}

^{๔๗} เอนกลาภ สุทธินันท์, ลักษณะผู้บริหารที่ทำให้องค์กรล้มเหลว, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.aneklarp.com> [๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘].

^{๔๘} Tom Peter, Re-Imagine, แปลโดย พ.ท.วีรจิต กลิ่นพะสุต และคณะ, คิดใหม่, (กรุงเทพมหานคร: นาน มีบุคส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๕๖), หน้า ๗.

^{๔๙} เอก ตั้งทรัพย์วัฒนา, โลกาภิวัตน์บรรษัทข้ามชาติ บรรษัทภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคม ของบรรษัท, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท แอคทีฟ พรินท์ จำกัด, ๒๕๕๘), หน้า ๔๕.

^{๕๐} วิทยากร เชียงกุล, เศรษฐกิจระบบนิเวศเพื่อโลกที่เป็นธรรมและยั่งยืน, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท กันตร์พีกรัฟ จำกัด, ๒๕๕๔), หน้า ๕๒.

^{๕๑} อรทัย ปิ่นเกตุมณี, ความคิดทฤษฎี: วาระสุดท้ายของระบบทุนนิยม, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.firelamtung.com/modules.php?op=modload&name=News&file=article&sid=55&mode=thread&order=0&thold=0> [๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘].

^{๕๒} ดนัย จันทรเจ้าฉาย, White Ocean Strategy กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ไพบูลย์อ็อฟเซต จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๓๐.

^{๕๓} บุรณเชน สุขคุ้ม, “พุทธธรรมกับสังคมบริโภคนิยม”, ใน พระพุทธศาสนากับจริยศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ม.ป.ท., ๒๕๕๑), หน้า ๗๖.

๒.๘.๒ ปัญหาที่เกิดจากระบบส่วนงาน

ปัญหาความสัมพันธ์ของนายจ้างและลูกจ้างที่ต้องทำงานเกี่ยวเนื่องกัน ซึ่งนายจ้างที่เอา รัดเอาเปรียบหรือไม่ยึดตามหลักกฎหมายและกฎระเบียบย่อมส่งผลต่อสุขภาพจิตที่ขาดความสุขของ พนักงาน กล่าวคือ พนักงานถูกจัดวางให้ทำงานแบบกลไก เหมือนเครื่องจักรกลที่ปราศจากชีวิต จิตใจ ปัญญาความสามารถ ซ้ำซาก จำเจ น่าเบื่อ กัดดันและปราศจากความสุข^{๕๔} พร้อมทั้งยัง ตามมาด้วยปัญหาของความแปลกแยกกระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง คือ ลูกจ้างเห็นว่า วัตถุประสงค์ ของงาน คือ การหาเงินเลี้ยงชีพ ส่วนนายจ้างกลับมองงานคือการเพิ่มผลกำไร^{๕๕} ดังนั้นปัญหาในส่วน นี้จึงเป็นปัญหาในด้านการบริหารจัดการ หรือ การวางระบบงาน ซึ่งโดยปกติการบริหารงานจะต้องมี จะต้องมีการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organization) คณะผู้ร่วมงาน (Staffing) การสั่ง การ (Directing) การประสานงาน (Coordination) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)^{๕๖} เป็นต้น ฉะนั้น การวางระบบจะต้องให้ลูกจ้างได้มีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และ ร่วมแก้ไขปัญหา เป็นการส่งเสริมให้นายจ้างกับลูกจ้างและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในฐานะผู้ ประสานงานได้มีโอกาสร่วมมือกันกำหนดนโยบายแรงงานสัมพันธ์ เพื่อทราบแนวทางในอนาคต และวางแผนการบริหารจัดการเพื่อเตรียมตัวเข้าสู่แนวทางดังกล่าว ตลอดจนการเตรียมการจัดสรร ทรัพยากร รวมถึงการนำเทคนิคต่างๆ มาใช้ในการบริหาร และวิธีการกระจายผลผลิตที่ได้จากนโยบาย เพื่อการบรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดร่วมกัน

ปัญหาที่เกิดจากระบบส่วนงานนี้ ได้สะท้อนออกมาในหลายลักษณะ ซึ่งได้ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง กล่าวคือ

๑. ปัญหาความต้องการของลูกจ้าง และการตอบสนองของนายจ้างที่ไม่สมดุลกัน เช่น ลูกจ้างคิดว่าตนเองทำงานไม่คุ้มกับค่าเหนื่อยที่ได้รับ และในทางกลับกันนายจ้างก็คิดว่าลูกจ้าง ยังทำงานไม่คุ้มกับค่าจ้างที่จ่ายให้^{๕๗}

^{๕๔} อี เอฟ ชูมาเกอร์, เล็กนั้นงาม, แปลโดย กษิร ชีพเป็นสุข, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิเด็ก, ๒๕๔๙), หน้า ๓๘.

^{๕๕} พริตจ๊อฟ คาปร้า, จุดเปลี่ยนแห่งศตวรรษ เล่ม ๒, แปลโดย พระประชา ปสนนธมโม, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิโกลดคิมทอง, ๒๕๔๓), หน้า ๒๒๔.

^{๕๖} Luther Gulick และ Lyndall Urwick เขียนหนังสือชื่อ Papers on the Science of Administration ในปี ค.ศ. 1933 โดยเสนอหลักการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องประกอบด้วยหลัก POSDCoRB.

^{๕๗} ทฤษฎีลำดับความต้องการ (Hierarchy of Needs Theory) ของอับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow : ค.ศ. 1908-1970) อธิบายว่า มนุษย์เป็นสัตว์ที่มีความต้องการ (Wanting Animal) และความต้องการ ที่ยังไม่ได้รับการสนองตอบเท่านั้นที่เป็นเหตุจูงใจต่อการแสดงพฤติกรรม เมื่อความต้องการพื้นฐานได้รับการ สอนตอบแล้ว บุคคลจะก้าวไปสู่ความต้องการลำดับที่สูงขึ้นต่อไป โดยมีลำดับความต้องการ ดังนี้

- (1) ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs)
- (2) ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs)
- (3) ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Belongingness and Love Needs)
- (4) ความต้องการได้รับความนับถือยกย่อง (Self-Esteem Needs)
- (5) ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง (Self-Actualization Needs)

๒. ปัญหาเศรษฐกิจ เช่น วิกฤตเศรษฐกิจได้ทำให้นายจ้างส่วนหนึ่งต้องปรับลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจ และนายจ้างอีกส่วนหนึ่งต้องเลิกกิจการ ลูกจ้างจึงถูกเลิกจ้างเป็นจำนวนมาก

๓. ปัญหาการรับรู้หรือมุมมองของนายจ้าง นายจ้าง คือ ผู้มีอำนาจ (Authority) ในการบริหารธุรกิจ หรือเป็นเจ้าของกิจการ ซึ่งอยู่ในฐานะของการเป็นนายจ้าง ฉะนั้นความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างจึงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารธุรกิจ ถ้าหากนายจ้างสามารถ “เปิดใจให้กว้าง” และให้โอกาสลูกจ้างได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ก็จะเป็นสิ่งที่ดีที่สุดในการเริ่มต้นบริหารธุรกิจ เพราะว่าเรื่องความสัมพันธ์ของนายจ้างกับลูกจ้างเป็นจุดเริ่มต้นหนึ่งของการประกอบกิจการ แต่นายจ้างบางคนจ่ายค่าจ้างให้แก่ลูกจ้างตามอัตราค่าจ้างขั้นต่ำเท่านั้น โดยจะไม่ปรับค่าจ้างประจำปี ทั้งนี้อัตราค่าจ้างขั้นต่ำ^{๕๘} ซึ่งให้ใช้บังคับแก่นายจ้างและลูกจ้างทุกคนโดยไม่เลือกปฏิบัติ จึงทำให้ลูกจ้างต้องยื่นข้อเรียกร้องขอให้นายจ้างปรับค่าจ้างเพิ่มขึ้นประจำปี ส่วนในมุมมองของนายจ้างอื่นอาจเห็นว่า ลูกจ้างควรได้รับค่าจ้างในอัตราที่เหมาะสม โดยการปรับเพิ่มขึ้นรายปีตามอายุงานหรือตามทักษะการทำงานที่สูงขึ้นในอัตราที่สอดคล้องกับผลกำไรของนายจ้าง แต่หากนายจ้างผู้ใดมิได้ปฏิบัติเช่นนั้นก็อาจเรียกว่า เป็นการบริหารค่าจ้างแบบ “ไม่เป็นธรรม” ถือว่าเป็นการเอาเปรียบลูกจ้างที่ทำงานร่วมกับนายจ้าง

๒.๙ แนวคิดวิธีสร้างความสัมพันธ์ตามหลักวิชาการ

ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างจะไม่ปรากฏผล ถ้าความขัดแย้งระหว่างกันยังปรากฏอยู่ ดังนั้น ความสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่ายจะต้องเป็นสิ่งที่ควรคำนึงถึง คือ ทั้งสองต้องหันหน้าเข้าหากัน และทำความเข้าใจกัน นายจ้างลูกจ้างควรรู้จักใช้สติในการแยกแยะปัญหาความขัดแย้ง กล่าวคือ ความร่วมมือใดที่มีอยู่เดิม ที่เคยให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีต่อกัน เช่น เคยทำงานร่วมกันอย่างไร หรือเคยประชุมร่วมกันอย่างไร ก็ให้ร่วมมือกันต่อไป โดยฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งอย่าพาลทำให้ความร่วมมือที่มีกันอยู่เดิมต้องเสียไป และความขัดแย้งใดที่เกิดขึ้นใหม่ก็ให้พยายามร่วมกันแก้ไขให้สำเร็จลุล่วงไป อย่าให้ปัญหาความขัดแย้งเรื่องใดเรื่องหนึ่งมาบดบังความสัมพันธ์อันดีต่อกัน พร้อมทั้งต้องรู้จักสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคนงานหรือลูกจ้างกับนายจ้างในเชิงบวกให้มากขึ้นด้วยการ

๑. การแบ่งปันข้อมูล (Data Sharing) เกี่ยวกับบุคลากร การเงิน และการผลิต เป็นต้น เพื่อให้ลูกจ้างได้ทราบความเป็นไปของการประกอบกิจการ และเป็นพื้นฐานสำหรับความร่วมมือในรูปแบบอื่นๆ

^{๕๘}อัตราค่าจ้างขั้นต่ำ บังคับใช้ครั้งแรกเมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๑๖ ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง อัตราค่าจ้างขั้นต่ำ ลงวันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๑๖ โดยกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำวันละ ๑๒ บาท ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร สมุทรปราการ นนทบุรี และปทุมธานี ในปัจจุบันอัตราค่าจ้างขั้นต่ำกำหนดโดย “คณะกรรมการค่าจ้าง” ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๑ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๑ คณะกรรมการค่าจ้าง ประกอบด้วย ปลัดกระทรวงแรงงาน เป็นประธานกรรมการ ผู้แทนฝ่ายรัฐบาล ๔ คน ผู้แทนฝ่ายนายจ้าง ๕ คน ผู้แทนฝ่ายลูกจ้าง ๕ คน ซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งเป็นกรรมการ และข้าราชการกระทรวงแรงงาน ซึ่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงานแต่งตั้งเป็นเลขานุการ

๒. การปรึกษาหารือร่วม (Joint Consultation) เป็นกระบวนการที่ฝ่ายนายจ้างใช้เพื่อทราบความเห็นของลูกจ้างในบางเรื่อง แต่ยังคงไว้ซึ่งอำนาจในการตัดสินใจ

๓. การเจรจาต่อรองร่วม (Collective Bargaining) เป็นกระบวนการที่ฝ่ายนายจ้างและผู้แทนลูกจ้างสมัครใจหารือและเจรจา เพื่อให้ได้มาซึ่งเงื่อนไขและสภาพการทำงานเป็นที่ยอมรับร่วมกัน

๔. กลุ่มงานบริหารด้วยตนเอง (Self - Managed Work Groups) มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่ม ให้ลูกจ้างมีความรับผิดชอบมากขึ้นเพื่อเพิ่มความพึงพอใจในงาน

๕. การมีส่วนร่วมทางการเงิน (Financial Participation) เป็นรูปแบบการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานประกอบการกิจการด้วยวิธีการถือหุ้นของลูกจ้าง และการมีส่วนแบ่งในผลผลิตของสถานประกอบการ^{๕๙}

วิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างนั้น ได้มีนักวิชาการเสนอแนวทางไว้ ๔ ด้านด้วยกัน กล่าวคือ

๒.๙.๑ วิธีการสร้างความสัมพันธ์ในเชิงทวิภาคี

การสร้างความสัมพันธ์ในมิติของทวิภาคี หมายถึง การพิจารณาความสัมพันธ์ของนายจ้างกับลูกจ้างในมุมมองด้านความเสมอภาค โดยทั้งสองฝ่ายต่างมีความเท่าเทียมกันในการดำเนินความสัมพันธ์ระหว่างกัน ทั้งในรูปแบบการปรึกษาหารือร่วมและการเจรจาต่อรองร่วม เพื่อแสวงหาและคุ้มครองผลประโยชน์ของฝ่ายตน ภายใต้การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์อันดีต่อกัน

หลักการ ในสถานประกอบการย่อมประกอบด้วย บุคคลสองคน คนหนึ่งคือนายจ้าง และอีกคนหนึ่งคือลูกจ้าง ซึ่งอาจดำเนินความสัมพันธ์ได้ในรูปแบบของระบบปรึกษาหารือร่วมและระบบเจรจาต่อรองร่วม

๑. ระบบปรึกษาหารือร่วม (Joint Consultation System) ตามหลักการของระบบนี้ไม่มีรูปแบบที่เฉพาะเจาะจง หากแต่ยึดหลักการสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นสำคัญเปรียบได้กับ “การนั่งจับเข่าคุยกัน” เพื่อแสวงหาข้อตกลงร่วมกัน โดยไม่คำนึงถึงว่าฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งจะได้ประโยชน์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ การให้ได้ข้อยุติหรือข้อตกลงในประเด็นต่างๆ ก็ขึ้นอยู่กับที่ยอมรับในวิธีการที่ทั้งฝ่ายนายจ้างและฝ่ายลูกจ้างจะได้ร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อเป็นแนวทางนำไปสู่การบรรลุข้อตกลงร่วมกันอย่างแท้จริง

๒. ระบบเจรจาต่อรองร่วม (Collective Bargaining System) เป็นการยึดมั่นในหลักการเจรจาและการต่อรองเพื่อให้ได้ผลหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความต้องการของฝ่ายลูกจ้างที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพการจ้างให้ดี

วิธีการ นายจ้างและลูกจ้างต่างมีความเสมอภาคในการใช้กลไกการปรึกษาหารือร่วมและกลไกการเจรจาต่อรองร่วม เพื่อขับเคลื่อนความสัมพันธ์ระหว่างกัน โดยพระราชบัญญัติแรงงาน

^{๕๙} จริยา ชันธวิทย์ และชูลีรัตน์ ทองทิพย์, Workplace Cooperation : An Introductory Guide, (กรุงเทพมหานคร: เอ็ม. วาณิชกิจ, 2541), หน้า 6-18.

เป้าหมาย การใช้ “ใจ” หรือ “ความเชื่อใจกัน” ในการสร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน และกฎหมายไม่ได้ออกแบบแนวทางนี้ไว้ให้แต่อย่างใด ขึ้นอยู่กับการเปิดใจของทั้งสองฝ่ายเป็นสำคัญ การยอมรับคุณค่าของแรงงานสัมพันธ์เป็นหน้าที่ของนายจ้างกับลูกจ้าง

๒.๙.๓ วิธีการสร้างความสัมพันธ์ในเชิงการบริหาร

การสร้างความสัมพันธ์ในมิติของการบริหาร หมายถึง การพิจารณาความสัมพันธ์ของนายจ้างกับลูกจ้างในมุมมองด้านการมีส่วนร่วม โดยนายจ้างพร้อมเปิดโอกาสให้ลูกจ้างได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านแรงงานสัมพันธ์ ทำให้ทั้งสองฝ่ายได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความต้องการของแต่ละฝ่ายอย่างเข้าใจกัน

หลักการ นายจ้างจะต้องแสดง “ภาวะผู้นำ” ในการให้โอกาสแก่ลูกจ้าง เพื่อให้เกิดหลักการมีส่วนร่วม นายจ้างไม่จำเป็นต้องรอให้ลูกจ้างร้องขอหรือเรียกร้องก่อนแต่อย่างใด นายจ้าง “เปิดโอกาส” ให้ลูกจ้างแสดงความคิดเห็นในลักษณะต่างๆ ได้ มีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมแก้ไขปัญหาในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งของงานบุคคลแล้ว เรื่องนั้นก็ถือว่าเป็นเรื่องแรงงานสัมพันธ์ ถึงแม้ว่าเรื่องนั้น คือ เอกสิทธิทางการบริหารของนายจ้างก็ตาม

วิธีการ การใช้ “ภาวะผู้นำ” ของนายจ้างเป็นกลไกขับเคลื่อนการแสดงปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับลูกจ้าง โดยนายจ้างจะต้องแสดงท่าทีที่เป็นมิตรกับลูกจ้างก่อน รวมถึง “การยอมรับ” ว่าลูกจ้างก็คือ หุ่นส่วนชีวิตในการดำเนินธุรกิจร่วมกับนายจ้างด้วย นายจ้างจะต้องจัดสรรผลประโยชน์จากผลการประกอบกิจการให้แก่ลูกจ้างอย่าง “สมน้ำสมเนื้อ” และที่สำคัญคือ “การสมประโยชน์ร่วมกัน” เมื่อนายจ้างได้ผลกำไรที่ดีจากการลงทุนทำธุรกิจแล้ว นายจ้างก็ต้องจัดสรรผลกำไรเป็นค่าจ้างและสวัสดิการที่ดีที่เหมาะสมให้แก่ลูกจ้างด้วย

เป้าหมาย ผลสำเร็จของการมีส่วนร่วม คือ ลูกจ้างมีโอกาสร่วมแสดงความคิดเห็น ถือว่าเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ระดับของการมีส่วนร่วม อาจเริ่มขึ้นตั้งแต่ระดับร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ จนถึงระดับร่วมแก้ไขปัญหา

๒.๙.๔ วิธีการสร้างความสัมพันธ์ในเชิงองค์กร

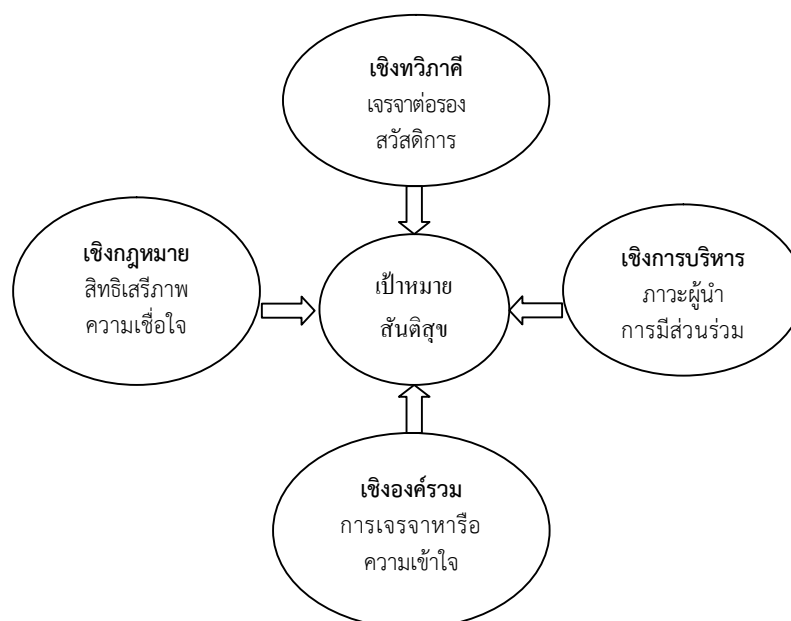
วิธีการสร้างความสัมพันธ์ในเชิงฐานองค์กร คือ การพิจารณาให้ความสำคัญอย่างรอบด้าน และแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างไร พร้อมกับให้ความสำคัญกับทุกกลไก ทุกวิธีการ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายในการอยู่ร่วมกันอย่างมีสันติสุข

หลักการ คือ ความสมดุล โดยนายจ้างจะต้องเข้าใจการมีอยู่ของลูกจ้างเพื่อช่วยเหลือนายจ้างในการประกอบกิจการ ในขณะเดียวกันลูกจ้างก็ต้องเข้าใจการมีอยู่ของนายจ้างด้วยว่านายจ้าง คือ ผู้จ่ายค่าจ้างให้แก่ตน ทั้งนายจ้างและลูกจ้างจะต้องเข้าใจร่วมกันว่า “การมีส่วนร่วมเพื่อส่วนรวม”

วิธีการ คือ การเจรจาหารือ ผสมผสานข้อดีของการอยู่ร่วมกันแบบครอบครัว คือ การให้อภัยกันได้ ส่วนการอยู่ร่วมกันแบบนายกับลูกน้อง คือ การให้ความเมตตากรุณา และการอยู่ร่วมกันแบบนายจ้างกับลูกจ้าง คือ การจัดสวัสดิการและค่าตอบแทนให้เหมาะสม ใช้การ

ประนีประนอมหรือ ะลุ่มอล่วย ให้แก่กัน ซึ่งจะช่วยให้เกิดความสุขในการอยู่ร่วมกันของนายจ้าง ลูกจ้างในสถานประกอบกิจการมากยิ่งขึ้น

เป้าหมาย คือ สันติสุขเพื่อการอยู่ร่วมกัน นายจ้างกับลูกจ้างอดทน “เรียนรู้” ความเป็นตัวตนของแต่ละฝ่าย เพื่อให้เกิด “ความเข้าใจ” ที่จะอยู่ทำงานร่วมกัน และ “ยอมรับ” การกระทำของอีกฝ่ายหนึ่งแล้ว “การให้อภัย” ต่อกัน การที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจบริบทของ “แรงงานสัมพันธ์” อย่างครบถ้วนรอบด้านในทุกมิติ จะช่วยพัฒนาให้การบริหารจัดการแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบกิจการเป็นไปเพื่อประโยชน์ต่อการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของลูกจ้าง และการเพิ่มผลผลิตทางธุรกิจของนายจ้าง



ภาพที่ ๒.๒ แสดงภาพแสดงวิธีการสร้างความสัมพันธ์ ๔ ด้าน

๒.๑๐ พุทธวิธีการสร้างความสัมพันธ์

ภาพของความขัดแย้งระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง โดยหลักใหญ่เกิดจากการขาดหลักนิติธรรม คือ การไม่เคารพกฎ กติกา ระเบียบ หรือกฎหมายที่ใช้ปฏิบัติร่วมกันของคนในสังคม ขาดหลักคุณธรรม คือ ขาดความถูกต้องดีงามในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่มีความซื่อสัตย์จริงใจในการประกอบอาชีพ ขาดความความโปร่งใสไม่มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ทำให้ยากต่อการตรวจสอบ ขาดหลักการมีส่วนร่วม ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็น ขาดการไต่สวนสาธารณะ ประชาพิจารณ์ ขาดหลักความรับผิดชอบ คือ ขาดจิตสำนึกใน

ความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจในปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา และสุดท้าย คือ ขาดการมองถึงความคุ้มค่า เป็นการบริหารและใช้ทรัพยากรที่ไม่มีขีดจำกัด^{๖๒}

แต่ในมุมมองของพระพุทธศาสนา กลับมองความขัดแย้งของมนุษย์มาจากแรงผลักดัน กระตุ้นภายใน คือ ความโลภ ความโกรธ ความหลง กล่าวคือ

๑) โลภะ คือ ความอยากได้ ความอยากมี ความอยากเป็น ต้องการครอบครองสิ่งต่างๆ มีความต้องการเป็นเจ้าของ ความต้องการอยากเสพสิ่งเหล่านั้น นำไปสู่การแสวงหาด้วยกลวิธีการต่างๆ แม้เป็นวิธีที่ไม่ถูกต้องตามครรลองธรรมหรือกฎหมาย ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการนั้น

๒) โทสะ คือ อารมณ์ที่ขุ่นมัว ความขุ่นเคืองใจ ความโกรธเคืองและพยาบาทที่ขาดความเหมาะสม การทนรับสภาพในบางสิ่งบางอย่างไม่ได้ การแสวงหาหนทางผิดกฎหมาย การล้าส่ำ แค้น การมุ่งร้ายที่จะทำสิ่งต่างๆแก่บุคคลที่ตนไม่ชอบ

๓) โมหะ คือ ความหลง ไม่รู้จริง ความคิดเห็นที่ผิดจากการไม่ใช้ปัญญาพิจารณา ไม่รู้ว่าอะไรดี อะไรไม่ดี อะไรควร อะไรไม่ควร

ดังนั้น พุทธวิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างจึงเน้นไปที่การยึดหลักธรรมเป็นแนวทางปฏิบัติของทุกฝ่ายเพื่อลดความโลภ ความโกรธ ความหลง การสร้างความสัมพันธ์ตามหลักวิชาการที่เกิดขึ้นนั้นส่วนหนึ่งมีความสอดคล้องกับหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนา ซึ่งได้ทรงสอนไว้เพื่อการอยู่ร่วมกันและการทำงานร่วมกัน กล่าวคือ^{๖๓}

๒.๑๐.๑ การทำหน้าที่ของนายจ้างและลูกจ้างตามหลักทศ ๖

การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ก็คือ การปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างสมบูรณ์ตามบทบาทของตน กล่าวคือ พระพุทธเจ้าได้ทรงกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติงานของนายจ้างและลูกจ้างซึ่งต้องปฏิบัติต่อกันและกันเอาไว้อย่างละ ๕ โดยได้ปรากฏอยู่ในหลักทศ ๖ เป็นหลักการหรือแนวทางที่จะทำให้องค์การหรือผู้ประกอบการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

หน้าที่ของนายจ้างพึงสงเคราะห์ อนุเคราะห์ลูกจ้างตามหลักทศ ๖ ดังนี้

๑. จัดการงานให้ทำตามสมควรแก่กำลัง
๒. ให้อาหารและค่าจ้าง
๓. ดูแลรักษายามเจ็บป่วย
๔. ให้อาหารที่มีรสแปลก
๕. ให้หยุดตามโอกาส

เมื่อเจ้านายกระทำหน้าที่ต่อลูกน้องครบถ้วนเช่นนี้ ลูกน้องก็ย่อมกระทำหน้าที่ตอบแทน กล่าวคือ

^{๖๒} คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) รายงานประจำปี ๒๕๔๑ - ๒๕๔๓, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๓), หน้า ๒.

^{๖๓} ยุทธการ โกษากุล, รายงานสัมพันธ์เชิงบริหาร: เส้นทางของการอยู่ร่วมกันของนายจ้างลูกจ้าง, หน้า ๘๔-๙๐.

๑. ขึ้นทำการงานก่อนนาย
๒. เลิกการงานทีหลังนาย
๓. ถือเอาแต่ของที่นายให้
๔. ทำการงานให้ดีขึ้น
๕. นำคุณของนายไปสรรเสริญ^{๖๔}

นอกจากนี้ ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงการคบหาของนายจ้างและลูกจ้างในการสร้างความสัมพันธ์ต่อกัน โดยนักวิชาการได้เสนอแนวทางปฏิบัติให้นายจ้างในฐานะผู้ปกครององค์กร (เจ้านาย) มีดังนี้

๑. นายจ้างต้องรู้จักควบคุมตนเองในด้านต่างๆ คือ ไม่โมโหจนเฉียว ไม่หลงอำนาจ ไม่หลงตัวว่าเก่งกว่าคนอื่น ไม่ตัดสินใจเวลาโกรธ ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง

๒. นายจ้างต้องรู้จักส่งเสริมกำลังใจ คือ นายจ้างต้องพยายามเอาใจเขามาใส่ใจเรา แสดงความเชื่อมั่นในตัวบุคลากร ยกย่องเมื่อเขาทำความดี เอาใจใส่และเห็นใจในความยากลำบากของเขาบ้าง

๓. นายจ้างต้องรู้จักการให้รางวัล เช่น ให้รางวัลโดยไม่ทำให้รางวัลนั้นเป็นเครื่องทำให้คนอื่นเกลียดชังเขา หลีกเลี่ยงการข่มขู่และขู่เชือด ให้รางวัลดีกว่าการทำโทษ ให้รางวัลพอเหมาะ กับผลงานที่ได้ทำสำเร็จ ใครทำดีให้รางวัลตอบแทน ให้รางวัลที่เป็นเครื่องแสดงน้ำใจ มากกว่าเป็นเครื่องแสดงสินน้ำใจ

๔. นายจ้างต้องรู้จักวิพากษ์วิจารณ์ เช่น นายจ้างไม่ตำหนิลูกจ้างต่อหน้าผู้อื่น หลีกเลี่ยงการตำหนิอันเกิด จากสาเหตุสุตวิสัย ตำหนิว่าอะไรผิดมากกว่าตำหนิว่าใครผิด ก่อนจะตำหนิให้ฟังความคิดเห็นของลูกจ้างเสียก่อน วิจารณ์หรือตำหนิด้วยอาการสุภาพ ไม่ตำหนิเวลาโกรธ

๕. นายจ้างต้องรู้จักฟัง เช่น พยายามฟังให้มาก พูดเท่าที่จำเป็น แสดงความเอาใจใส่ และตั้งใจเวลาฟัง ฟังเพื่อหาข้อยุติ มิใช่ฟังเพื่อขัดแย้งหรือจับผิด ฟังให้ตลอด อย่าขัดจังหวะเมื่อไม่จำเป็น

ส่วนลูกจ้างนั้น นักวิชาการได้เสนอแนวทางปฏิบัติเพื่อการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อนายจ้าง มีดังนี้

๑. เรียนรู้นิสัยของผู้บังคับบัญชา
๒. ทำงานให้ดีหลีกเลี่ยงการประจบสอพลอ
๓. ทำงานทำให้ความคิดของผู้บังคับบัญชาเกิดผล
๔. ให้ความเคารพยกย่องผู้บังคับบัญชาตามฐานะ
๕. อย่าก่อเรื่องกับเพื่อนร่วมงาน
๖. อย่ารบกวนผู้บังคับบัญชาในเรื่องเล็กน้อยๆ
๗. เข้าหา ผู้บังคับบัญชาให้เหมาะสมกับโอกาสอันควร
๘. ยอมนินทานายลับหลัง
๙. แสดงความขอบคุณ เมื่อผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อเรา

^{๖๔} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๗๑/๒๑๕.

๑๐. สรรเสริญคุณความดีของผู้บังคับบัญชาในโอกาสอันควร

๑๑. อยู่อย่างถึงความยากลำบากต่อหน้าผู้บังคับบัญชา

๑๒. ลองประเมินตนเองดูบ้าง^{๖๕}

๒.๑๐.๒ การทำความรู้จักกันและกันตามหลักจริต ๖

การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันในระบบแรงงานสัมพันธ์ จะต้องเกิดจากปัญญาของทั้งสองฝ่าย คือ การเรียนรู้ความเป็นตัวตนซึ่งกันและกัน ความเข้าใจในวิธีการอยู่ร่วมกัน การยอมรับความแตกต่างของแต่ละฝ่าย และการให้อภัยในความผิดที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งพลาดพลั้งทำไป ทั้งนี้ องค์ประกอบดังกล่าว คือ “พฤติกรรมตั้งต้นในการสร้างแรงงานสัมพันธ์เชิงบวก” ที่จะทำให้การดำเนินความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างราบรื่นอย่างต่อเนื่องไปในอนาคต ดังนั้นการเรียนรู้ความเป็นตัวตนซึ่งกันและกันผ่านกรอบหรือแว่นแห่งจริต ๖ จึงเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากทั้งสองฝ่าย คือ นายจ้างกับลูกจ้าง ซึ่งแต่ละฝ่ายก็มาจากต่างครอบครัว ต่างนิสัยใจคอ และมีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน รวมถึงการมีวุฒิภาวะที่แตกต่างกันด้วย เมื่อนายจ้างลูกจ้างทำงานร่วมกัน ทั้งสองฝ่ายต้องรู้จักตัวเองในฐานะที่เป็น “มนุษย์” และเป็น “สมาชิกของสังคม” ด้วย การศึกษาอุปนิสัยของอีกฝ่ายหนึ่งและได้เรียนรู้ความเป็นตัวตนซึ่งกันและกัน ความประพฤติดของบุคคล เรียกว่า จริต ๖ ดังนี้

๑. รากจริต (one of lustful temperament) คือ ผู้มีอุปนิสัยรักสวยรักงาม หลงติดในรูป รส กลิ่น เสียง และสัมผัส จนเป็นอารมณ์ มีบุคลิกดี

๒. โทสจริต (one of hating temperament) คือ ผู้มีอุปนิสัยโกรธง่าย ใจร้อน เกร็งครัดกฎเกณฑ์ พุดตรงไปตรงมา คาดหวังสูง

๓. โมหจริต (one of deluded temperament) คือ ผู้มีอุปนิสัยงมงาย ซึมเศร้า งามาย เป็นอาจิน จิตใจไม่ฟุ้งซ่าน ไม่คิดร้าย ไม่ชอบทำตัวเป็นจุดเด่น

๔. สัทธาจริต (one of faithful temperament) คือ ผู้มีอุปนิสัยยึดมั่นในหลักการ หรือเชื่อถือตัวบุคคล และยึดคำพูดในสิ่งที่ตนเองศรัทธา

๕. พุทธิจริต (one of intelligent temperament) คือ ผู้มีอุปนิสัยใช้ปัญญาในการไตร่ตรอง คิดพิจารณาหาเหตุผลเพื่อแก้ไขปัญห ารับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

๖. วิตกจริต (one of speculative temperament) คือ ผู้มีอุปนิสัยวิตกกังวล จับจด ฟุ้งซ่าน พุดมาก มองโลกในแง่ร้าย อึดตาย^{๖๖}

ผู้เป็นนายจ้างลูกจ้างจะต้องเรียนรู้ความเป็นตัวตนซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง และสร้างความเข้าใจในวิธีการอยู่ร่วมกัน ฝึกการยอมรับความแตกต่างของแต่ละฝ่าย และสามารถยอมรับและให้อภัยกันในความผิดที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งพลาดพลั้งทำไป บุคคลผู้มีความประพฤติดทั้ง ๖ ประการ

^{๖๕} สุจิตรา พรหมนุชาธิป, มนุษย์สัมพันธ์, (กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๙), หน้า ๑๓๒-๑๓๓.

^{๖๖} หมวดธรรม “จริต หรือ จริยา ๖” หมายถึง ความประพฤติดปกติ, ความประพฤติดซึ่งหนักไปทางใดทางหนึ่ง อันเป็นปกติประจำอยู่ในสันดาน, พื้นเพของจิต, อุปนิสัย, พื้นนิสัย, แบบหรือประเภทใหญ่ๆ แห่งพฤติกรรมของคน ดูรายละเอียดใน พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๘๙-๑๙๐.

มีจุดอ่อนจุดแข็งที่แตกต่างกัน ในคนคนหนึ่งอาจมีหลายจิตผสมผสานกัน และปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของนายจ้างลูกจ้างก็มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา “การเรียนรู้” ความแตกต่างระหว่างกันเพื่อให้รู้จักและเข้าใจการอยู่ร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างความสัมพันธ์ ที่มีอยู่เดิมให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น

๒.๑๐.๓ นายจ้างและลูกจ้างต้องเปิดใจกว้างหนักแน่น

การทำงานร่วมกันของนายจ้างและลูกจ้าง เป็นการทำงานของคนที่มีพื้นฐานต่างกัน กล่าวคือ วุฒิภาวะของแต่ละคนย่อมไม่เหมือนกัน ซึ่งจะเป็นเหตุให้เกิดการทะเลาะเบาะแว้งกันได้ง่าย พระพุทธเจ้าทรงสอนให้รู้จักอดทนอดกลั้นในพฤติกรรมหรือการกระทำของคนอื่น ๆ เพื่อการอยู่ร่วมกันในระยะยาว ไม่คิดเล็กคิดน้อยจนเสียงานใหญ่ หลักปฏิบัติดังกล่าวเรียกว่าหลักขรรวาสธรรม ๔ คือ^{๖๗}

๑) **สัจจะ (Truth and Honesty)** นายจ้างลูกจ้างและลูกจ้างจะต้องพูด คิดหรือกระทำต่อกันด้วยความความจริง ซื่อตรง ซื่อสัตย์ จริงใจ หรือพูดจริง ทำจริง อันเป็นเหตุให้นามาสัง ความเชื่อถือหรือไว้วางใจกัน ด้วยการฝึกให้เป็นคนจริง มีหลักเกณฑ์ซึ่งเป็นผลที่ได้มาจากการพูดจริง ทำจริง ทั้งจริงต่อตัวเองและจริงต่อผู้อื่น จริงต่อเวลา จริงต่อหน้าที่การงาน นายจ้างหรือลูกจ้างคนที่มีสัจจะจะมีลักษณะที่ไม่่ว่าจะทำอะไรก็ต้องทำให้ดีที่สุด จะพูดจาอะไรก็ต้องชัดเจนที่สุด ทั้งยังมีจิตใจที่มั่นคงในศีลธรรม จึงทำให้ประสบความสำเร็จและเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว

๒) **ทมะ (Taming and Training Oneself; Adjustment)** นายจ้างและลูกจ้างจะต้องฝึกฝนการข่มใจ ฝึกนิสัย ฝึกการปรับตัว รู้จักควบคุมจิตใจ ฝึกหัดตัดนิสัย แก้ไขข้อบกพร่อง ปรับปรุงตนให้เจริญก้าวหน้าด้วยสติปัญญา นายจ้างหรือลูกจ้างที่มีจิตคิดุ่นวายสับสนด้วยอำนาจแห่งกิเลส คือ รัก โลภ โกรธ หลง เข้าครอบงำ จะทำให้ทั้งสัจจะ นายจ้างหรือลูกจ้างจึงต้องเอาทมะเข้าควบคุมกำกับจิตใจตัวเองให้มีสติ และปัญญา นายจ้างหรือลูกจ้างที่มีทมะเป็นหลักธรรมประจำใจจะสามารถหยุดตัวเองได้ คือ ชนะใจตัวเอง ไม่กระทำในเรื่องที่เสียหาย ไม่ทำความชั่ว ไม่ถลำไปในทางที่เสื่อม

๓) **ขันติ (Tolerance; Forbearance)** นายจ้างหรือลูกจ้างจะต้องมีความอดทน, ตั้งหน้าทำหน้าที่การงานด้วยความขยันหมั่นเพียร เข้มแข็ง อดทน ไม่หวั่นไหว มั่นในจุดหมาย

๔) **จาคะ (Liberality; Generosity)** นายจ้างหรือลูกจ้างจะต้องเป็นผู้มีความเสียสละ สละกิเลส สละความสุขสบาย และผลประโยชน์ส่วนตนได้ การสละสิ่งของอันเป็นของ ๆ ตน แก่บุคคลที่ควรจะให้ปัน นายจ้างหรือลูกจ้างจะต้องสละอารมณ์บูดและเน่าออกจากใจ จะทำให้ใจสะอาด สงบ สดชื่น เบิกบาน พร้อมที่จะรับฟังความทุกข์ ความคิดเห็นและความต้องการของผู้อื่น พร้อมที่จะร่วมมือ ช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ จิตใจไม่มีความคับแคบเห็นแก่ตน มีน้ำใจให้แก่กัน^{๖๘}

^{๖๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๓๕.

^{๖๘} พ.สุ. (ไทย) ๒๕/๓๑๑/๓๖๑.

๒.๑๐.๔ นายจ้างและลูกจ้างต้องรู้จักสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

นายจ้างและลูกจ้างต้องรู้จักการสร้างความรัก ความผูกพัน ความมีเยื่อใยต่อกันและกัน พระพุทธเจ้าทรงสอนให้ยึดหลักสังคหวัตถุ ๔ ซึ่งจัดว่าเป็นวิธีการสร้างความรักและความผูกพันที่ปรากฏผลเป็นประจักษ์ได้เร็วที่สุด เพราะเป็นหลักธรรมเพื่อการสงเคราะห์^{๖๙} หรือสร้างมนุษยสัมพันธ์^{๗๐} หลักสังคหวัตถุจะช่วยให้ นายจ้างและลูกจ้างครองใจหรือยึดเหนี่ยวใจกันไว้ ทำให้รักกัน กล่าวคือ เป็นเครื่องประสานใจและเหนี่ยวรั้งใจให้นายจ้างและลูกจ้างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันได้ และทำให้อยู่กันด้วยความรักความปรารถนาดีต่อกัน^{๗๑} ทั้งนี้ หากนายจ้างและลูกจ้างในโลกรู้จักให้ทาน เสียสละแบ่งปัน ให้อภัยซึ่งกันและกัน ไม่พยายาบาทปองร้ายกัน มีความรักใคร่ปรองดองกัน โลกนี้ ย่อมจะเกิดความสุขอย่างแน่นอน กล่าวคือ

๑) **ทาน** คือ การให้ นายจ้างและลูกจ้างจะต้องเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ แสยเจือจานแจกจ่าย ช่วยเหลือด้วยสิ่งของทรัพย์สินเงินทอง เสียสละ แบ่งปันแก่กันและกัน ตลอดถึงให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน วิชาความรู้ ช่วยด้วยทุน สิ่งของ หรือความรู้ นายจ้างและลูกจ้างถ้ารักที่จะอยู่ด้วยกัน ต้องปันกันกินปันกันใช้ ที่ได้ปราศจากการให้ที่นั้นย่อมแห้งแล้งเหมือนทะเลทราย ในทางธรรมะคำว่า การให้มี ๓ ลักษณะ คือ

๑. **ให้ด้วยเมตตา** แสดงน้ำใจไมตรี สร้างเสริมมิตรภาพ

๒. **ให้ความกรุณา** ช่วยด้วยปลดปล่อยความทุกข์ ความเดือดร้อน

๓. **ให้ด้วยมุทิตา** ส่งเสริมผู้ทำความดี คนที่ทำงานสร้างสรรค์เจริญก้าวหน้า

นอกจากนี้ การให้ทานยังมีนัยยะแยกย่อยได้อีก กล่าวคือ ให้ของตนแก่คนอื่นที่ควรแก่การให้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑. **ให้ด้วยจิตคิดอนุเคราะห์** หมายถึงการอนุเคราะห์กันด้วยอัธยาศัยไมตรี โอบอ้อมอารีแก่ผู้เดือดร้อน ขากแคลนก็สงเคราะห์เขาเท่าที่จะสงเคราะห์ได้ เป็นการแสดงความมีน้ำใจ

๒. **ให้เพื่อบูชาคุณความดี** เช่นการตักบาตร การให้อาหาร ให้เสื้อผ้าแก่ พ่อ แม่ ปู่ย่า ตายาย ในวันตรุษสงกรานต์ การเสียภาษีแก่รัฐ เหล่านี้เป็นกรให้ด้วยสำนึกถึงคุณความดี

๓. **อภัยทาน** คือการให้อภัย เมื่ออภัยกันได้ก็เข้าอกเข้าใจกัน ต่อมาเป็น ธรรมทาน คือ พัฒนาไปจากวัตถุทาน แต่ต้องใช้เวลา ในการสร้างบารมีพอสมควร

๒) **ปิยวาจา** คือ วาจาเป็นที่รัก วาจาพูดเต็มใจ หรือวาจาซาบซึ้งใจ^{๗๒} นายจ้างและลูกจ้างต้องพูดอย่างรักกัน ใช้คำสุภาพ ให้เกียรติกัน พูดด้วยความหวังดี มีน้ำใจ แจ้งสิ่งที่ เป็นประโยชน์ และรู้จักพูด ให้เป็นผลดี คอยช่วยชี้ทาง แนะนำหลักความจริง ความถูกต้องดีงาม หรืออีกนัยยะหนึ่ง ปิยวาจา คือ นายจ้างและลูกจ้างจะต้องเจรจาจาอ่อนหวาน ความปรารถนาดีต่อกัน พูดคำสัตย์คำจริง พูดเฉพาะเรื่องที่เป็นประโยชน์ พูดแต่ความจริงใจ อ่อนโยน สุรปฏิคือ พูดด้วยความ

^{๖๙} ทองหล่อ วงษ์ธรรมมา, **ปรัชญา ๒๐๑ พุทธศาสน์**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียน สโตร์, ๒๕๓๘), หน้า ๒๘๙.

^{๗๐} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) , **พุทธวิธีการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๗๐-๗๕.

^{๗๑} ดูรายละเอียดใน ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๔๐/๑๖๗.

^{๗๒} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, หน้า ๔๑๒.

เมตตา ทักทายปราศรัย แสดงน้ำใจไมตรี พาทีสุภาพ พุดด้วยกรุณา เห็นใจ ปลอดภัย แนะนำให้คำปรึกษา บอกทางแก้ปัญหา พุดด้วยมุทิตา พุดให้กำลังใจ แสดงความส่งเสริมสนับสนุน

๓) **อัตถจริยา** คือ ทำประโยชน์ นายจ้างและลูกจ้างจะต้องช่วยเหลือด้วยร่างกาย และชวนช่วยช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ บำเพ็ญประโยชน์ รวมทั้งช่วยแก้ไขปัญหาและช่วยปรับปรุงส่งเสริมในด้านจริยธรรม^{๗๓} นายจ้างและลูกจ้างจะต้องฝึกฝนตนให้เป็นคนที่มีเป็นประโยชน์ คือ มีความรู้ความสามารถ แล้วนำความรู้ความสามารถนั้นมาช่วยเหลือกันประพัตินเป็นประโยชน์ต่อ

๔) **สมานัตตตา** คือ การวางตนสม่ำเสมอ นายจ้างและลูกจ้างจะต้องร่วมหมู่ ร่วมมือร่วมจุดหมาย ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมสุขร่วมทุกข์ ปฏิบัติต่อกันโดยเสมอภาค เสมอต้นเสมอปลาย ด้วยเมตตา กรุณา มุทิตา และ อุเบกขา ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ นายจ้างและลูกจ้างจะต้องไม่เอาเปรียบ ไม่ถือสูงต่ำ ร่วมสุขร่วมทุกข์ด้วยกัน ไม่ถือตัว การวางตนให้เหมาะสมกับฐานะที่ควรจะเป็น^{๗๔}

๒.๑๐.๕ นายจ้างและลูกจ้างต้องรู้จักคิดในเชิงบวก

การมีท่าทีต่อกันเชิงบวกนี้ หมายถึง นายจ้างและลูกจ้างจะต้องคิดถึงกันด้วยการมองโลกในแง่ดี ต้องระลึกถึงกันหรือปฏิบัติต่อกันด้วยความเมตตาต่อกัน หลักปฏิบัติดังกล่าว เรียกว่าหลักสาราณียธรรม ๖ ได้แก่

๑) **เมตตากายกรรม** : นายจ้างและลูกจ้างจะต้องตั้งเมตตากายกรรมต่อกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ ช่วยเหลือกิจธุระของผู้ร่วมงานด้วยความเต็มใจ แสดงกิริยาอาการสุภาพ เคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๒) **เมตตาวาจีกรรม** : นายจ้างและลูกจ้างจะต้องตั้งเมตตาวาจีกรรมต่อกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ สั่งสอน แนะนำตักเตือนด้วยความหวังดี กล่าววาจาสุภาพ แสดงความเคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๓) **เมตตามโนกรรม** : นายจ้างและลูกจ้างจะต้องตั้งเมตตามโนกรรมต่อกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน

๔) **สาราณโภคี** : นายจ้างและลูกจ้างจะต้องแบ่งปันกัน คือ เมื่อได้สิ่งใดมาโดยชอบธรรม แม้เป็นของเล็กน้อย ก็ไม่หวงไว้ผู้เดียว นำมาแบ่งปันเฉลี่ยแจกจ่าย ให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคทั่วกัน

๕) **ศีลสามัญญตา** : นายจ้างและลูกจ้างจะต้องปฏิบัติในกฎระเบียบอย่างเสมอกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ มีความประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบวินัย ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจของหมู่คณะ

^{๗๓} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), **ธรรมบุญชีวิต** พิมพ์ครั้งที่ ๘๒, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทพิมพ์สวย จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๒๕.

^{๗๔} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), **คู่มือมนุษย์และธรรมบุญชีวิต**, หน้า ๒๑.

๖) พิภูริสามัญญา : นายจ้างและลูกจ้างจะต้องมีพิภูริเห็นคุณค่าของกันและกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง คือ มีความเห็นชอบในข้อตกลง ในข้อที่เป็นหลักการสำคัญร่วมกัน^{๗๕}

การที่นายจ้างและลูกจ้างมีท่าทีต่อกันเชิงบวกตามหลักสารณียธรรม ๖ นี้ เป็นการทำให้สร้างกำลังใจ เพื่อสร้างมิตรไมตรี เป็นการวางท่าทีเพื่อให้ภาวะความเป็น นายจ้าง” และการเป็น “ลูกจ้าง” ไม่สร้างความรู้สึกถึงการเป็น “นาย” เป็น “บ่าว” เพื่อให้เกิดความรู้สึกที่เป็นมิตรไมตรีต่อกันว่า นายจ้าง (Employer) คือ “ผู้ประกอบการ” (Entrepreneur) และลูกจ้าง (Employee) คือ “หุ้นส่วน” (Partnership) โดยร่วมเป็นเจ้าของและบริหารงาน ร่วมแบ่งปันผลกำไรและรับภาระหนี้สินต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นด้วย แม้แต่องค์การแรงงานระหว่างประเทศก็นิยมใช้คำว่า “Worker” (คนทำงาน) มากกว่าคำว่า “Labour” (แรงงาน หรือผู้ใช้แรงงาน)

๒.๑๐.๖ การคิดอย่างไม่มีอคติ

การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างที่ดีอีกแนวทางหนึ่ง คือ การเว้นจากอคติ ๔ คือ ความลำเอียง หรือ “อคติ” (Prejudice ; Bias) ซึ่งเป็นความรู้สึกไม่ดีที่มีอยู่ก่อนหรือความรู้สึกที่ไม่มีเหตุผล อคติเกิดขึ้นในที่ใดย่อมเป็นการยากที่จะหาข้อยุติหรือสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันได้ เพราะเหตุแห่งความไม่เที่ยงธรรม ดังนั้น นายจ้างและลูกจ้างพึงเว้นจากอคติ ๔ ประการ คือ

๑. ความลำเอียงเพราะความรัก (Love) ความปรารถนา (Desire) ที่มีต่อบุคคลหรือสิ่งของ หรือความลำเอียงเพราะมีความชอบเฉพาะบางสิ่งบางอย่าง (Partiality) เรียกว่า “ฉันทาคติ”

๒. ความลำเอียงเพราะความเกลียดชัง ความไม่ชอบอย่างรุนแรง ความอาฆาตแค้น (Hatred) หรือความเป็นศัตรูและมีทัศนคติที่ไม่เป็นมิตร (Enmity) เรียกว่า “โทษาคติ”

๓. ความลำเอียงเพราะความหลง ความเข้าใจผิด (Delusion) หรือความโง่เขลา (Stupidity) เรียกว่า “โมหาคติ”

๔. ความลำเอียงเพราะความหวาดกลัว และความวิตกกังวล (Fear) เรียกว่า “ภยาคติ”

ถ้าผู้ใดมีอคติต่อการอยู่ร่วมกันระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง จิตใจของผู้นั้นก็จะคับแคบ ไม่ยอมรับ พร้อมกับแสดงอาการต่อต้าน และไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีได้ โดยอาจแสดงอาการอิจฉาริษยาที่สถานประกอบการบางแห่งมีระบบการปฐกษาหรือร่วมที่ดี หรืออาจชักชวนลูกจ้างในสถานประกอบการที่ยังไม่มีสภาพแรงงานให้ร่วมกันก่อตั้งสภาพแรงงาน เพื่อเป็นกลไกในการเจรจาต่อรองกับนายจ้าง ทั้งๆ ที่ลูกจ้างก็มีความสัมพันธ์อันดีกับนายจ้าง

จากหลักการพุทธวิธีในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างดังกล่าว ย่อมจะเป็นช่องทางหรือเครื่องมือที่จะนำพานายจ้างและลูกจ้างไปสู่เป้าหมายเดียวกันได้เร็วขึ้น ทำให้ทั้งสองฝ่ายมีวิถีคิดและมีแนวทางการทำงานร่วมกัน เพื่อบ่มขวัญไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน เป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อการพัฒนาไปสู่เป้าหมายได้อย่างยั่งยืน กล่าวคือ เป็นช่องทางหรือรูปแบบแนวทางปฏิบัติเพื่อการทำกิจกรรมเชื่อมโยงกันระหว่างทัศนคติของนายจ้างแบบเก่าที่ใช้

^{๗๕} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๒๐๐.

วิธีการสั่งการเป็นสำคัญ กับค่านิยมของลูกจ้างแบบใหม่ที่ต้องการมีส่วนร่วมในการบริหารของนายจ้าง ซึ่งไม่ใช่การบังคับบัญชาอย่างเดียวของนายจ้างหรือการเรียกร้องอย่างเดียวของลูกจ้าง ซึ่งจะทำให้ทั้งสองฝ่ายเกิดความสนิทสนมกลมเกลียวเหนียวแน่นขึ้นได้ ทั้งยังเป็นช่องทางหรือรูปแบบแนวทางปฏิบัติต่อกัน เพื่อไม่สร้างความรู้สึกว่าการเกิดความแปลกแยกกระห่างความเป็นนายจ้างกับความเป็นลูกจ้าง

๒.๑๑ สรุป

การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง เป็นการพูดถึงบทบาทการทำงานร่วมกันระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง เป็นกระบวนการทางสังคม (Social Process) ซึ่งมีลักษณะความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและเต็มไปด้วยพลังที่แสดงออกในรูปแบบต่างๆ กล่าวคือ เป็นทั้งพลังของความร่วมมือ (Cooperation) ที่สร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในลักษณะการให้ความช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน และเป็นทั้งความสัมพันธ์เป็นพลังเชิงลบ คือ พลังของความขัดแย้ง (Conflict) ที่สร้างความเปลี่ยนแปลงในลักษณะการไม่เห็นด้วย ถึงแม้ว่าจะมีความคิดเห็นแตกต่างกันจนถึงระดับทะเลาะเบาะแว้ง ไม่ลงรอยกัน กล่าวโดยสรุป เป็นความสัมพันธ์ของนายจ้างกับลูกจ้างที่มีลักษณะความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกัน ๒ ประการ คือ ความสัมพันธ์ด้านจิตใจ และความสัมพันธ์ด้านหน้าที่การงาน นอกจากนี้ยังเป็นพันธะผูกพันในด้านกฎหมาย กล่าวคือ เป็นภาระหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติต่อกันและกันตามกฎหมายข้อตกลงว่าด้วยองค์การแรงงานสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง เป็นความสัมพันธ์สองฝ่ายในด้านการกำหนดนโยบายทางเศรษฐกิจและสังคมร่วมกัน เป็นการปรึกษาหารือและการเจรจาต่อรอง ซึ่งมี ๓ แนวทาง คือ ความร่วมมือด้วยการกระทำ ได้แก่ การมีเมตตากรุณาช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การส่งเสริมให้ทุกคนสมัครสมานสามัคคีกัน และการเคารพสิทธิเสรีภาพซึ่งกันและกัน การร่วมมือด้วยการพูด ได้แก่ การกล่าวถ้อยคำที่สร้างความสามัคคี การพูดจาสุภาพอ่อนหวานเชิญชวนให้เกิดความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน และการพูดแต่คำจริง มีเหตุผล มีสาระประโยชน์ และความร่วมมือด้วยใจ ได้แก่ การไม่เพ่งเล็งการกระทำของผู้อื่น การคิดปรารภรณาสื่อผู้อื่น และการเห็นชอบตามกฎหมาย ส่วนวิธีการสร้างความสัมพันธ์ตามหลักวิชาการนั้น คือ การแบ่งปันข้อมูล (Data Sharing) การปรึกษาหารือร่วมกัน (Joint Consultation) การเจรจาต่อรองร่วมกัน (Collective Bargaining) การมีส่วนร่วมทางการเงิน (Financial Participation) ลักษณะของการสร้างความสัมพันธ์อาจจะปรากฏได้ ๔ ด้าน คือ ในด้านเชิงทวิภาคี ในด้านเชิงกฎหมาย ในด้านเชิงการบริหาร ในด้านเชิงองค์กรรวม

ในทางพระพุทธศาสนา ได้มีหลักการหรือแนวทางปฏิบัติในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ๖ แนวทางคือ การทำหน้าที่ของนายจ้างและลูกจ้างตามหลักทศ ๖ การทำความรู้จักกันและกันตามหลักจริต ๖ นายจ้างและลูกจ้างต้องเปิดใจกว้างหนักแน่น นายจ้างและลูกจ้างต้องรู้จักสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี นายจ้างและลูกจ้างต้องรู้จักคิดในเชิงบวก และการคิดอย่างไม่มีอคติ

จากแนวทางปฏิบัติทั้งด้านวิชาการและทั้งในด้านพระพุทธศาสนาดังกล่าว ย่อมเป็นเหตุให้ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้างเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างมีความสุข และสันติภาพ กล่าวคือ เป็นการได้รับประโยชน์ร่วมกันทั้งสองฝ่ายนั่นเอง สำหรับปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง นั้นพบว่ามีประเด็นความขัดแย้งการทะเลาะวิวาทปรากฏให้เห็นในสังคมมีทั้งที่เป็นข่าวและไม่เป็นข่าว แต่สำหรับบริษัทแพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย ผู้วิจัยในฐานะ นักวิชาการ แรงงานชำนาญการ สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างของบริษัทฯ กับลูกจ้าง มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแม้ว่าจะ มีปัญหาการร้องเรียนเรื่องของการเลิกจ้างเนื่องจากโรงงานปิดกิจการ ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะ ศึกษาว่า บริษัทฯ ดังกล่าวมีแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างอย่างไร จึงทำให้การแก้ปัญหาความขัดแย้งดังกล่าวผ่านพ้นไปด้วยดี ดังจะนำเสนอในบทต่อไป

บทที่ ๓

สภาพปัญหาและแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างของ บริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพินาย

สำหรับองค์กรหรือภาคธุรกิจความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างนั้นถือว่าเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้การประกอบการหรือผลดำเนินการธุรกิจ องค์กรสามารถประสบความสำเร็จเป็นองค์กรแห่งความสุข หรือแม้กระทั่งหากองค์กรหรือธุรกิจเกิดปัญหา สิ่งที่จะช่วยให้องค์กรหรือนายจ้างกับลูกจ้างผ่านพ้นปัญหาไปได้ด้วยดีก็ต้องอาศัยความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง เพื่อค้นหาคำตอบแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างนั้นควรเป็นอย่างไร ในบทนี้ผู้วิจัยจึงได้ศึกษากรณีตัวอย่างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างของบริษัทแพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพินาย ซึ่งประสบปัญหาธุรกิจต้องปิดกิจการลง เกิดข้อร้องเรียนนายจ้างในการจ่ายค่าชดเชยให้กับลูกจ้างด้วยความไม่เป็นธรรม แต่ด้วยความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ทำให้ปัญหาและข้อร้องเรียนต่างๆ ของบริษัทผ่านพ้นไปด้วยดี ผู้วิจัยจึงได้นำมาเป็นกรณีศึกษา โดยจะได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างของบริษัทฯ ทั้งก่อนเลิกกิจการและภายหลังเลิกกิจการแล้วเป็นอย่างไร อะไรเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างของบริษัทฯ ยังคงเป็นไปด้วยดี แม้ว่าจะพบปัญหาความขัดแย้งในเรื่องของผลประโยชน์ในการจ่ายค่าเสียหายหรือชดเชยรายได้ โดยมีประเด็นศึกษาตามลำดับ ดังนี้

๓.๑ บริบทโดยทั่วไปของบริษัทแพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน)

๓.๑.๑) ประวัติความเป็นมา และลักษณะธุรกิจ

ประวัติความเป็นมา

เดิมที่บริษัทแพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) ได้ก่อตั้งบริษัทในนาม “สหกรุป” โดยการริเริ่มของ ดร. เทียม โชควัฒนา สำหรับธุรกิจในระยะแรกบริษัทได้ผลิตและจำหน่ายรองเท้าควบคู่ไปกับสินค้าอุปโภคบริโภคที่สหพัฒน์ผลิต โดยเป็นหน่วยงานหนึ่งในบริษัทไลออน (ประเทศไทย) จำกัด ต่อมาในปี ๒๕๑๗ ได้แยกออกมาตั้งบริษัท “บางกอกรับเบอร์ จำกัด” ผลิตรองเท้านักเรียน รองเท้ากีฬา และชุดกีฬา ภายใต้เครื่องหมายการค้าว่า “แพน”^๑

นอกจากนี้ บริษัท บางกอกรับเบอร์ จำกัด ยังได้ขยายงานเพิ่ม โดยตั้งบริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด ขึ้นที่สวนอุตสาหกรรมเครือสหพัฒน์ อำเภอสรรพยา จังหวัดชัยภูมิ จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทเป็นนิติบุคคล เมื่อวันที่ ๕ มิถุนายน ๒๕๒๒ ด้วยทุนจดทะเบียน ๑๐ ล้านบาท มีขนาดพื้นที่โรงงาน จำนวน ๓๒ ไร่เศษ จากเดิมพื้นที่แถบนี้มีสภาพเป็นสวนเป็นป่า ได้รับการพัฒนาตามลำดับจนเจริญด้วยระบบสาธารณูปโภคดังปัจจุบัน อาทิ เส้นทางจราจร ระบบไฟฟ้า ประปา ระบบการสื่อสารและโทรคมนาคม เป็นต้น โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อผลิต รับจ้างผลิตและจำหน่ายรองเท้า ทั้งใน

^๑ เอกสารรายงานประจำปี ๒๕๕๖, บริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน), (อัดสำเนา), หน้า ๗.

และต่างประเทศ ในระยะแรกบริษัทเริ่มทำการผลิตรองเท้ายี่ห้อ “NIKE” เพื่อส่งออกไปจำหน่ายในทวีปอเมริกาและยุโรป และผลิตรองเท้ากีฬา “แพน” เพื่อจำหน่ายในประเทศ^๒

ลักษณะธุรกิจและเส้นทางพัฒนาการของบริษัท

ปี ๒๕๒๓ บริษัทฯ ได้เริ่มผลิตรองเท้าไนกี้เพื่อส่งออกไปให้กับบริษัท NIKE IHM INC. ประเทศสหรัฐอเมริกา นับว่าเป็นผู้ผลิตรายแรกในประเทศไทย และเป็นผลิตภัณฑ์แรกของบริษัทที่มีการส่งออกโดยมียอดผลิตในระยะแรกประมาณเดือนละ ๔๐,๐๐๐ คู่ ต่อมาในปี ๒๕๓๗ บริษัทฯ ได้ยื่นคำขอจดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด เมื่อวันที่ ๑๒ พฤษภาคม ๒๕๓๗ ตามทะเบียนเลขที่ บมจ. ๓๙๗ และในที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ ๒/๒๕๓๗ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๓๗ ได้มีมติเพิ่มทุนจดทะเบียนจาก ๔๐๐ ล้านบาท เป็น ๘๐๐ ล้านบาท และตามมติที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ ๑/๒๕๔๔ เมื่อวันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๔๔ และที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ ๑/๒๕๔๕ เมื่อวันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๕ ได้มีมติเพิ่มทุนจดทะเบียนจาก ๘๐๐ ล้านบาทเป็น ๑,๘๐๐ ล้านบาท และที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ ๑/๒๕๔๗ เมื่อวันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๔๗ มีมติเพิ่มทุนจดทะเบียนจาก ๑,๘๐๐ ล้านบาทเป็น ๒,๗๐๐ ล้านบาท^๓ จะเห็นได้ว่าบริษัทฯ มีการขยายธุรกิจและมีแนวโน้มที่กิจการจะเจริญก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่อง

สำหรับในด้านการบริหารงานของบริษัทฯ ปี ๒๕๔๐ บริษัทฯ เป็นบริษัทแรกของประเทศไทย สำหรับอุตสาหกรรมประเภทรองเท้าที่ได้รับใบรับรองการบริหารระบบคุณภาพ ISO 9002 : 1994 เมื่อวันที่ ๙ พฤษภาคม ๒๕๔๐ และเป็นบริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐานอันดับ ๖ ของทวีปเอเชีย ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าสินค้ามีคุณภาพได้มาตรฐานตามข้อตกลงและความพึงพอใจของลูกค้า พร้อมทั้งให้มีการธำรงรักษา และปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยบริษัทฯ ได้นำระบบ ISO 9001 : 2000 มาพัฒนาใช้และได้รับการรับรองจาก BUREAU VERITAS QUALITY INTERNATIONAL เมื่อวันที่ ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๗ อีกทั้งยังได้รับใบรับรองระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 : 1996 จาก SGS YARSLY INTERNATIONAL CERTIFICATION SERVICES LIMITED เมื่อวันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๗^๔

แสดงให้เห็นว่าบริษัทแพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด (มหาชน) นอกจากจะมีการขยายงานอย่างต่อเนื่องแล้ว ยังมีนโยบายในการรักษามาตรฐานสินค้าและการคำนึงถึงการรักษาสภาพแวดล้อม นับว่าเป็นบริษัทที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการนำระบบการบริหารงานสมัยใหม่มาใช้กับองค์กร เช่น ปี ๒๕๔๕ บริษัทฯ นำระบบการบริหารงานแบบ TAC (TOTAL ACTUAL COST), TPM (TOTAL PRODUCTIVE MAINTENANCE), MOPP (MISSION OBJECTIVE POLICY & PROJECT) และ DPL (DEVELOPMENT PER-PRODUCTION & LOGISTIC) มาเป็นเครื่องมือสร้างความสำเร็จในการผลิตและการดำเนินงาน เพื่อลดต้นทุนในการผลิตและเพิ่มประสิทธิภาพ และในปี ๒๕๔๖ บริษัทฯ ได้พัฒนากระบวนการผลิตโดยเริ่มนำเอาระบบ TMS (TOYOTA MANUFACTURING SYSTEM) มา

^๒ เอกสารรายงานประจำปี ๒๕๕๖ บริษัท แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด (มหาชน), (อัดสำเนา), หน้า ๗.

^๓ อ้างแล้ว.

^๔ อ้างแล้ว.

ประยุกต์ใช้ในการผลิตร่วมกับระบบ NOS ของลูกค้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและปรับปรุงการผลิต การทำงานให้กระชับ รวดเร็ว ยืดหยุ่น มีคุณภาพและลดต้นทุน ปี ๒๕๔๘ บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะพัฒนาระบบ การบำรุงรักษาทวีผล (TPM) ซึ่งเป็นระบบที่ทุกคนมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาคนและ เครื่องจักร ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดในการใช้งาน การพัฒนาระบบการบำรุงรักษาทวีผลอย่างต่อเนื่อง จะก่อให้เกิดผลต่อการผลิต พร้อมพัฒนาบริษัทฯ ให้มีการพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้งต่อไป อีกทั้งยังได้ มุ่งเน้นคุณภาพของสินค้า โดยพัฒนาและปรับปรุงระบบความชำนาญในการผลิต (CRAFTSMANSHIP) เพื่อสนองตอบความต้องการและความพึงพอใจให้กับลูกค้า ในปี ๒๕๕๓ บริษัทฯ มีระบบการจัดการทางด้านการผลิต โดยพัฒนาระบบการผลิตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และลด ต้นทุนการผลิตมากขึ้น สามารถรองรับ ORDER รองเท้าหลากหลาย BRAND มีการลงทุนซื้อ เครื่องจักรเพื่อขยายกำลังการผลิตผลิตภัณฑ์กระเป๋า ปัจจุบันบริษัทสามารถผลิตรองเท้าได้ หลากหลายแบบ และผลิตกระเป๋าภายใต้ BRAND JANSPOUT, KIPLING, EASTPAK จวบจนปี ๒๕๕๔ บริษัทฯ ยังคงพัฒนาระบบการจัดการทางด้านการผลิตอย่างต่อเนื่อง โดยการเพิ่ม ประสิทธิภาพและลดต้นทุนการผลิต บริษัทฯ ได้เพิ่มยอดขายในประเทศ โดยเปิดร้าน SHOES OUTLET ที่สำนักงานใหญ่ และมีการเปลี่ยนแปลงผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ จาก บริษัท พี เอ แคปปิตอล จำกัด และ บริษัท บางกอกเรียลเบอร์ จำกัด (มหาชน) เป็น บริษัท ไอ.ซี.ซี อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) และ บริษัท สหพัฒนพิบูล จำกัด (มหาชน)^๕

มาถึงปี ๒๕๕๖ บริษัทฯ ได้ปรับโครงสร้างธุรกิจจากโรงงานผลิตรองเท้าและกระเป๋า ตั้งแต่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๕๖ เป็นบริษัทฯ ที่ประกอบธุรกิจในการถือหุ้นในบริษัทย่อยเพียงอย่างเดียว (Holding Company) โดยบริษัทยังคงมีสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทย่อยเช่นเดิม โดยมีบริษัท ดับเบิลยูบีแอลพี จำกัด (เดิม บริษัท แพนระยองจำกัด) ซึ่งเป็นผู้ผลิตรองเท้าและกระเป๋า เป็นบริษัท แกนของบริษัทฯ โดยมุ่งเน้นลูกค้าในประเทศเป็นหลัก ซึ่งเป็นกลุ่มในเครือเดียวกัน

กล่าวได้ว่า บริษัทฯ เป็นบริษัทที่มีการพัฒนามาอย่างต่อเนื่อง นอกจากในฐานะผู้ผลิต สินค้าที่มีคุณภาพแล้ว ยังได้นำกระบวนการบริหารจัดการมาบริหารให้องค์กรเกิดความก้าวหน้า อีกทั้งการให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นบุคคล หรือสภาพแวดล้อมก็ตาม นับว่าเป็นบริษัทที่มีมาตรฐานทางสังคมบริษัทหนึ่ง ปัจจุบันบริษัท แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด (มหาชน) ชื่อย่อ : PAF ทุนจดทะเบียน : ๒,๗๐๐ ล้านบาท ลักษณะประเภทธุรกิจ : ผลิตรองเท้ากีฬา เพื่อส่งออกตลาดโลก มีบริษัทย่อยจำนวน ๒๓ บริษัท และบริษัทรวมจำนวน ๘ บริษัท สรุปประวัติความเป็นมาได้ ดังนี้

จากจุดเริ่มต้น : เดิมเป็นเพียงแผนกหนึ่งใน บริษัท ไลอ้อน (กรุงเทพฯ)

๒๕๐๗ - รับจ้างผลิตรองเท้าผ้าใบยี่ห้อ " โอลิมปิก "

๒๕๑๗ - ตั้งบริษัท บางกอกเรียลเบอร์ จำกัด (BRC) ผลิตรองเท้า " แพน " (PAN)

๒๕๒๒ - ตั้งบริษัท แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด (PAF) ผลิตรองเท้าเพื่อส่งออกไป ยุโรป และในประเทศ

๒๕๒๓ - เริ่มผลิตรองเท้ากีฬาระดับโลก " ไนกี้ " (NIKE)

^๕ เอกสารรายงานประจำปี ๒๕๕๖ บริษัท แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด (มหาชน), (อัดสำเนา), หน้า ๘.

๒๕๒๖ - ทำสัญญารับ ORDER โดยตรงจากไนกี้ U.S.A และทำการผลิตรองเท้า ไนกี้ เป็นต้นมา

มีจำนวนพนักงาน ณ วันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๕ พนักงานทั้งหมด ๓,๗๖๐ คน พนักงานรายเดือน ๕๙๖ คน พนักงานรายวัน ๓,๑๖๔ คน

๓.๑.๒) นโยบายในการดำเนินการ

ในการดำเนินการธุรกิจของบริษัทฯ ได้แบ่งนโยบายหลักออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

นโยบายและภาพรวมประกอบธุรกิจ

๑) ผลิตสินค้าให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานที่ลูกค้าต้องการ ด้วยระบบ ULTIMATE QUALITY ASSURANCE (UQA) และส่งมอบตรงเวลา

๒) วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องและมุ่งเน้นการสร้าง BRAND ของตนเองสู่ตลาด

๓) บริหารจัดการโดยยึดหลักบรรษัทภิบาล เพื่อประโยชน์ของผู้ถือหุ้น

๔) มุ่งเน้นให้พนักงานมีคุณภาพการดำรงชีวิตที่ดี มีความสุขที่ได้อยู่ร่วมกับองค์กร

๕) ประกอบกิจการด้วยความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและรับผิดชอบต่อสังคม

นโยบายด้านคุณภาพ

๑) ส่งมอบสินค้าตรงเวลา

๒) คุณภาพสินค้า เหนือกว่าที่ลูกค้ากำหนด

๓) เพิ่มกำไร และลดต้นทุน

๔) ดึงดูดลูกค้าด้วยคุณภาพสินค้า

นโยบายด้านการทำงานของพนักงาน

บริษัทกำหนดจรรยาบรรณ ๑๐ ประการ เพื่อให้พนักงานได้ตระหนักถึงหน้าที่ คุณค่า ความรับผิดชอบของพนักงานที่มีต่อองค์กร

จรรยาบรรณ ๑๐ ประการ

๑) ข้าพเจ้าจะจงรักภักดีต่อบริษัทฯ ประหนึ่งเป็นครอบครัวของข้าพเจ้าเอง

๒) ข้าพเจ้าจะดำรงชีวิตอย่างมีศีลธรรม เรียบง่าย และประหยัด

๓) ข้าพเจ้าจะรับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัว บริษัท และสังคม

๔) ข้าพเจ้าจะยอมรับนับถือผู้ที่มีคุณธรรม ความรู้ความสามารถ และไม่ดูหมิ่นผู้อื่น

๕) ข้าพเจ้าจะเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ของหมู่คณะ

๖) ข้าพเจ้าจะปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และวินัยของบริษัทโดยเคร่งครัด

๗) ข้าพเจ้าจะรับผิดชอบต่อผลงานที่สุจริตเท่านั้น

๘) ข้าพเจ้าจะสร้างเสริมความรักความเข้าใจ และความสามัคคีอันดีในบริษัท

๙) ข้าพเจ้าจะรักษาผลประโยชน์และความลับของบริษัทโดยเคร่งครัด

๑๐) ข้าพเจ้าจะซื่อสัตย์ ขยัน อดทน พัฒนาตนเอง และบริษัทให้เจริญรุ่งเรืองสืบไป

จากนโยบายดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า บริษัทฯ ดำเนินนโยบายด้วยการนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารงาน ไม่ว่าจะเป็นการผลิตสินค้าที่มีคุณธรรมคำนึงถึงลูกค้าเป็นหลัก และบริหารคนในองค์กรให้มีความสุข ปลูกฝังความรักสามัคคีและความผูกพันในองค์กร และเป็นผู้มีจิตสำนึกในการทำงานอย่างไรก็ตาม เมื่อกระแสการค้าข้ามพรมแดนได้หลั่งไหลเข้าสู่ประเทศไทยและขยายสู่ทั่วโลกอย่างรวดเร็ว หลายบริษัทต้องเผชิญกับการต้องปรับตัวเนื่องจากการแข่งขันการค้าเสรีที่ค่อนข้างสูง ปัญหาแรงงานที่นับว่าเป็นต้นทุนหลักของบริษัททำให้หลายบริษัทในประเทศไทยประสบปัญหาในการประกอบการไม่ว่าแม้แต่บริษัท แพนเอเชียฟู้ดแวร์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งประสบปัญหาธุรกิจจนต้องปิดกิจการในสาขาพิมาย และบริษัทต้องจ่ายค่าชดเชยให้กับลูกจ้างกรณีออกจากงานอันเนื่องมาจากกิจการปิดตัวลง เกิดปัญหาข้อร้องเรียนค่าชดเชยของลูกจ้างต่อนายจ้างที่ยังไม่ได้รับความเป็นธรรม แต่อย่างไรก็ตาม ปัญหาดังกล่าวก็สามารถแก้ไขลุล่วงผ่านพ้นไปด้วยดี ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาถึงมูลเหตุที่บริษัทฯ ต้องปิดกิจการ แนวทางการแก้ปัญหา โดยศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งในด้านเอกสารการร้องเรียน และบทสรุปจากข้อร้องเรียนของสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา รวมถึงการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รายละเอียดดังนี้

๓.๒ สภาพปัญหาของการดำเนินงานบริษัทฯ สาขาพิมาย

๓.๒.๑) สภาพปัญหาการเลิกจ้างของบริษัทแพนเอเชียฟู้ดแวร์ จำกัด

ด้วยเพราะพิษจากภาวะเศรษฐกิจ ประกอบอีกหลายปัจจัยทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องตัดสินใจในการยกเลิกการดำเนินการของกิจการบางอย่างเพื่อให้องค์กรหรือธุรกิจหลักดำรงอยู่ได้ ในฐานะประธานเครือข่ายสหพัฒน์ และเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทแพนเอเชียฟู้ดแวร์ จำกัด นาย บุญยสิทธิ์ โชควัฒนา กล่าวว่า

“สหพัฒน์ได้รับผลกระทบจากการส่งออกค่อนข้างมากด้วย ปัจจุบันมีสัดส่วนรายได้จากการส่งออกเพียง ๒๐ % เท่านั้น และก็ต้องปิดโรงงานผลิตถุงเท้า รองเท้า และเสื้อผ้าเป็นจำนวนมากหลายแห่ง ซึ่งคาดว่าในปี ๒๕๕๖ นี้สภาพเศรษฐกิจโดยรวมของไทยคาดว่าจะยังคงจะชะลอตัวและจีดีพีเติบโตเพียง ๒-๓% เท่านั้น”^๖

จากภาวะเศรษฐกิจและอีกหลายปัจจัยลบทำให้เครือข่ายสหพัฒน์ ตัดสินใจปิดการผลิตรองเท้าของโรงงาน บริษัท แพนเอเชียฟู้ดแวร์ จำกัด (มหาชน) หรือ PAF จากข้อมูลของบริษัทฯ พบว่า มีการขาดทุนสะสมต่อเนื่องมานานหลายปี รวมกว่า ๒,๖๐๐ กว่าล้านบาท อย่างไรก็ตามแม้ว่าจะมีกำไรบ้าง แต่ก็เป็นการขายสินทรัพย์ที่มีอยู่ออกไปนั่นเอง และก็ยังไม่สามารถลบล้างขาดทุนสะสมได้อยู่ดี ทำให้ต้องประกาศปรับโครงสร้างการประกอบกิจการโดยหยุดประกอบกิจการโรงงานผลิตรองเท้า และกระเป๋ ตั้งแต่วันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๕๖ พร้อมเลิกจ้างพนักงานประมาณ ๒,๐๐๐ คน และให้คงพนักงานไว้เฉพาะส่วนสำนักงานเพื่อปฏิบัติหน้าที่จำนวนหนึ่งประมาณ ๑๐ คน ซึ่งบริษัทฯ จะจ่ายตามกฎหมายทั้งที่ก่อนหน้านี้ สหพัฒน์ก็มีการปรับตัวมาแล้วหลายครั้งหลายรูปแบบ เช่น การผลิตรองเท้ายี่ห้อแพนซึ่งเป็นของบริษัทเอง โดยโยกสายการผลิตรองเท้าแพนไปให้กับบริษัทในเครือ

^๖ ASTV ผู้จัดการรายวัน, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: [http:// www.manager.co.th/daily](http://www.manager.co.th/daily) วันที่ 24 สิงหาคม 2556 [๓ ธ.ค.๒๕๕๗].

คือ บางกอกรีเบอรั จำกัด (มหาชน) ที่ปัจจุบันยังคงผลิตรองเท้าแพนมานานกว่า ๑๐ ปี แล้ว แยกกันบริหารงานชัดเจน

สำหรับ PAF นับเป็นอีกหนึ่งบริษัทในเครือสหพัฒน์ โดยสัดส่วนผู้ถือหุ้น ๑๐ อันดับแรก ประกอบด้วย ๑) บริษัท ไอ.ซี.ซี.อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) สัดส่วน ๑๘.๙๑% ๒) บริษัท สหพัฒนพิบูล จำกัด (มหาชน) สัดส่วน ๑๘.๑๒% ๓) นายวิโรจน์ อึ้งไพบูลย์ สัดส่วน ๕.๙๕% ๔) บริษัท สหพัฒนาอินเตอร์โฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน) สัดส่วน ๕.๖๕% ๕) บริษัท ไอ.ดี.เอฟ. จำกัด สัดส่วน ๔.๘๔% ๖) บริษัท อินเตอร์เนชั่นแนล แลบบอราทอรีส์ จำกัด สัดส่วน ๔.๘๒% ๗) นายบุญชัย โชควัฒนา สัดส่วน ๔.๒๕% ๘) บริษัท บ้านแพน เอนจิเนียริง แอนด์ โฮลดิ้ง จำกัด สัดส่วน ๓.๒๙% ๙) นางชัชดา ตันติเวชกุล สัดส่วน ๓.๒๑% และ ๑๐) นายเกษม ศิริรังสรรค์กุล สัดส่วน ๑.๐๙%^๗

สาเหตุที่ทำให้ บมจ.แพนเอเชียฟุตแวร์ หรือ PAF ต้องปิดกิจการลง

นายสมมาต ชุนเศรษฐ กรรมการและผู้อำนวยการทั่วไปของบมจ.แพนเอเชียฟุตแวร์ หรือ PAF กล่าวว่า “เพราะบริษัทฯ มีต้นทุนที่สูงขึ้นมาจากหลายปัจจัย โดยเฉพาะคู่แข่งคือการผลิตในจีน กับเวียดนามที่ต้นทุนต่ำกว่าเราอย่างมาก เราไม่สามารถจะสู้ไหวอีกแล้ว จึงปิดการผลิตเลยดีกว่า เพราะถ้ายังทำต่อไปก็ยิ่งขาดทุนสะสมมากขึ้นอีก เคลียร์ไม่หมด เราต้องปรับตัวหันมาทำอะไรที่พวกจีน เวียดนามทำไม่ได้”^๘

นอกจากนี้ ยังเป็นเรื่องของผลกระทบที่ได้รับจากนโยบายของรัฐในการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำเป็น ๓๐๐ บาทต่อวัน ส่งผลให้บริษัทฯ มีต้นทุนในการผลิตสูงกว่าคู่แข่งทำให้คำสั่งซื้อหรือออเดอร์ในการผลิตจากลูกค้าต่างประเทศลดลงอย่างต่อเนื่อง เพราะลูกค้าส่วนใหญ่หันไปว่าจ้างโรงงานในเวียดนามกับจีนผลิตให้แทนเพราะต้นทุนต่ำมาก และยังมีผลพวงที่ได้รับจากภาวะเศรษฐกิจของประเทศชะลอตัวลง นายชินนทร์ จิตต์โกมุท ในฐานะนายกสมาคมรองเท้าไทย ได้กล่าวว่า “แรงซื้อคนไทยหายไปมาก เนื่องจากคาดว่าภาระหนี้ครัวเรือนที่สูงขึ้นทำให้ ถึงจุดที่ไม่สามารถจะใช้จ่ายได้ต่อไป เมื่อผสมกับกระแสการเมืองทำให้เกิดจิตวิทยาทำให้เกิดการประหยัดเพิ่มเข้าไปอีก เพราะไม่เชื่อมั่นต่อการบริโภค”^๙

แนวทางในการแก้ไขปัญหาของบริษัทฯ

บริษัทฯ ใช้กลยุทธ์ในการปรับโครงสร้างกิจการ โดยแจ้งไปยังตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยคือ จะปรับสถานะ การประกอบกิจการของบริษัทฯ โดยปรับเปลี่ยนจากบริษัทที่ประกอบธุรกิจในการผลิตรองเท้า และกระเป๋า และการถือหุ้นในบริษัทย่อย เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจถือหุ้นในบริษัทย่อยเพียงอย่างเดียว (HOLDING COMPANY) โดยบริษัทฯ ยังคงมีสัดส่วนการถือหุ้นใน

^๗ ASTV ผู้จัดการรายวัน, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: [http:// www.manager.co.th/daily](http://www.manager.co.th/daily) วันที่ 16 สิงหาคม 2556 [๓ ธ.ค.๒๕๕๗].

^๘ อ้างแล้ว.

^๙ [ออนไลน์], แหล่งที่มา: [http:// www.pan3ptr.com/About3Corporate](http://www.pan3ptr.com/About3Corporate) วันที่ 20 สิงหาคม 2556, [๓ ธ.ค. ๒๕๕๗].

บริษัทย่อยเช่นเดิม ทั้งนี้ บริษัทย่อยยังคงมีการดำเนินธุรกิจในการประกอบกิจการโรงงานอันเป็นธุรกิจหลักของบริษัทย่อยโดยบริษัทย่อยที่บริษัทฯ เข้าถือหุ้นอันเป็นบริษัทแกนในการประกอบธุรกิจในการถือหุ้น คือ บริษัทดับเบิลยู บีแอลพี จำกัด (เดิมบริษัท แพนระยอง จำกัด) ซึ่งผลิตรองเท้า และ กระเป๋า และมีสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท ๑๐๐% บริษัทจึงมีอำนาจควบคุมบริหารจัดการตามสัดส่วนการถือหุ้นทุกประการ อย่างไรก็ตาม ในด้านสายการผลิตสำหรับการผลิตสินค้าจำหน่ายในประเทศยังดำเนินการอยู่ ซึ่งจะผลิตสินค้าป้อนให้กับบริษัท ไอ.ซี.ซี.อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) โดยมีสินค้าที่ผลิตภายใต้แบรนด์ PAN KSWISS CAMPER MAEK&SPENCER HUMMEL SCHOLL JANSPOER และ KLIPING เป็นต้น สะท้อนแนวทางการแก้ปัญหาของบริษัทจากการให้สัมภาษณ์ของผู้บริหารบริษัท ได้ดังนี้

บริษัทแพนเอเชียจะปรับจากการเป็นผู้ผลิตสินค้าป้อนลูกค้าเองมาเป็นบริษัทโฮลดิ้ง และให้บริษัทลูกที่เหลืออยู่ ๓-๔ แห่งเป็นผู้ผลิตสินค้าป้อนคำสั่งซื้อในประเทศ ซึ่งบริษัทลูกที่เหลือดังกล่าวมีพนักงานรวม ๑,๐๐๐ คน และในช่วง ๑ ปี ที่ผ่านมา ปิดบริษัทลูกไปมากกว่า ๑๐ แห่ง และหลังจากนี้ก็จะหาทางให้บริษัทลูกที่เหลือมีผลกำไรขึ้นมา โดยเฉพาะการผลิตสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่มเพื่อให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น ในขณะเดียวกันก็มีแผนการลงทุนในต่างประเทศที่จะตั้งโรงงานผลิตรองเท้าในกัมพูชา ซึ่งได้มีการศึกษาในรายละเอียดทั้งทำเลและการตลาดมานานแล้ว ก็จำเป็นต้องชะลอไปก่อนจากสภาพของบริษัทฯ ที่มีปัญหาในเวลานี้ แต่เมื่อทุกอย่างผ่านไปเรียบร้อยแล้วก็จะมีการนำมาพิจารณาใหม่^{๑๐}

ก่อนที่จะประกาศหยุดประกอบการธุรกิจในสาขาพิมาย ปี ๒๕๕๕ ผ่านมาบริษัทฯ ก็มีการประกาศปิดโรงงานในเครือ ได้แก่ บริษัท เอ็กซ์เซลเลนท์ รีบเบอร์ จำกัด ต.หนองบัว อ.บ้านค่าย จ.ระยอง ซึ่งดำเนินธุรกิจผลิตชิ้นส่วนรองเท้า มีพนักงานชายหญิง อีกทั้งก่อนหน้านี้ก็มีการเลิกจ้างและปิดโรงงาน บริษัท กบินทร์บุรี แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด อำเภอกบินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี แม้ว่าบริษัทจะได้พยายามขายที่ดินอันเป็นทรัพย์สินของบริษัทเพื่อประคับประคองกิจการและฟื้นฟูกิจการ ก็ไม่สามารถประสบความสำเร็จได้

จากบันทึกประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ ๑๑/๒๕๕๖ วันที่ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๕๖ ได้มีมติสำคัญเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างธุรกิจ โดยให้เหตุผลว่า

ด้วยสถานการณ์ของบริษัทฯ ในปัจจุบัน มียอดคำสั่งซื้อจากลูกค้าลดลงอย่างต่อเนื่องในระยะ ๓-๔ ปีที่ผ่านมา ส่งผลให้ผลประกอบการของบริษัทฯ ขาดทุนสะสมจำนวนมาก โดยมีสาเหตุจากการย้ายฐานการผลิตของลูกค้ารายใหญ่ ประกอบกับค่าจ้างแรงงานที่เพิ่มสูงขึ้น ขณะที่ปริมาณคำสั่งซื้อจากลูกค้าน้อยลง และเป็นคำสั่งซื้อที่มีปริมาณน้อยกว่ากำลังการผลิตของบริษัทฯ เป็นอย่างมากขณะเดียวกัน บริษัทมีขนาดโครงสร้างองค์กรขนาดใหญ่ มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสูง การดำเนินงาน และค่าใช้จ่ายไม่สัมพันธ์กับกระบวนการผลิตตามคำสั่งซื้อที่น้อยลง ไม่เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และจะทำให้บริษัทฯ มีผลประกอบการขาดทุนสะสมเพิ่มขึ้น ดังนั้น ที่ประชุมจึงมีมติให้ปรับโครงสร้างการประกอบกิจการของบริษัทฯ โดยให้หยุดประกอบ

^{๑๐} ASTV ผู้จัดการรายวัน, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: [http:// www.manager.co.th/daily](http://www.manager.co.th/daily) วันที่ 16 สิงหาคม 2556 [๓ ธ.ค.๒๕๕๗].

กิจการโรงงานผลิตรองเท้า และกระเป๋ ตั้งแต่วันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๕๖ โดยเลิกจ้างพนักงานทั้งหมด และให้คงพนักงานไว้เฉพาะส่วนสำนักงานเพื่อปฏิบัติหน้าที่จำนวนหนึ่งประมาณ ๑๐ คน^{๑๑}

ผู้วิจัยสรุปสาเหตุการปิดกิจการของบริษัท แพนเอเชียฟู้ดแอนด์ (มหาชน) จำกัด นั้น ประเด็นที่ ๑ สาเหตุจากปัจจัยภายนอก อันได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวยอดขายในตลาดในประเทศ ปัญหาแรงงานอันเกิดจากนโยบายการขึ้นค่าแรงขั้นต่ำของรัฐ ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นไม่สามารถแข่งขันคู่แข่งในตลาดได้ การย้ายฐานการผลิตทำให้ยอดขายลดลงจากลูกค้าต่างประเทศลดลง ประเด็นที่ ๒ สาเหตุจากปัจจัยภายใน อันได้แก่ การบริหารกิจการที่มีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว โครงสร้างองค์กรที่ใหญ่ ต้นทุนองค์กรที่สูงเนื่องจากมีพนักงานองค์กรตามสาขาต่างๆ จำนวนมาก ทำให้บริษัทไม่สามารถรับมือกับสภาพปัญหาดังกล่าวได้

สำหรับสาขาพิมายนั้น มีลูกจ้าง ๑๙๑ คน ซึ่งมีทั้งลูกจ้างรายเดือน และ ลูกจ้างรายวัน ต่างก็ได้รับผลกระทบจากการประกาศปิดกิจการ โดยบริษัทได้มอบอำนาจแต่งตั้ง นายสมมาตร ชุนเศรษฐ และนายวีระวุฒิ เดชอภิรัตน์กุล กรรมการผู้มีอำนาจสั่งการ บริษัทแพน สำนักงานสาขา ๕ อำเภอพิมาย ได้ทำจดหมายมอบอำนาจให้ นายวิจิต ประยูรวิวัฒน์ และ/หรือ นายพร พัฒนพานิช และ/หรือ นางสาวสุนทรา ฐิตีวร เป็นผู้รับมอบอำนาจในการที่จะกระทำการแทน โดยมีอำนาจสั่งการแทนในกิจการต่างๆ ดังนี้ “การให้ถ้อยคำ ,ชี้แจง,ยื่น,รับรอง,แก้ไข,แสดง เอกสารต่างๆ ต่อพนักงานตรวจแรงงานจังหวัดนครราชสีมา ลงนามรับทราบคำสั่งและกิจการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดังกล่าวแทนบริษัทฯ จนกว่าจะเสร็จการ”^{๑๒}

หลังจากบริษัทฯ ได้ประกาศเลิกประกอบกิจการโรงงาน ในเบื้องต้นผู้รับมอบอำนาจจากบริษัทฯ วันที่ ๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๕ นางสาวสุนทรา ฐิตีวร ได้เสนอเงื่อนไขของนายจ้างในการจ่ายค่าชดเชย โดยเสนอเงินให้กับลูกจ้าง ๓๐% มีเงื่อนไขให้ลูกจ้างเขียนใบลาออก ซึ่งนับว่าไม่เป็นธรรมกับลูกจ้าง มีลูกจ้างรายวันจำนวน ๒๐ คน เท่านั้นที่เห็นด้วยยินยอมรับเงินพร้อมกับการเขียนใบลาออก แต่ลูกจ้างส่วนใหญ่ไม่ยินยอมรับเงินค่าชดเชย จึงได้มีประเด็นร้องเรียนความไม่เป็นธรรมระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างของบริษัทฯ สาขาพิมาย เกิดขึ้น ซึ่งปรากฏเรื่องราวความเป็นมามูลเหตุและแนวทางแก้ปัญหาจากบันทึกรายงานเหตุการณ์และสถานการณ์ด้านแรงงาน ของสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา ดังนี้

๓.๒.๒) ปัญหาข้อร้องเรียนของลูกจ้างต่อนายจ้าง จากการได้รับค่าชดเชยที่ไม่เป็นธรรม วันที่ ๒๖ ตุลาคม ๒๕๕๕ รับ แบบ คร.๗ แบบคำร้องต่อพนักงานตรวจแรงงานตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ.๒๕๔๑ โดยสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมาอำนวยความสะดวกรับคำร้องลูกจ้าง ณ บริษัทแพนเอเชียฟู้ดแอนด์ (มหาชน) สาขาพิมาย สำนักงานตั้งอยู่เลขที่ ๕๗๘ หมู่ที่ ๑๔ ถนนเลี่ยงเมือง อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา บันทึกคำให้การผู้แทนลูกจ้าง ดังนี้

^{๑๑} ASTV ผู้จัดการรายวัน, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: [http:// www.manager.co.th/daily](http://www.manager.co.th/daily) วันที่ 16 สิงหาคม 2556 [๓ ธ.ค.๒๕๕๗].

^{๑๒} เอกสารหนังสือมอบอำนาจ บริษัท แพนเอเชียฟู้ดแอนด์ จำกัด (มหาชน) ลงวันที่ ๒๙ ตุลาคม ๒๕๕๕.

๑) นายสุพรรณ สาร ตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้าแผนกพัฒนาระบบ อัตราค่าจ้างสุดท้าย รายเดือนๆ ละ ๑๑,๑๐๐ บาท เริ่มทำงาน เมื่อวันที่ ๔ กันยายน ๒๕๕๒ อ้างว่าบริษัทนายจ้าง ประกอบกิจการผลิตชิ้นส่วนรองเท้า มีนายวิจิต ประยูรวิวัฒน์ เป็นกรรมการผู้จัดการบริษัทฯ นายจ้าง กำหนดวันทำงาน วันจันทร์ ถึงวันเสาร์ เวลาทำงาน ๐๘.๐๐ – ๑๗.๐๐ น. พักระหว่างการทำงาน ๑๒.๐๐ – ๑๓.๐๐ น. มีวันหยุดประจำสัปดาห์คือวันอาทิตย์ นายจ้างให้ลูกจ้างเซ็นชื่อลงเวลา เข้า-ออกในสมุดบันทึกการทำงาน กำหนดจ่ายค่าจ้างทุกวันที่ ๒๘ ของเดือน โดยโอนเงินผ่านบัญชี ธนาคารกรุงเทพฯ สาขาพิมาย มีหลักฐานสลิปค่าจ้างให้กับลูกจ้าง นายจ้างเรียกเก็บสะสม ประกันสังคมเดือนละประมาณ ๔๔๐ บาท และเงินสำรองเลี้ยงชีพ เดือนละ ๕๐๐ บาท นายจ้างมี เงินอื่นให้กับลูกจ้างคือหากไปปฏิบัติงานนอกสถานที่ จ่ายวันละ ๕๐ บาท หรือไปพักค้างแรมก็จ่าย เพิ่มอีก ๑๐๐ บาท ซึ่งแรกๆ เข้าทำงานเดือนหนึ่ง นายจ้างมีคำสั่งให้ไปปฏิบัติงานนอกสถานที่ ประมาณ ๔ วัน และได้รับเงินเพิ่มเดือนละ ๔๐๐ – ๕๐๐ บาท แต่ในระยะหนึ่งปีที่ผ่านมาตนเองไม่ได้ รับคำสั่งให้ไปปฏิบัติงานนอกสถานที่อีก นายจ้างมีสวัสดิการให้กับลูกจ้าง คือลูกจ้างตั้งแต่ระดับ หัวหน้าแผนกขึ้นไปทำประกันชีวิตกับบริษัทสมโภชประกันภัยโดยนายจ้างจ่ายค่าเบี้ยประกันชีวิต ให้กับลูกจ้างดังกล่าวทุกปี คຸ້ມครองກຣຸນີເກີດອຸບັດເຫຼືອຫຼືເສຍຊີວິດ

นายจ้างประสบปัญหายอดขายสินค้าของลูกค้าลดลง เมื่อแรกตั้งบริษัทฯ สาขาพิมาย มีลูกจ้างประมาณ ๗๐๐ – ๘๐๐ คน ต่อมาระหว่างปี ๒๕๕๓ – ปี ๒๕๕๔ ลูกจ้างลดลงเนื่องจาก นายจ้างลดการผลิตสินค้าลง จึงเหลือลูกจ้างประมาณ ๑๙๐ คน เป็นลูกจ้างรายเดือน ๒๐ คน (ชาย ๑๐ คน หญิง ๑๐ คน) ลูกจ้างรายวัน ๑๗๐ คน (ชาย ๖๐ คน หญิง ๑๑๐ คน) ตนเองทราบว่าเคยมี การเจรจาการทำธุรกิจระหว่างนายจ้างกับบริษัทนารายณ์อินเตอร์เทรด จำกัด ประกอบกิจการเย็บ กระเป๋าสะพาย ซึ่งมีสำนักงานที่กรุงเทพฯ จะมาซื้อกิจการของนายจ้างและได้นำเครื่องจักร อุตสาหกรรมมาติดตั้งเมื่อ วันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๕๕ ต่อมาได้ขนย้ายเครื่องจักรกลับไป เมื่อวันที่ ๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๕ โดยแจ้งเหตุผลว่าจะไปประกอบธุรกิจ ณ พื้นที่อำเภอจักราช จังหวัดนครราชสีมา

เมื่อวันที่ ๗-๘ ตุลาคม ๒๕๕๕ นายจ้างได้เรียกหัวหน้างานจำนวน ๒๐ คน เข้าประชุม ชี้แจงว่า บริษัทฯ จะยุบตัวลง และบริษัทนารายณ์อินเตอร์เทรด จำกัด สามารถรองรับพนักงาน บางส่วน นายจ้างพูดด้วยวาจาว่าจะไม่ประกอบกิจการต่อไปโดยให้พนักงานหยุดงาน และจ่ายเงิน ๗๕ %ของอัตราค่าจ้าง ระหว่างวันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๕๕ เป็นต้นไป

เมื่อวันที่ ๒๒ ตุลาคม ๒๕๕๕ นายจ้างได้ปิดประกาศเป็นหนังสือมีข้อความเรื่องเลิก ประกอบกิจการโรงงาน ตั้งแต่วันที่ ๒๒ ตุลาคม ๒๕๕๕ เป็นต้นไป ลงนามโดย นายวิจิต ประยูรวิวัฒน์ กรรมการผู้จัดการบริษัท

นายจ้างคำนวณการจ่ายค่าจ้าง งานการทำงานระหว่าง วันที่ ๑ – ๒๐ ของเดือน จ่าย ค่าจ้างในวันที่ ๒๘ ของเดือนเดียวกัน ซึ่งเหตุการณ์ครั้งนี้ นายจ้างยังไม่ได้มีเอกสารว่าเลิกจ้างลูกจ้าง ต่อมาวันที่ ๒๒ ตุลาคม ๒๕๕๕ เวลาช่วงบ่าย ซึ่งนายวิจิต ประยูรวิวัฒน์ นายจ้าง ได้เข้ามาบริษัทฯ ได้ ประกาศเลิกประกอบกิจการโรงงานด้วยวาจาผ่านหัวหน้างาน และเสนอเงินค่าชดเชย ๓๐% ให้กับ

ลูกจ้างรายวัน ต่อมาเมื่อลูกจ้างรายวันประมาณ ๒๐ คน ยอมรับเงินดั่งที่กล่าวแล้วเขียนใบลาออกจากงานให้กับนายจ้าง แต่ลูกจ้างส่วนใหญ่ไม่ยินยอมรับเงินค่าชดเชย ๓๐% นายจ้างเสนอให้^{๑๓}

ลูกจ้างจึงได้หารือข้อกฎหมายกับเจ้าหน้าที่เมื่อเจรจาตกลงกันไม่ได้และได้ยื่นคำร้องในวันที่ ๒๖ ตุลาคม ๒๕๕๕ ดังกล่าว

๒) นางละเอียต โชตินอก ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายผลิต อัตราค่าจ้างสุดท้ายรายเดือนละ ๔๐,๐๐๐ บาท เริ่มเข้าทำงานตั้งแต่วันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๓๐ ในนามบริษัทบางกอกริบเบอร์ จำกัด เขตบางคอแหลม กรุงเทพฯ ต่อมาบริษัทให้ไปปฏิบัติงานที่สำนักงานสาขา อำเภอสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา บริษัทฯ ได้เปิดสาขาที่อำเภอฟิมาย จังหวัดนครราชสีมา เมื่อปี พ.ศ.๒๕๔๒ ในนามชื่อบริษัทฟิมายฟุตแวร์ จำกัด ประกอบกิจการผลิตชิ้นส่วนรองเท้า ส่งไปประกอบเป็นรองเท้าที่สำนักงานใหญ่ อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี

เมื่อประมาณเดือนกรกฎาคม ๒๕๕๕ บริษัท เริ่มประสบปัญหาทางเศรษฐกิจ ลูกค้าสั่งซื้อสินค้าลดลง ไม่มีงานให้ลูกจ้างทำและบางช่วงให้ลูกจ้างหยุดงาน ๑๐ วัน ๒๐ วัน และ ๓๐ วัน โดยจ่ายค่าจ้าง ๗๕ %

เมื่อประมาณ วันที่ ๒๕ - ๒๖ กันยายน ๒๕๕๕ นายจ้างแจ้งลูกจ้างว่าจะปิดงานตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๕ ลูกจ้างไม่ต้องมาทำงาน ต่อมานายจ้างแจ้งว่าจะเลื่อนการปิดกิจการออกไป โดยจะจ่ายค่าจ้างให้ลูกจ้าง ๗๕% และสุดท้ายวันที่ ๒๒ ตุลาคม ๒๕๕๕ นายจ้างมีหนังสือประกาศปิดกิจการและเลิกจ้างลูกจ้างปิดไว้หน้าบริษัทฯ ซึ่งก่อนที่นายจ้างจะปิดประกาศเลิกจ้าง นายจ้างแจ้งให้ลูกจ้าง มีสิทธิเลือกได้ ๓ ทาง คือ ๑) ยินยอมไปทำงานในสำนักงานสาขา อำเภอสนา จังหวัดนครราชสีมา ๒) ยินยอมไปทำงานที่สำนักงานสาขาใดก็ได้ในเครือบริษัทฯ ๓) เขียนใบลาออกและบริษัทจะจ่ายค่าชดเชยให้ ๓๐ เปอร์เซ็นต์ ซึ่งมีลูกจ้างจำนวน ๒๒ คน เขียนใบลาออกและรับเงินค่าชดเชย ๓๐ % มีลูกจ้างที่เหลือจำนวน ๑๗๗ คน ไม่ตกลงด้วยประสงค์ให้นายจ้างจ่ายค่าชดเชยตามกฎหมายแรงงาน เนื่องจากลูกจ้างบางคนมีอายุงานนานถึง ๓๐ ปี นับรวมที่ทำงานในเครือบริษัทฯ มาก่อน และมายื่นคำร้องต่อพนักงานตรวจแรงงานสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมาว่านายจ้างเลิกจ้างโดยไม่จ่ายค่าชดเชยและไม่จ่ายค่าจ้างแทนการบอกกล่าวล่วงหน้าให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการต่อไป^{๑๔}

จากคำให้การของลูกจ้างผู้ร้องเรียน สะท้อนให้เห็นถึงวิธีการที่นายจ้างได้พยายามสื่อสารให้กับลูกจ้างได้รับทราบสถานการณ์ของบริษัท โดยเริ่มจากการสื่อสารด้วยวาจา แต่ก็เป็นการสื่อสารเฉพาะในกลุ่มหัวหน้างาน เพื่อให้ทราบถึงแนวทางการดำเนินการของบริษัทเมื่อได้ประกาศปิดกิจการ โดยเริ่มจาก ๑) การให้หยุดงาน ๒) การสัญญาว่าจะจ่ายค่าชดเชย ๗๕% ของอัตราจ้าง ต่อมาได้ประกาศให้ทราบเป็นการสื่อสารโดยลายลักษณ์อักษร แต่ผู้รับหน้าที่ในการเจรจาในฐานะนายจ้างกลับประกาศให้ลูกจ้างได้รับค่าชดเชยเพียง ๓๐% จากกฎหมายแรงงานกำหนดและตั้งเงื่อนไขให้เขียนใบลาออกออกจากงาน ทำให้ลูกจ้างส่วนใหญ่ไม่ยินยอม ข้อมูลดังกล่าวนี้สอดคล้องกับคำให้การของลูกจ้าง

^{๑๓} บันทึกคำให้การ นายสุภรณ์ สาคร, อดีตผู้ช่วยหัวหน้าแผนกพัฒนาระบบ ร้องเรียนต่อสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา วันที่ ๒๖ ตุลาคม ๒๕๕๕, (อัดสำเนา).

^{๑๔} บันทึกคำให้การ นางละเอียต โชตินอก, อดีตผู้จัดการฝ่ายผลิต ร้องเรียนต่อสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา วันที่ ๒๖ ตุลาคม ๒๕๕๕, (อัดสำเนา).

ผู้ร้องเรียนรายที่สอง โดยให้รายละเอียดเพิ่มเติมสิ่งที่นายจ้างชดเชยให้ คือ การให้ทางเลือกในการทำงานของบริษัทในเครือหรือบริษัทตามสาขาที่ระบุไว้

อย่างไรก็ตาม จากคำให้การฯ แม้ว่าลูกจ้างจะมีทัศนคติที่ดีต่อนายจ้างในการเปิดโอกาสให้มีรายได้พิเศษ และการจัดให้มีสวัสดิการตามกฎหมายแรงงานกำหนด รวมถึงได้ขยายสิทธิประโยชน์สวัสดิการนอกเหนือกฎหมายแรงงานเพิ่มเติมให้กับพนักงาน อีกทั้งพนักงานได้รับทราบสถานการณ์ความไม่มั่นคงของบริษัทมาโดยตลอด แต่การที่บริษัทฯ ได้ส่งตัวแทนในการให้คำชี้แจงเรื่องค่าชดเชยการเลิกจ้าง โดยเสนอทางเลือกที่แม้กระทั่งต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กฎหมายแรงงานกำหนดไว้ ทั้งยังมีทางเลือกที่ดูเหมือนเป็นการบังคับไปในตัว หากรับเงินก็ต้องเซ็นยินยอมลาออก ซึ่งจะทำให้บริษัทไม่ต้องมีการรับผิดชอบ ประเด็นเหล่านี้ได้จุดฉนวนให้เกิดการร้องเรียนขึ้น การที่เหตุการณ์ไม่ขยายเพิ่มระดับความขัดแย้งระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างนั้น ส่วนหนึ่งนอกจากตัวนายจ้างเองประนีประนอมรับฟังลูกจ้างแล้ว ท่าทีของลูกจ้างในการรักษาความสงบก็เป็นสิ่งสำคัญ แต่ปัจจัยที่เกื้อหนุนให้การเจรจาเป็นไปด้วยดีนั้น ในส่วนภาครัฐ คือ สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา นับว่ามีส่วนสำคัญยิ่งในการประสาน เชื่อมโยง เป็นคนกลางเปิดพื้นที่ในการเจรจา ด้วยการให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย ปัจจัยเหล่านี้ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างของบริษัทไม่ได้เลวร้ายเหมือนกับปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กรอื่น รายละเอียดเหตุการณ์ของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งในส่วนของนายจ้าง ลูกจ้าง และหน่วยงานรัฐ ผู้วิจัยนำเสนอเป็นลำดับดังนี้

นายจ้าง ลูกจ้าง และหน่วยงานรัฐ สามประสานในการแก้ปัญหา

ถ้อยแถลงของนายจ้าง

จากหลักฐานการสอบข้อเท็จจริง แบบ กร.๓ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน บันทึกคำให้การ ของ นางสาวสุนทรา ฐิติวร ผู้รับมอบอำนาจ ณ สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา เมื่อวันที่ ๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๕ ปัจจุบันพักอยู่เลขที่ ๙๕/๒ หมู่ ๖ ตำบลบ้านสวน อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี พบว่า

ในด้านหน้าที่ของนายจ้างที่มีต่อลูกจ้าง กล่าวคือ นายจ้างให้ลูกจ้างกรอกใบสมัครเข้าทำงาน โดยมีการกำหนดวันทำงานวันจันทร์ ถึงวันเสาร์ เวลาทำงานปกติ เวลา ๐๘.๐๐ – ๑๗.๐๐ น. จัดให้มีพักระหว่างเวลาทำงาน ๑๒.๐๐ – ๑๓.๐๐ น. และมีวันหยุดประจำปีสัปดาห์ คือวันอาทิตย์ ให้ลูกจ้างลงเวลาทำงาน คือ เซ็นชื่อลงในสมุดบันทึกเวลาทำงาน นายจ้างกำหนดจ่ายค่าจ้างทุกวันที่ ๒๗ ของทุกเดือน โอนผ่านบัญชีธนาคารกรุงเทพ สาขาพิมาย มีเอกสารการจ่ายค่าจ้าง (สลิปค่าจ้าง) คำนวณตัดงดการจ่ายค่าจ้างทุกวันที่ ๒๐ และจ่ายค่าจ้างให้ลูกจ้างทุกวันที่ ๒๗ ของเดือน ที่ผ่านมานายจ้างได้ปฏิบัติต่อลูกจ้างตามที่ระบุไว้มาด้วยดี

เมื่อวันที่ ๒๒ ตุลาคม ๒๕๕๕ นายจ้างมีประกาศเลิกประกอบกิจการโรงงาน และเสนอเงื่อนไขให้กับพนักงานลูกจ้างทุกคนว่าจะจ่ายเงินช่วยเหลือจำนวน ๓๐ % ของค่าชดเชยตามกฎหมายแรงงานถ้าเขียนใบลาออก โดยนายจ้างได้ชี้แจงว่า มีพนักงานประสงค์รับค่าชดเชยตามที่บริษัทเสนอ และได้ยื่นใบลาออกแล้ว จำนวน ๓๒ คน แต่ยังมีลูกจ้างส่วนใหญ่ไม่ได้รับเงื่อนไขดังกล่าว จำนวน ๑๕๔ คน (รายวัน ๑๓๔ คน รายเดือน ๒๐ คน) ในด้านการดำเนินการของบริษัทที่ผ่านมาก่อนที่จะประกาศปิดกิจการ บริษัทได้แจ้งว่า บริษัทฯ ได้ประกาศหยุดงาน โดยจ่ายค่าจ้าง ๗๕ % ของค่าจ้าง

ปกติ ตั้งแต่วันที่ ๑๕ - ๓๑ สิงหาคม ๒๕๕๕ และวันที่ ๑-๓๑ ตุลาคม ๒๕๕๕ และไม่ให้ลูกจ้างทำงานตั้งแต่วันที่ ๒๒ ตุลาคม ๒๕๕๕ เป็นต้นไป

ต่อมาเมื่อวันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๕ นางสาวสุนทรา ฐิตีวร ผู้รับมอบอำนาจจากนายจ้างมาพบพนักงานตรวจแรงงาน พร้อมตัวแทนลูกจ้างเพื่อเจรจาตกลงกันว่า บริษัทฯ นายจ้างยินดีจ่ายค่าชดเชยและค่าจ้างแทนการบอกกล่าวล่วงหน้าให้กับลูกจ้างทุกคน ในวันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๕ โดยกำหนดจ่าย ๓๐% ก่อนโดยรับเป็นเงินสด จ่าย ณ บริษัทฯ สาขาพิมาย และจะจ่ายเงินที่เหลือ ๗๐% อีกในวันที่ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๕ จ่ายโอนผ่านบัญชีธนาคารเลขที่บัญชีของลูกจ้างโดยบริษัทฯ จ่ายเงินดังกล่าวตามกฎหมายแรงงานครบเต็มร้อยละเปอร์เซ็นต์

เมื่อวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๕ นางสาวสุนทรา ฐิตีวร ผู้แทนนายจ้าง นายสุกรณ ศาคร และ นางละเอียต โชตินอก ผู้แทนลูกจ้างมาพบพนักงานตรวจแรงงานเพื่อแจ้งยืนยันว่า ลูกจ้างผู้ร้องจำนวน ๑๕๔ คนได้รับค่าชดเชยและค่าจ้างแทนการบอกกล่าวล่วงหน้าครบ ๑๐๐% แล้ว โดยนายจ้างได้ดำเนินการโอนเงินให้กับลูกจ้างทุกคนตั้งแต่วันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๕ เรียบร้อยแล้ว และนายจ้างยังจ่ายเงินค่าชดเชยให้กับลูกจ้างที่ลาออกก่อนและรับเงิน ๓๐% ไปแล้วให้ได้รับเงินครบตามจำนวนค่าชดเชยตามกฎหมายแม้จะลาออกไปก่อนหน้านี้รวมจำนวน ลูกจ้างทั้งหมด ๑๙๑ คน เป็นเงิน ๑๔,๐๒๑,๖๖๔ บาท (สิบสี่ล้านสองหมื่นหนึ่งพันหกร้อยหกสิบสี่บาทถ้วน) ลูกจ้างผู้ร้องขอถอนคำร้องให้เจ้าหน้าที่ยุติเรื่องดังกล่าว โดยบริษัทได้ทำจดหมายชี้แจงสำนักงานสวัสดิการแรงงานฯ มีเนื้อความว่า

บริษัทเคยนำเสนอแนวทางการจ่ายเงินให้แก่พนักงานพิมายเพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้ใกล้เคียงซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑) จ่ายทั้งหมด ๗๐% ของจำนวนเงินที่พนักงานจะได้รับ

งวดที่ ๑ จ่ายทันทีเมื่อตกลง ๓๐%

งวดที่ ๒ ถัดจากงวดที่ ๑ ๑ เดือน ๑๐%

งวดที่ ๓ ถัดจากงวดที่ ๒ ๑ เดือน ๑๐%

งวดที่ ๔ ถัดจากงวดที่ ๓ ๑ เดือน ๑๐%

งวดที่ ๕ ถัดจากงวดที่ ๔ ๑ เดือน ๑๐%

๒) พนักงานไม่ต้องเขียนใบลาออก แต่ขอให้พนักงานเขียนใบยินยอมรับเงินดังกล่าว

๓) บริษัทฯ จะแจ้งเอกสารเลิกจ้างพนักงานยื่นต่อสำนักงานประกันสังคม^{๑๕}

ต่อมา เมื่อวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๕ บริษัทได้ดำเนินการแจ้งให้สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา ดังนี้

^{๑๕} จดหมายชี้แจงถึงสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา ของนายจ้างในการประกาศเลิกกิจการโรงงาน ของ บริษัทเอเซียฟุตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย ฉบับลงวันที่ ๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๕.

เอกสารนายจ้าง

๑. หนังสือ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๕

เรื่อง ยื่นเอกสารหลักฐานการจ่ายเงินค่าชดเชยและค่าจ้างแทนการบอกกล่าวล่วงหน้า

เรียน สวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. หนังสือรับเงิน ๓๐% และยินยอมถอนคำร้องต่อพนักงานตรวจแรงงาน

๒. หลักฐานการโอนเงิน ๗๐ % ผ่านธนาคารกรุงเทพฯ

ตามที่บริษัท แพนเอเชียฟู้ดแอนด์ จำกัด(มหาชน) สาขา ๕ พิมาย ได้ประกาศเลิกประกอบกิจการโรงงาน ตั้งแต่วันที่ ๒๒ ตุลาคม ๒๕๕๕ นั้น ทางบริษัทฯ ได้ดำเนินการจ่ายค่าชดเชยและค่าจ้างแทนการบอกกล่าวล่วงหน้าให้แก่พนักงานจำนวนทั้งสิ้น ๑๙๑ คน เรียบร้อยแล้ว ตามหลักฐานเอกสารดังแนบ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

นางสาวสุนทรา ฐิตวร

ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล/ผู้รับมอบอำนาจ

ผู้วิจัยเห็นว่า กรณีดังกล่าวเมื่อนายจ้างเปลี่ยนแปลงท่าทีกับลูกจ้างได้ปฏิบัติต่อกันด้วยหลักเมตตาต่อกันและเจ้าหน้าที่ได้ดูแลให้นายจ้างและลูกจ้างสามารถตกลงกันได้ด้วยดีเป็นการยุติปัญหาด้านแรงงานดังกล่าวด้วยความสันติสุขทุกฝ่าย การที่หน่วยงานรับผิดชอบของรัฐได้สะท้อนให้นายจ้างได้ทบทวนนโยบายการให้ความช่วยเหลือลูกจ้างนั้น ทำให้ลูกจ้างเกิดความอุ่นใจอย่างน้อยมีหน่วยงานที่เป็นกลางมาช่วยรับผิดชอบตรวจสอบดูแลด้วยความจริงใจ จากบันทึกเหตุการณ์ฯ วันที่ ๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๕ พบว่า พนักงานตรวจแรงงาน ได้ประสานผู้แทนลูกจ้างเพื่อเป็นการสอบถามความเคลื่อนไหวด้านแรงงาน จึงทราบว่าไม่มีลูกจ้างไปเข้าร่วมชุมนุมที่ส่วนกลางแต่อย่างใด โดยลูกจ้างมีความต้องการให้เจ้าหน้าที่สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมาทำหน้าที่เป็นผู้เจรจาไกล่เกลี่ยกับฝ่ายนายจ้าง ชี้ให้เห็นว่า ในมุมลูกจ้างเองแม้ว่าจะตกเป็นผู้เสียหายและได้รับความเดือดร้อน แต่ก็ยังสามารถควบคุม ยับยั้งชั่งใจ เข้าใจว่าบริษัทหรือนายจ้างเองก็เดือดร้อนเนื่องจากธุรกิจประสบปัญหาที่มีความล้มเหลว แต่ในอดีตในขณะที่บริษัทดำเนินธุรกิจไปด้วยดีก็ได้มอบสวัสดิการที่ดีให้กับลูกจ้าง การให้ความเอาใจใส่ในการเพิ่มรายได้พิเศษของลูกจ้าง การสร้างสิ่งเหล่านี้เป็นความสัมพันธ์ที่ดีที่อยู่ในใจลูกจ้าง ดังนั้น สรุปได้ว่า จากสถานการณ์ดังกล่าว เมื่อองค์กรหรือบริษัทใดเกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งนายจ้าง ลูกจ้าง ต้องหันหน้าเข้าหากัน เปิดพื้นที่ในการเจรจา โดยอาศัยพื้นฐานความสัมพันธ์ในอดีตที่ดี และจำเป็นต้องมีผู้ประสานเชื่อมโยงด้วยความเป็นธรรม ซึ่งหน้าที่นี้หน่วยงานรัฐที่ได้รับมอบหมาย นับว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ส่งผลให้การเจรจาทกลงระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างประสบผลสำเร็จลงได้ด้วยดี ทั้งนี้เพื่อให้ข้อมูลมีความชัดเจนและยืนยันให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างของบริษัทแพนเอเชีย จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย จบลงด้วยดี ผู้วิจัยจึงได้ทำการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทและลูกจ้างที่เคยได้รับเงินค่าชดเชยในการเลิกจ้างงานแต่ก็ยังระลึกถึงบริษัทหรือนายจ้างในทางที่ดี โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๓.๓ เหตุและผลที่ได้รับจากแก้ปัญหาในการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างบริษัทฯ สาขาพิมาย

มุมมองภายนอกสะท้อนเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างบริษัทฯ

คุณครูผู้ได้รับน้ำใจการสนับสนุนกิจกรรมของนักเรียน

จากการสัมภาษณ์ คุณครูที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ คุณครูได้กล่าวถึงบริษัทฯ ไว้ว่า

“ตนเองเป็นครูผู้นำนักเรียนไปแข่งขันฟุตบอลเด็กนักเรียน อายุประมาณ ๑๒ ปี ตามที่บริษัทฯ มีโบว์ชัวร์หรือมีเอกสารเชิญชวนเข้าร่วม ซึ่งทีมฟุตบอลโรงเรียนฯ สามารถเข้ารอบ ๘ ทีมสุดท้าย ไม่ได้เข้าชิงชนะเลิศ ซึ่งโรงเรียนในอำเภอเข้าร่วมแข่งขันประมาณ ๒๐ ทีม จากคุณลักษณะของบริษัทฯ ที่มีความสามารถในการจัดแข่งขันจึงระบุดึงความมีเมตตาให้โอกาสเยาวชน นักเรียน ได้มีกิจกรรมแข่งขันกีฬาเชื่อมความสามัคคีระหว่างโรงเรียนต่างๆ และนักเรียนได้แสดงความสามารถด้านกีฬา และบริษัทฯ สนับสนุนทุน เช่น เสื้อผ้า น้ำดื่ม เงินรางวัล และอื่นๆ โดยใช้สนามกีฬาของบริษัทฯ ได้รับการต้อนรับจากผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ของบริษัทฯ เป็นอย่างยิ่ง ซึ่งเหตุการณ์ได้ผ่านมาแล้วประมาณ ๑๐ ปี คณะครู อาจารย์ โรงเรียนยังระลึกนึกถึงความดีดังกล่าว ซึ่งยังมีป้ายประกาศ หรือสิ่งที่ปรากฏเป็นชื่อของบริษัทฯ จารึกไว้ในโล่ที่โรงเรียนได้รับตามวาระโอกาสต่างๆ เก็บไว้ในห้องผู้บริหารโรงเรียน ณ ปัจจุบัน โดยผู้ถูกสัมภาษณ์ยังไม่ทราบว่าบริษัทฯ ยุบเลิกสาขาไปแล้ว โรงเรียนห่างจากบริษัทฯ ไปทางอำเภอชุมพวง ประมาณ ๘ กิโลเมตร (ปัจจุบัน รับนักเรียนชั้นอนุบาล ถึง ม.๓ นักเรียน ๖๗๐ คน ครู ๓๘ คน และกล่าวถึงความดีของบริษัทฯ ทำให้คนมีงานทำ และลูกหลานของชาวอำเภอฟิมา ยมีรายได้ที่ดี เมื่อทราบถึงการเลิกกิจการแล้ว ก็เสียดายบริษัทฯ ที่ดีๆ มีผู้บริหารที่เข้ากับชุมชน โรงเรียนได้ถือไว้เป็นผู้มีจิตนึกคิดถึงกัน สร้างประโยชน์ร่วมกัน ดังกล่าวจึงมีความเสียดายอย่างยิ่ง”^{๑๖}

พระสงฆ์ในฐานะได้รับความเอื้อเฟื้อกิจกรรมบุญของบริษัท

พระสุทัศน์ สุทนต์ ได้กล่าวถึงบริษัทฯ ว่า

ปัจจุบันบริษัทฯ ได้ยุบกิจการสาขาแล้ว เมื่อ สองปีกว่า โดยตนเองมีความคุ้นเคยกับบริษัทฯ ดี เนื่องจากได้รับภิกษุณินต์ไปภัตตาหารเช้า และภัตตาหารเพล ณ บริษัทฯ เมื่อวาระทำบุญขึ้นปีใหม่ วันสำคัญทางศาสนา หรือวันหยุดของบริษัทฯ ซึ่งผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ ฝ่ายบุคคลบางคนมีที่อยู่อาศัยในหมู่บ้านวังหิน จึงได้รับภิกษุณินต์บ่อและเคยไปเทศนาแก่พนักงานนายจ้าง ลูกจ้าง ในเรื่องความรักความสามัคคี ไม่ให้มีความรุนแรงในเรื่องการทำงาน มีเรื่องอะไรให้ปรึกษาหารือกัน ให้อภัยกัน ซึ่งพนักงาน ลูกจ้าง ได้เคยมาปฏิบัติธรรม ณ วัด มีการพักที่วัดปฏิบัติธรรมค้างแรม เพื่อให้เห็น

^{๑๖} สัมภาษณ์ นายประเสริฐ สุขสุทธิ, ตำแหน่ง อาจารย์ ๓ ระดับ ๘ โรงเรียนพิมายสามัคคี ตำบลในเมือง อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๗.

หลักธรรมะนำไปปฏิบัติจนให้เกิดประโยชน์แก่การทำงาน ครอบครัว ชุมชน และประเทศชาติต่อไป ซึ่งบริษัทดังกล่าวเห็นความสำคัญทางด้านพุทธศาสนาในหลักธรรมนำชีวิตอย่างยิ่ง ซึ่งพระผู้สัมภาษณ์ได้ทราบความเคลื่อนไหวของบริษัทฯ ดี แม้แต่บริษัทฯ ได้นำพนักงานสาขาพินาย ไปช่วยงานให้กับบริษัทฯ สำนักใหญ่ ณ จังหวัดชลบุรี จึงมีความใกล้ชิด และห่วงใย ทั้งพนักงาน และบริษัทฯ เมื่อบริษัทฯ ยุบเลิกไปแล้ว ก็นิมนต์ลดน้อยลงไป เนื่องจากบริษัทที่มาอยู่ใหม่นายจ้างเป็นคนต่างประเทศคือประเทศจีน ไม่ได้มานิมนต์พระไปรับภัตตาหารเช้า – เพล หรือเทศนาแต่อย่างใด ซึ่งพระผู้ให้สัมภาษณ์ยืนยันในหลักธรรมสาราณียธรรม หลักให้ระลึกถึงกันมีความเป็นจริงทุกประการ^{๑๗}

ผู้วิจัยเห็นว่า ก่อนที่บริษัทฯ จะประกาศสิ้นสุดการดำเนินกิจการ ในฐานะนายจ้างบริษัท ได้มีการส่งเสริมพนักงานหรือลูกจ้าง ให้รู้จักการแบ่งปัน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมสิ่งแวดล้อมรอบๆ องค์กร โดยผ่านกิจกรรมการมีส่วนร่วมระหว่างบริษัทกับโรงเรียนที่อยู่ใกล้โรงงานเป็นการกระชับความสัมพันธ์ชุมชน อีกทั้งการได้นำหลักคำสอนของพระพุทธเจ้ามาสอนให้กับลูกจ้างเป็นการสนับสนุนให้ลูกจ้างมีสิ่งยึดเหนี่ยวที่ถูกต้อง สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข การสนับสนุนให้ทั้งตัวพนักงานหรือลูกจ้าง อีกทั้งยังแผ่ไปถึงครอบครัวลูกจ้างให้ได้เข้าถึงธรรมนั้น นับว่าเป็นความเมตตากรุณาของนายจ้าง การแสดงถึงความจริงใจมีเจตนาที่ดีรักและห่วงใยในลูกจ้าง มองลูกจ้างในฐานะที่ต้องให้การสนับสนุนทั้งชีวิตความเป็นอยู่ และอาหารทางใจอันได้แก่การรู้จักใช้ชีวิตที่ดีงามตามหลักคำสอนของพระพุทธเจ้า

ผู้แทนหน่วยงานรัฐกล่าวถึงความสำเร็จของบริษัทในการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

นักวิชาการด้านสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา กล่าวไว้ว่า

“เนื่องจากกรณีดังกล่าว นายจ้างประสบปัญหาด้านเศรษฐกิจ จึงได้ยุบเลิกกิจการลงบางส่วน ซึ่งโคราชได้ยุบหมด เมื่อปี ๒๕๕๕ ก่อนหน้านั้น บริษัทฯ ไม่เคยมีปัญหาด้านแรงงาน หรือมีก็สามารถยุติกันได้ ไม่มีความรุนแรง เนื่องจากนายจ้างเป็นผู้ปฏิบัติดีกับลูกจ้างมาโดยตลอด และลูกจ้างก็ไม่เคยทำความเดือดร้อนให้กับนายจ้างจากหลักการบริหารงานที่ทั้งสองฝ่ายมีความสัมพันธ์ที่ดี ปฏิบัติตามหลักกฎหมายแรงงาน และมีความเอื้ออาทรต่อกัน ความใส่ใจของผู้บริหารกับลูกจ้างเรื่อยมาก่อให้เกิดความรักสามัคคีร่วมกัน เมื่อเกิดปัญหาการเลิกกิจการ ตอนนี้อาจจะยังไม่เข้าใจกันว่าสาเหตุเกิดจากอะไร จึงได้รวมตัวกันเพื่อเจรจากันหาทางออก ซึ่งผู้นำลูกจ้างมีความเข้มแข็งรวมทั้งงานแนะนำพนักงาน และหาหรือเจ้าหน้าที่เพื่อให้ความช่วยเหลือประสานงานกับนายจ้างเพื่อยุติปัญหา รวมทั้งสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จังหวัดนครราชสีมา ทราบความเคลื่อนไหวของนายจ้าง ลูกจ้างโดยตลอด ได้วางแผนทีมงานเข้าระงับเหตุไม่ให้บานปลายเนื่องจากบริษัทฯ มีสำนักงานสาขาหลายแห่ง อาจมีผู้ไม่หวังดีสร้างกระแสยุยงให้ลูกจ้างใช้ความรุนแรง จากการใช้หลักจิตวิทยา

^{๑๗} สัมภาษณ์ พระสุทัศน์ สุทนต์, พระลูกวัด บวช ๒๐ พรรษา อยู่วัดบ้านวังหิน อำเภอพินาย จังหวัดนครราชสีมา, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๕๗.

หลักกฎหมายแรงงาน หลักธรรมาภิบาล และการเจรจาอย่างสุจริตใจ เข้าไปช่วย นายจ้าง ลูกจ้างได้ทันทั่วทั้งที่ สามารถกำหนดประเด็นปัญหา การสื่อสารกันทาง โทรศัพท์ ทั้งฐานะผู้ไกล่เกลี่ยคนกลาง และการรับคำร้อง ตามสิทธิ พ.ร.บ.คุ้มครองแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๑ สามารถให้นายจ้าง ลูกจ้างดำเนินการยุติปัญหาด้านแรงงาน ตามกระบวนการของรัฐได้สำเร็จ ซึ่งในความสำเร็จนั้น ถ้านายจ้าง ลูกจ้าง ไม่มีความเมตตา ความกรุณา และใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาก่อนแล้ว การยุติของปัญหาก็อาจจะเนิ่นนานกว่าจะได้รับการแก้ไขความดีนี้บริษัทจึงควรได้รับการยกย่องในการปฏิบัติต่อลูกจ้าง และกฎหมายแรงงานอย่างดี”^{๑๘}

จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างบริษัทแพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพินาย ทำให้สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ได้สรุปประเด็นสำคัญอันแสดงให้เห็นสิ่งที่ได้เรียนรู้ซึ่งควรจะนำมาศึกษาเป็นตัวอย่างไว้ว่า

เจ้าหน้าที่มีความสุขต่อการยุติปัญหาด้านแรงงานตามกรณีดังกล่าวข้างต้นและสามารถนำหลักการ กฎเกณฑ์ต่างๆ นำมาประกอบการพิจารณาเป็นองค์ความรู้ต่อไปดังนี้

๑) เจ้าหน้าที่สามารถส่งเสริมระบบแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องสามารถแก้ไขปัญหาแรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นธรรม และอยู่ภายใต้กรอบของกฎหมาย

๒) เจ้าหน้าที่สามารถแก้ไขปัญหาข้อพิพาทแรงงานและข้อขัดแย้งให้ยุติในพื้นที่ หรือควบคุมการชุมนุมเรียกร้องของลูกจ้างให้จำกัดอยู่ภายในพื้นที่ ไม่ให้ขยายลุกลาม และสร้างความเดือดร้อนแก่ส่วนรวมด้วยระบบทวิภาคี ไตรภาคี และหลักสุจริตใจ

๓) เจ้าหน้าที่สามารถขับเคลื่อนภารกิจของ “ศูนย์อำนวยการด้านแรงงานสัมพันธ์และศูนย์ปฏิบัติการด้านแรงงานสัมพันธ์(ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ)” ซึ่งเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศูนย์ต่างๆ ซึ่งจัดตั้งตามคำสั่งกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ที่ ๑๗๘/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๕๕ เพื่อเป็นศูนย์กลางในการป้องกันและแก้ไขข้อพิพาทแรงงานและข้อขัดแย้งในพื้นที่ที่รับผิดชอบให้ยุติได้โดยเร็ว ไม่ให้ขยายลุกลาม สร้างความเดือดร้อน ความสูญเสีย ทั้งต่อนายจ้าง ลูกจ้าง และประชาชนทั่วไปส่งเสริมให้เกิดแรงงานสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตลอดจนเป็นศูนย์กลางในการเฝ้าระวังและติดตามแนวโน้มสถานการณ์ของสถานประกอบการในพื้นที่ที่คาดว่าจะเกิดปัญหาแรงงานสัมพันธ์อาจขยายความรุนแรง

๔) เจ้าหน้าที่สามารถณรงค์ ส่งเสริมความรู้และความเข้าใจเรื่องแรงงานสัมพันธ์ที่ถูกต้องแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถใช้กลไกแรงงานสัมพันธ์ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งด้านแรงงานได้อย่างสร้างสรรค์ เกิดความสมานฉันท์ระหว่างนายจ้าง และลูกจ้าง

๕) เจ้าหน้าที่มีกำลังใจในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายเพื่อเป็นกลไกร่วมพัฒนาการแรงงานสัมพันธ์ในสถานประกอบการ ทั้งระบบทวิภาคี คือ องค์กรนายจ้าง องค์กรลูกจ้าง และไตรภาคี คือ นายจ้าง ลูกจ้าง ภาคเอกชน ภาครัฐวิสาหกิจ และภาครัฐ ในการทำงานร่วมกันอย่างประสานสามัคคีต่อกันและกัน

^{๑๘} สัมภาษณ์ นางอัมภาลักษณ์ อินทรกำแหง ณ ราชสีมา, ตำแหน่งสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จังหวัดนครราชสีมา, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

๖) เจ้าหน้าที่ได้คำนึงถึงปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนาระบบเศรษฐกิจของไทย การสร้างความเข้มแข็งให้แก่แรงงานในการดำเนินชีวิตตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และการเฝ้าระวังสถานประกอบกิจการในพื้นที่ที่เป็นกลุ่มเสี่ยง เพื่อป้องกันและบรรเทาปัญหาข้อพิพาทแรงงานและข้อขัดแย้งในสถานประกอบกิจการและรัฐวิสาหกิจ

๗) เจ้าหน้าที่ได้คำนึงถึงการส่งเสริมและให้ความรู้ด้านระบบมาตรฐานแรงงานไทย(มรท. ๘๐๐๑-๒๕๕๓) เป็นการส่งเสริมความรู้มาตรฐานแรงงานไทยและความรับผิดชอบต่อสังคมด้านแรงงาน(CSR) ด้วยการบูรณาการร่วมกับงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อรองรับการแข่งขันในเวทีการค้าสากล รวมถึงให้สถานประกอบกิจการปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานของลูกจ้าง

ดังนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าภายใต้สถานการณ์ความขัดแย้งหากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องสามารถร่วมกันหาทางแก้ปัญหาก็เพื่อหาทางออก โดยมุ่งเน้นความสัมพันธ์ที่ดีงาม ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้นสามารถนำมาเป็นบทเรียนแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของหน่วยงานรัฐสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ที่ต้องทำหน้าที่กำกับดูแล แก้ไข เยียวยา ให้ลูกจ้างได้รับความเป็นธรรม ซึ่งกรณีตัวอย่างที่นำมาศึกษานั้นนอกจากเสียงที่สะท้อนจากบุคคลภายนอกแล้ว ยังย้ำเตือนถึงความสัมพันธ์ที่ตระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างจากอดีตลูกจ้างและตัวแทนนายจ้างผู้ทำหน้าที่เจรจา

มุมมองภายในสะท้อนความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างบริษัท

อดีตลูกจ้างผู้เคยได้รับผลกระทบจากการเลิกจ้าง

อดีตพนักงานบริษัทฯ ซึ่งเคยได้รับค่าชดเชยบริษัทฯ ประมาณ แปดหมื่นกว่าบาทกล่าวไว้ว่า

“ตนเองทำอาชีพค้าขายสินค้าประเภทเสื้อผ้าสวมใส่วัยรุ่น รับสินค้าจากในเมืองจังหวัดนครราชสีมา และจังหวัดขอนแก่น มาวางจำหน่าย ณ ร้านอาหาร บริษัทฯ ซึ่งเคยจำหน่ายเสื้อผ้ามาก่อนที่บริษัทฯ ยุบเลิกแล้ว ๕-๖ ปี โดยบริษัทฯ มีนโยบายให้พนักงานมีอาชีพค้าขายเพื่อเพิ่มรายได้เสริมจากการทำงานตามปกติ โดยไม่เก็บเงินค่าวางสินค้า ซึ่งตนเองทำงานแผนกปั๊มหนัง และก็ค้าขายเวลาพักหรือหลังเลิกงานไปแล้ว ซึ่งลูกค้าก็คือพนักงานด้วยกัน โดยจำหน่ายทั้งเงินสด และเงินผ่อน ๑๕ วันเก็บเงินจากลูกค้าจนกว่าจะหมดตามราคาสินค้าที่ปิดป้ายไว้ ตัวละประมาณ ๑๙๙ ขึ้นไป เมื่อบริษัทฯ ยุบกิจการไปแล้ว ตนต้องมาเช่าที่สำหรับขายประจำเดือนละ ๑,๙๐๐ บาท จำหน่ายได้กำไรประมาณ งวดละ ๑๕,๐๐๐ บาท ตนเองเคยไปจำหน่ายตามงานวัด หรือตลาดนัดอื่นๆ แต่จำหน่ายได้ไม่ดี จึงกลับมาประจำที่บริษัทฯเดิม ตนเองยังระลึกนึกถึงบริษัทฯเสมอที่ให้โอกาสในการค้าขายเพื่อเลี้ยงชีพให้ดีขึ้น และเคยไปทำบุญตามที่บริษัทฯจัดกิจกรรมบ่อยๆ ถือว่าเป็นเรื่องที่ดี”^{๑๙}

^{๑๙} สัมภาษณ์ นายบรรจบ เปรื่องคำ, อดีตพนักงานบริษัทฯ ซึ่งเคยได้รับค่าชดเชยบริษัทฯ, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๗.

สิ่งที่เกิดขึ้นในระหว่างการเจรจาตัวแทนลูกจ้างกับนายจ้างของบริษัทฯ เป็นไปด้วยดีและจบลงด้วยความเข้าใจ สะท้อนจากภาพการเจรจา ดังแผนภูมิที่ ๓.๑



ภาพที่ ๓.๑ แสดงภาพบรรยากาศการเจรจาระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

มุมมองนายจ้างจากตัวแทนที่ได้รับมอบหมาย

เจ้าหน้าที่บริษัทฯ ฝ่ายนายจ้าง ประจำสำนักงานใหญ่ได้ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า

“ยังระลึกถึงชาวจังหวัดนครราชสีมา หากเป็นไปได้อยากให้บริษัทฯ มาเปิดกิจการที่จังหวัดนครราชสีมาเหมือนเดิม ซึ่งการยุบเลิกสาขาบางแห่งของบริษัทฯ เนื่องจากประสบปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ ยังคิดถึงพนักงานทุกคนที่ได้รับเงินตามกฎหมายแรงงานทุกประการ เหตุจูงใจที่บริษัทฯ จ่ายเงินให้กับลูกจ้างที่สาขาจังหวัดนครราชสีมาอันดับแรกเนื่องจาก พนักงานไม่มีปัญหา มีความสงบเรียบร้อยไม่ก่อความเดือดร้อนใดๆ มีเหตุผล เจรจากันได้ดี และเจ้าหน้าที่เป็นผู้ประสานงานที่ดีให้นายจ้าง และลูกจ้างได้มีการเจรจาเข้าใจกันด้วยดี ซึ่งหลักความมีเมตตาต่อกัน หลักปฏิบัติต่างๆ ด้วยเหตุด้วยผลดังกล่าวทำให้นายจ้างมีความประทับใจ และการเอื้ออาทรต่อกันของ

นายจ้างและลูกจ้างทุกคนเสมอกัน สุดท้ายจึงขอฝากความคิดถึงเจ้าหน้าที่ สสค.นม ท่าน
คน จากนายจ้าง”^{๒๐}



ภาพที่ ๓.๒ แสดงภาพบรรยากาศการชี้แจงของ สค.นม และตัวแทนนายจ้างกับลูกจ้าง

๓.๔ สรุป

ข้อสังเกตจากผู้วิจัยในฐานะสังเกตการณ์และมีส่วนร่วมในการดำเนินการของหน่วยงานรัฐพบว่า ความขัดแย้งด้านแรงงานนายจ้าง ลูกจ้างของบริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขา พิมาย ตั้งอยู่เลขที่ ๕๗๘ หมู่ที่ ๑๔ ถนนเลียงเมือง ตำบลในเมือง อำเภอพิมาย จังหวัด นครราชสีมา ประกอบกิจการ ผลิตชิ้นส่วนรองเท้า โดยนายจ้างยุบเลิกกิจการ ซึ่งขณะนั้นมีลูกจ้าง ๑๙๑ คน และเมื่อวันที่ ๒๒ ตุลาคม ๒๕๕๕ บริษัทฯ นายจ้างยื่นข้อเสนอให้ลูกจ้างเขียนใบลา ออกและบริษัทฯ จะจ่ายค่าชดเชยให้ในอัตรา ๓๐% ของสิทธิตามกฎหมายแรงงาน แต่ลูกจ้างไม่ ยอมรับเงื่อนไขดังกล่าวเนื่องจากเห็นว่าไม่เป็นธรรม ลูกจ้างจึงใช้สิทธิยื่นคำร้องต่อพนักงานตรวจ แรงงานสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา เจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวก รับคำร้องลูกจ้าง และสอบสวนข้อเท็จจริง ณ ที่ทำการบริษัทฯ ลูกจ้างยื่นคำร้องว่านายจ้างเลิกจ้างโดย ไม่จ่ายค่าชดเชยและค่าจ้างแทนการบอกกล่าวล่วงหน้า เมื่อพนักงานตรวจแรงงาน ดำเนินการตาม

^{๒๐} สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรา วิจิตร, เจ้าหน้าที่บริษัทฯ ฝ่ายนายจ้าง ประจำสำนักงานใหญ่, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

ขบวนการแล้วคู่กรณีสามารถตกลงกันได้ โดยลูกจ้างทั้งหมดได้รับเงินค่าชดเชยและค่าจ้างแทนการบอกกล่าวล่วงหน้าตามกฎหมายแรงงาน รวมเป็นเงิน ๑๔,๐๒๑,๖๖๔ บาท (สิบสี่ล้านสองหมื่นหนึ่งพันหก ร้อยหกสิบสี่บาทถ้วน) ซึ่งเหตุการณ์ดังกล่าว เกิดขึ้นตามหลักทฤษฎี อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา หรือ เกิดขึ้น ตั้งอยู่ ดับไป เมื่อทุกอย่างดำเนินการตามหน้าที่ความรับผิดชอบทุกฝ่ายแล้ว ต้องดูที่สาเหตุตาม หลักธรรมคือ อริยสัจสี่ ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค และการดำเนินงานทุกคนทั้งฝ่ายนายจ้าง ฝ่ายลูกจ้าง และเจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่ต้องปฏิบัติต่อกันอย่างสม่ำเสมอ ตามกาลเวลาทั้ง อดีต ปัจจุบัน อนาคต ตาม ตัวชี้วัดหลักธรรม คือ หลักสารณียธรรม ซึ่งผู้วิจัยตั้งข้อสมมติฐานว่า หลักธรรมที่ผูกมัดให้ระลึกถึงกัน มี หลักเมตตาต่อกัน ซึ่งสามารถแก้ไขปัญหาที่ปรากฏ เช่น สถานการณ์ด้านแรงงานสัมพันธ์ในปัจจุบัน และ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ถึงแม้ภาครัฐ และเอกชนได้มีรูปแบบ หลักทฤษฎี หลักวิชาการหลายแขนงพร้อม ระดมเข้าจัดการสู่ตลาดแรงงานเพื่อแก้ไขปัญหาย่างเป็นรูปนามธรรมแล้วก็ตาม แต่การปฏิบัติจาก นามธรรมยังมีอยู่น้อยเหลือเกินจึงเป็นหน้าที่ของผู้รับผิดชอบต่อหน้าที่เพื่อเข้าไปปฏิบัติการหรือ ดำเนินการ ประยุต์ ปรับปรุงตนเองให้คุ้นเคยกับรูปแบบใหม่ๆ อย่างใช้ปัญญาสะกิดนิดหน่อยปัญหาที่ หลุดล่วงทันที ถ้ามว่าต้องทำอะไรละ หลักดังกล่าวยังมีมนุษย์ใช้กันแล้วหรือ เพราะหลักธรรมที่พระ พุทธองค์ได้กล่าวไว้เมื่อ ๒๖๐๐ ปี มาแล้ว ยังไงก็แล้วแต่เมื่อปัญหามีไว้ให้แก้ไขทุกขังไปทำไมให้โสภา อาตุร จึงมาน้อมนำคำสอนของพระพุทธองค์ในหลักสารณียธรรมนำชีวิตปฏิบัติหน้าที่อย่างรอบด้าน สร้างสานอย่างมั่นคงดำรงอยู่ทุกลมหายใจนอกจากแก้ไขปัญหได้แล้ว ยังมีความสุขทั้งภายในภายนอกใน จิตใจแจ่มใสร่มรื่นขึ้นบานปฏิบัติงานแรงงานสัมพันธ์อย่างเบิกบาน สร้างสังคมแรงงานอย่างสันติสุข มั่นคงและถาวรอย่างยั่งยืน กรณีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างของบริษัทฯ ดังกล่าว ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้างมีส่วนสัมพันธ์ต่อการดำเนินกิจการของสถาน ประกอบกิจการ สังคมและเศรษฐกิจของประเทศ นายจ้างมิได้มีบทบาทเพียงเป็นผู้ว่าจ้าง ผู้ออกคำสั่ง และผู้จ่ายค่าจ้างเท่านั้น แต่ความมีบทบาทเกี่ยวกับการจูงใจให้ลูกจ้างทำงาน และการกระตุ้นให้เกิด ประสิทธิภาพในการผลิตด้วย ส่วนลูกจ้างก็มีความมีบทบาทเพียงการรับคำสั่งและรับค่าจ้างเท่านั้น แต่ ควรได้รับโอกาสให้เข้ามีส่วนร่วมรับรู้และเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการผลิตและการบริหารงานของ นายจ้าง ซึ่งหากทั้งนายจ้างและลูกจ้างไม่เข้าใจถึงการเสริมสร้างแรงงานสัมพันธ์ที่เหมาะสมในสถาน ประกอบกิจการ และไม่สามารถร่วมกันหาแนวทางที่เหมาะสมในการทำงานร่วมกันแล้ว ปัญหา แรงงานสัมพันธ์ย่อมนำไปสู่ความขัดแย้งและอาจขยายตัวจนถึงกับมีการนัดหยุดงานหรือปิดงานได้ใน ที่สุด หลักปฏิบัติงานของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน ซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแล และรับผิดชอบต่อสถานการณ์ด้านแรงงานตลอดจนดูแลสิทธิประโยชน์ของนายจ้างกับลูกจ้างเพื่อ ความยุติธรรมของทั้งสองฝ่ายส่งผลอันดีต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศไทยโดย ได้นำหลักพระพุทธศาสนาเชิงบูรณาการประยุกต์ใช้หลักสารณียธรรมนำมาใช้ในสังคมของชาว แรงงานจากกรณีที่เกิดขึ้น

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า เมื่อนายจ้างและลูกจ้างปฏิบัติต่อกันด้วยหลักเมตตาต่อกันและเจ้าหน้าที่ ได้ดูแลให้นายจ้างและลูกจ้างสามารถตกลงกันได้ด้วยดีเป็นการยุติปัญหาด้านแรงงานดังกล่าวด้วย ความสันติสุขทุกฝ่าย จากสมมติฐานดังกล่าวเป็นเหตุให้ผู้วิจัย ได้นำปัญหาด้านแรงงาน กรณีบริษัทฯ มาวิจัยวิเคราะห์กับหลักสารณียธรรม ดังจะได้นำเสนอในลำดับต่อไป

บทที่ ๔

วิเคราะห์แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ตามหลักสารานิยธรรม

การวิเคราะห์แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างของบริษัท แพนเอเชียฟู้ดแควร์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ประสบปัญหาธุรกิจและจะต้องปิดกิจการลง ทั้งนี้ได้เกิดข้อร้องเรียนนายจ้างในการจ่ายค่าชดเชยให้กับลูกจ้างด้วยความเป็นธรรม แต่ด้วยความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ทำให้ปัญหาและข้อร้องเรียนต่างๆ ของบริษัทจบลงด้วยดี ซึ่งเป็นผลที่เกิดจากรูปแบบหรือแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ต่อกันในอดีตระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างของบริษัทฯ ทั้งก่อนเลิกกิจการและภายหลังเลิกกิจการ ดังนั้น การวิเคราะห์การสร้างความสัมพันธ์ของบริษัทจึงมีเนื้อหา ๒ ระยะผสมผสานกัน คือ ระยะเริ่มต้นของการดำเนินการธุรกิจของบริษัท และระยะการดำเนินการเพื่อที่จะปิดกิจการของบริษัท ทั้งนี้ ภายใต้กรอบของหลักสารานิยธรรมทั้ง ๖ ดังที่จะกล่าวต่อไป

๔.๒ วิเคราะห์แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ของบริษัทฯ ตามหลักสารานิยธรรม

การสร้างความสัมพันธ์ในมุมมองของพระพุทธศาสนา ในเบื้องต้นทุกฝ่ายต้องมีท่าทีที่เป็นมิตรต่อกัน ท่าทีที่เป็นมิตรต่อกันสำหรับคนหรือสังคมที่ต้องเกี่ยวเนื่องกันนั้น ได้แก่ หลักสารานิยธรรม เพราะเป็นหลักธรรมที่เป็นไปเพื่อการเสริมสร้างความรักความสามัคคีต่อกัน เป็นแนวทางในการลดความขัดแย้งในหมู่ชุมชนสังคมได้ สังคมจะมีความสุขและน่าอยู่ถ้าคนทุกคน เรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกันอย่างสันติเข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกัน ยอมรับในความแตกต่างซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือกันให้กำลังใจซึ่งกันและกัน และรู้จักการให้อภัยกัน ดังนั้น หลักสารานิยธรรมจึงเป็นหัวใจสำคัญสำหรับการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อ

๔.๒.๑ กรอบแนวคิดของหลักสารานิยธรรม

เมื่อมนุษย์ทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน ย่อมเป็นเหตุให้เกิดความขัดแย้งหรือสร้างความเดือดร้อนกระทบกระทั่งกัน พระพุทธศาสนาได้มีหลักแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ สร้างความปรองดองหรือความสามัคคี คือ หลักสารานิยธรรม^๑ เป็นหลักธรรมที่เป็นไปเพื่อให้ระลึกถึงกัน, ทำให้เกิดความสามัคคี, ให้เกียรติและความเคารพซึ่งกันและกัน^๒ ทั้งยังเป็นไปเพื่อการสงเคราะห์และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน^๓ เป็นหลักธรรมสำหรับการเสียสละ เป็นธรรมเป็นที่ตั้งเพื่อทำความ

^๑ วิ.(ไทย) ๘/๒๗๑/๓๖๑, ม.มู.(ไทย) ๑๒/๔๙๒/๕๓๑, ม.อ.(ไทย) ๑๔/๕๕/๖๕, อง.ทสก.(ไทย) ๒๔/๕๐/๑๐๖.

^๒ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๔๓๗-๔๓๘.

^๓ ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๓๑๗/๒๕๗.

เคารพกัน เป็นไปเพื่อสงเคราะห์กัน เพื่อความพร้อมเพรียงกัน องค์ประกอบของหลักสารานีธรรมมี ๖ ประการ^๔ คือ

๑) **เมตตาการุณยธรรม** คือ การมีพฤติกรรมทางกายที่ประกอบด้วยเมตตา เป็นการกระทำต่อกันด้วยเมตตา คือ แสดงไมตรีและความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงาน ร่วมกิจการร่วมชุมชนด้วยการช่วยเหลือกิจธุระต่างๆ โดยเต็มใจ แสดงอาการกิริยาสุภาพ เคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๒) **เมตตาจริยธรรม** คือ การมีพฤติกรรมทางวาจาที่ประกอบด้วยเมตตา เป็นการพูดด้วยเมตตา คือ กล่าวแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ สั่งสอนหรือแนะนำตักเตือนกันด้วยความหวังดี และแสดงความเคารพนับถือกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๓) **เมตตาโมกขธรรม** คือ การมีพฤติกรรมทางใจที่ประกอบด้วยเมตตา เป็นความคิดถึงต่อกันด้วยเมตตา เป็นการตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน

๔) **สาธารณโภคี** คือ การแบ่งปันเฉลี่ยลาภที่ได้มาโดยชอบ การได้วัตถุสิ่งของมาแล้วแบ่งกันกินแบ่งกันใช้ การแบ่งปันลาภผลที่ได้มาโดยชอบธรรม แม้เป็นของเล็กน้อยก็แจกจ่ายให้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคด้วยกัน

๕) **ศีลสามัญญตา** คือ การประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นผู้มีศีลที่บริสุทธิ์เสมอกับเพื่อนพรหมจรรย์ เป็นการประพฤติให้ดีเหมือนเขา คือ มีความประพฤติสุจริต ด้งาม รักษาระเบียบวินัยของส่วนรวม ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจ หรือเสื่อมเสียแก่หมู่คณะ

๖) **ทัญญูสามัญญตา** คือ การพัฒนาตนให้มีทัญญูที่เป็นไปเพื่อความพ้นทุกข์เสมอกับเพื่อนพรหมจรรย์ เป็นการพยายามปรับความคิดเห็นเข้ากันได้ คือ เคารพ รับฟังความคิดเห็นกันมีความเห็นชอบร่วมกัน ตกลงกันได้ในหลักการสำคัญยึดถืออุดมคติหลักแห่งความดีงาม หรือจุดหมายสูงสุดอันเดียวกัน^๕

เมื่อพูดในมิติของการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง หลักสารานีธรรมซึ่งพระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ย่อมมีความหมายที่กว้างขยายออก ที่ผู้ปฏิบัติตามหลักธรรมย่อมระลึกกันปรองดองกัน ไม่ประทุษร้ายกัน ก่อให้เกิดความเจริญงอกงามของจิตใจเบิกบาน

ผู้วิจัย^๖ได้นำกรอบแนวคิดดังกล่าว ไปวิเคราะห์บทบาทหรือแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างของบริษัท แพนเอเชียฟู้ดแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพินาย โดยแบ่งเป็นลำดับต่อไปนี้

^๔ ทองหล่อ วงษ์ธรรมมา, **ปรัชญา ๒๐๑ พุทธศาสตร์**, (กรุงเทพมหานคร: โอ เอส.พรินติ้ง เฮาส์ ๒๕๓๘), หน้า ๒๙๔- ๒๙๕.

^๕ อด.ภก. (ไทย) ๒๒/๒๘๓/๒๖๗-๒๖๘.

^๖ ผู้วิจัยเป็นนักวิชาการแรงงานชำนาญการ ปฏิบัติงานพนักงานตรวจแรงงาน กลุ่มงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานพื้นที่ในเขตจังหวัดนครราชสีมาที่รับผิดชอบ เป็นผู้ออกคำสั่งให้นายจ้าง หรือสถานประกอบกิจการปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองแรงงาน ตรวจสอบความปลอดภัยในการทำงาน ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายในการทำงาน ส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ให้แก่สถานประกอบกิจการ รับคำร้องและพิจารณาดำเนินการจ่ายเงินสงเคราะห์ลูกจ้าง

๔.๓ แนวทางการกระทำที่ดีต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักเมตตาภาวกรรม

๔.๓.๑ หลักการ

เมตตาภาวกรรม ได้แก่ การเข้าไปตั้งกายกรรมประกอบด้วย เมตตา นั่นคือ การอยู่ด้วยกันด้วยการกระทำดีต่อกัน ไม่เบียดเบียนทำร้ายกัน ไม่ก่อสงคราม แต่มุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือกัน เพื่อความผาสุกของมวลมนุษย์ การแสดงความมีน้ำใจ ช่วยเหลือ ขวนขวายในกิจการงานต่างๆ ที่สมควร เป็นการสร้างความประทับใจทางกิริยาอาการ หรือกล่าวอีกนัยยะหนึ่ง คือ การทำความดีต่อกัน สนับสนุนช่วยเหลือกันทางด้านกำลังใจ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน รู้จักสัจมาคารวะ ไม่เบียดเบียนหรือรังแกกัน ไม่ทำร้ายกันให้ได้รับความทุกข์ทรมาน ทำแต่ในสิ่งที่ถูกต้องต่อกันอยู่ตลอดเวลา มีความเสียสละต่อผู้อื่น ช่วยเหลือขวนขวายการงานในสิ่งที่จะทำได้ มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่นทุกอย่าง รู้จักปกป้องและช่วยเหลือบุคคลอื่นเมื่อประสบภัย ดำรงตนอยู่ในศีลธรรม มีความสำรวมระวังในบาปทุจริตทั้งหลาย และไม่เบียดเบียนผู้อื่น^๗

๔.๓.๒ วิธีการ

แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักเมตตาภาวกรรมนั้น ถ้าเป็นพนักงานลูกจ้าง จะต้องแสดงไมตรีและความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงาน แสดงความช่วยเหลือกิจธุระต่าง ๆ โดยความเต็มใจ แสดงอาการกิริยาสุภาพ มีความกระตือรือร้นในการมาปฏิบัติหน้าที่ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเท สม่าเสมอ^๘ แต่ถ้าเป็นนายจ้างจะต้องแสดงกิริยาอาการสุภาพในการปฏิบัติงานต่อผู้ร่วมงาน จะมีน้ำใจช่วยเหลือและเอื้อเฟื้อต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ จะต้องแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยเมตตา อธิยาศัยอ่อนน้อมไม่แสดงอาการรังเกียจหรือดูหมิ่นเหยียดหยาม บริหารงานโดยปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบอย่างเสมอภาคโดยไม่มีการเลือกปฏิบัติ มีความเอาใจใส่เกี่ยวกับปัญหาและมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหา^๙

ผู้วิจัยพบว่าทางบริษัทฯ ได้มีการปรับตัวเพื่อการอยู่ร่วมกัน กล่าวคือ

๑. ก่อนการเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ ทางบริษัทได้กำหนดโครงสร้างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการแรงงานสัมพันธ์ โดยจัดให้มีหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันระหว่างตัวแทนฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง กล่าวคือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวแทนฝ่ายนายจ้าง มีหน้าที่ร่วมหารือกับคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ นำเสนอข้อสรุปและติดตามการปฏิบัติหลังจากที่ฝ่ายบริหารเห็นชอบแล้ว เป็นต้น ส่วนคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการเป็นตัวแทนลูกจ้างทำหน้าที่รวบรวมข้อมูลและข้อเสนอแนะจากลูกจ้าง กลั่นกรอง นำเสนอกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์หรือสวัสดิการต่าง ๆ เป็นต้น ทั้งนี้ผลการปฏิบัติของทั้งสอง

^๗ สัมภาษณ์ พระสุทัศน์ สุทนต์, พระลูกวัด บวช ๒๐ พรรษา อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดนครราชสีมา ผู้ไปอบรมบรรยายธรรมที่บริษัทบ่อยครั้ง, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^๘ สัมภาษณ์ พระสุทัศน์ สุทนต์, พระลูกวัด บวช ๒๐ พรรษา อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดนครราชสีมา ผู้ไปอบรมบรรยายธรรมที่บริษัทบ่อยครั้ง, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^๙ สัมภาษณ์ พระสุทัศน์ สุทนต์, พระลูกวัด บวช ๒๐ พรรษา อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดนครราชสีมา ผู้ไปอบรมบรรยายธรรมที่บริษัทบ่อยครั้ง, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๕๗.

ส่วนจะถูกสื่อสารขึ้นไปยังฝ่ายบริหารหรือลงไปสู่พนักงานโดยผ่านทางการประชุมหารือร่วมกัน นอกจากนี้ยังมีอีกหลายภาระงานที่ทั้งสองหน่วยงานต้องประสานและทำงานร่วมกัน เช่น การพิจารณา ลงโทษ การติดตามผลการปฏิบัติตามมติที่ประชุม การดำเนินการเพื่อช่วยเหลือเพื่อนพนักงานและ สาธารณประโยชน์^{๑๐}

๒. หลังเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ มีการปรับท่าทีที่เป็นมิตรต่อกัน การทำต่อกันด้วยเมตตา แสดงไมตรีและความหวังดีต่อกันทั้งนายจ้างและลูกจ้าง มีการเชิญผู้นำบริษัทและพนักงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ปัญหาของกันและกัน มีการวางระบบงานและร่วมกิจกรรมร่วมกัน มีการช่วยเหลือ พนักงานที่ได้ประสบปัญหาต่างๆ ด้วยความเต็มใจ แสดงกิริยาอาการสุภาพ เคารพให้เกียรติกัน แม้ว่าในระยะแรกเริ่มทุกภาคส่วนอาจจะยังตกใจกับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น แต่เมื่อมีการ พุดคุยปรึกษาหารือ หรือ หันหน้าเข้าหากัน ก็ทำให้ปัญหาต่าง ๆ ได้เริ่มรับการแก้ไขไปในทางที่ดี ขึ้น^{๑๑}

๔.๓.๓ ผลที่ปรากฏ

ผลจากการที่ทั้งสองฝ่ายต่างมีความระมัดระวัง คือ รู้จักวางท่าทีหรือกิริยาที่เหมาะสม หรือกระทำต่อกันด้วยเมตตา แสดงไมตรีและความหวังดีต่อกัน มีการใส่ใจในการช่วยเหลือกิจธุระ ต่างๆ แสดงกิริยาอาการสุภาพ เคารพนับถือกัน ทุกคนมองเห็นในฐานะเป็นเพื่อนพ้องน้องพี่หรือมิตร สหายด้วยกัน ทำให้ไม่เกิดการทะเลาะหรือการทำร้ายซึ่งกันและกัน^{๑๒} นอกจากนี้บริษัทฯ มีนโยบาย ให้นำพนักงานมีอาชีพค้าขายเพื่อเพิ่มรายได้เสริมจากการทำงานตามปกติ โดยไม่เก็บเงินค่าวางสินค้า^{๑๓}



ภาพที่ ๔.๑ ภาพการรวมตัวกันชุมนุมด้วยความสงบของลูกจ้างบริษัทฯ

^{๑๐} สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรา ฐิติวร, เจ้าหน้าที่บริษัทฯฝ่ายนายจ้าง ประจำสำนักงานใหญ่, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๑} สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรา ฐิติวร, เจ้าหน้าที่บริษัทฯฝ่ายนายจ้าง ประจำสำนักงานใหญ่, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๒} สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรา ฐิติวร, เจ้าหน้าที่บริษัทฯฝ่ายนายจ้าง ประจำสำนักงานใหญ่, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๓} สัมภาษณ์ นายบรรจบ เป็รื่องคำ, อดีตพนักงานบริษัทฯ ซึ่งเคยได้รับค่าชดเชยบริษัทฯ ประมาณ แปดหมื่นกว่าบาท, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๗.

สรุปได้ว่า ทางบริษัทหรือผู้บริหารให้ความสำคัญกับหลักเมตตาทายกรรม โดยมีการแสดงกิริยาอาการสุภาพในการปฏิบัติงานต่อผู้ร่วมงาน มีน้ำใจช่วยเหลือและเอื้อเฟื้อต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจมีความเอาใจใส่เกี่ยวกับปัญหาและมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์ มีการแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยเมตตา คือ แสดงไมตรีและความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงาน และแสดงออกซึ่งความยินดีเมื่อผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จในด้านต่างๆด้วยความจริงใจ มีอัธยาศัยอ่อนน้อมไม่แสดงอาการรังเกียจหรือดูหมิ่นเหยียดหยามต่อเพื่อนร่วมงาน

๔.๔ แนวทางการพูดเจรจาที่ดีต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักเมตตาจริกรรม

๔.๔.๑ หลักการ

เมตตาจริกรรม ได้แก่ การเข้าไปตั้งจริกรรมประกอบด้วยเมตตา คือใช้หลักการพูด โดยการเจรจาให้เข้าใจกัน ไม่กล่าวร้ายเสียดสีกัน จะพูดอะไรก็ประกอบด้วยเมตตา การพูดวาจาที่เป็นคำสัตย์ คำจริง คำสมานสามัคคี กระชับสามัคคี พูดแต่คำไพเราะอ่อนหวาน และคำที่มีประโยชน์ ต่อคนที่ตนพูดด้วยและคนที่พูดถึง การพูดแต่สิ่งที่ดีงาม พูดกันด้วยความรักความปรารถนาดี รู้จักการพูดให้กำลังใจกันและกัน ในยามที่มีใครต้องพบกับความทุกข์ความผิดหวังหรือความเศร้าหมองต่างๆ โดยที่ไม่พูดจาซ้ำเติมกัน ในยามที่มีใครต้องหกล้มลง ไม่นินทาว่าร้าย พูดแนะนำในสิ่งที่ดีและมีประโยชน์ พูดอย่างใดก็ทำอย่างนั้น ไม่โกหกมดเท็จ ต่อบุคคลอื่น ไม่พูดเพ้อเจ้อหรือส่อเสียดถากถางบุคคลอื่นให้เกิดความเจ็บช้ำน้ำใจ ไม่ดูถูกคนที่ด้อยกว่า และไม่พูดให้คนอื่นทะเลาะเบาะแว้งกัน พูดแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์เกื้อกูลต่อกัน^{๑๔}

๔.๔.๒ วิธีการ

แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักเมตตาจริกรรมนั้น ถ้าเป็นพนักงานลูกจ้างจะสร้างความประทับใจทางวาจาด้วยการช่วยบอกสิ่งที่เป็นประโยชน์ ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ เสนอแนะหรือทักท้วงต่อกันอย่างสุภาพด้วยความหวังดี กล่าววาจาสุภาพ แสดงความเคารพนับถือกัน มีการทักทายสอบถามด้วยวาจาที่ไพเราะอ่อนหวานชวนฟัง ไม่พูดในสิ่งที่ฟังแล้วรู้สึกสะเทือนใจ น้อยใจ หรือคับแค้นใจ ถ้าเป็นนายจ้างจะต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ พูดจาดี มีอัธยาศัยไมตรีดี ยิ้มแย้มแจ่มใสและมีความเป็นกันเอง ไม่พูดในสิ่งที่ฟังแล้วทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกสะเทือนใจ น้อยใจ หรือคับแค้นใจ มีเทคนิคในการรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ ชักถามหรือให้คำปรึกษาหารือให้คำแนะนำต่าง ๆ ใช้คำพูดภาษาที่สุภาพเมื่อสนทนาพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง และให้เกียรติซึ่งกันและกัน^{๑๕}

ผู้วิจัยพบว่าทางบริษัทฯ ได้มีการปรับตัวเพื่อการอยู่ร่วมกัน กล่าวคือ

๑. **ก่อนการเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ** ทางบริษัทได้มีระบบและขั้นตอนการดำเนินการป้องกันและแก้ไข และส่งเสริมด้านแรงงานสัมพันธ์ มีการประชุมคณะกรรมการสวัสดิการ

^{๑๔} สัมภาษณ์ พระสุทัศน์ สุทนต์, พระลูกวัด บวช ๒๐ พรรษา อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา ผู้ไปอบรมบรรยายธรรมที่บริษัทบ่อยครั้ง, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๕} อ้างแล้ว.

คณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ อย่างน้อย ๓ เดือน ๑ ครั้ง หรือในกรณีเร่งด่วนและได้รับการร้องขอ จัดระบบการรับข้อมูลข่าวสารหลายช่องทาง เช่น การประชุมชี้แจง กล้องรับความคิดเห็น บอร์ดประชาสัมพันธ์ เสียงตามสาย มีกระบวนการร้องทุกข์ผ่านคณะกรรมการปรึกษาหารือร่วม และมีกระบวนการพิจารณาโทษทางวินัยอย่างเป็นธรรม พร้อมทั้งมีการติดตามประเมินผล และแจ้งให้ลูกจ้างทราบผลการดำเนินการ^{๑๖}

๒. หลังเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ

ในเบื้องต้นของการเกิดวิกฤตินั้น สิ่งที่เป็นปัญหาใหญ่ คือ ข้อมูลที่ไม่ตรงกันได้บั่นทอนความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผู้วิจัยพบว่า ได้มีการตั้งตัวแทนจากฝ่ายนายจ้าง และตัวแทนฝ่ายลูกจ้างเข้าร่วมประชุมกันเป็นกรณีพิเศษ เพื่อแจ้งข่าวสารต่างๆ และรับฟังข้อเท็จจริงในการเสนอปัญหาหรือข้อร้องทุกข์ของลูกจ้างและแสวงหาวิธีการระงับปัญหา หรือข้อร้องทุกข์ของลูกจ้าง และแสวงหาวิธีการระงับปัญหาหรือข้อร้องทุกข์นั้น มีการพิจารณาเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง^{๑๗} นอกจากนี้ยังมีการเน้นการฟังมากขึ้น โดยเฉพาะทางบริษัทจะต้องตั้งสติให้มาก และรู้จักฟังข้อเรียกร้อง ฟังโดยตั้งใจให้เป็นกุศล เพราะอยู่ในฐานะผู้ตั้งรับจึงต้องปรารถนาที่จะเข้าใจเรื่องราวทั้งหมดที่ก่อให้เกิดความทุกข์ ฟังถ้อยคำที่พูดออกมาเพื่อค้นหาว่าอะไรที่ยังไม่ได้พูด ฟังเพื่อให้ได้ข้อมูลดีที่สุด ต้องให้ได้ยินสิ่งที่ผู้พูดไม่อาจพูดออกมาได้ เช่น ความทรงจำที่เจ็บปวดอารมณ์ที่ถูกเก็บกดทัศนคติ ความหวังและความกลัว เป็นต้น^{๑๘}

๔.๔.๓ ผลที่ปรากฏ

ผู้วิจัยพบว่า ทางบริษัทและพนักงานต่างมีการปรับท่าทีการพูดคุยกันระหว่างทั้งสองฝ่าย คือ การใช้วาจาพูดต่อกันด้วยเมตตา มีการบอกข้อมูลข่าวสารที่เป็นจริง คือ ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์ แนะนำกันด้วยความหวังดี กล่าววาจาสุภาพ แสดงความเคารพนับถือกัน การยึดหลักเมตตาจริยธรรมนี้ช่วยให้สถานการณ์ไม่ตึงเครียดในการพูดคุย เป็นการแสดงไมตรี พูดกันด้วยเมตตา หมายถึง จะพูดอะไรก็พูดด้วยความปรารถนาดีต่อกัน กล่าววาจาสุภาพ พูดจริงไม่พูดเพื่อผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ตนเองฝ่ายเดียว^{๑๙} ทางบริษัทกับพนักงานต่างพยายามที่จะมุ่งหวังที่จะพูดคุยกันด้วยการพูดวาจาที่เป็นคำสัตย์ คำจริง คำสมานสามัคคี พูดแต่คำที่มีประโยชน์ พูดต่อหน้าอย่างไรลับหลังก็ต้องพูดอย่างนั้น ลับหลังอย่างไร ต่อหน้าก็พูดอย่างนั้น แม้ว่าท่ามกลางสถานการณ์ที่วิกฤติที่กระทำได้อย่าอยู่บ้าง แต่ทุกคนยึดหลักเดียวกันก็จะไม่ทำให้บรรยากาศการพูดคุยกันเสียหาย เมื่อเกิดปัญหาการเลิกกิจการ ตอนนั้นอาจจะยังไม่เข้าใจกันว่าสาเหตุเกิดจากอะไร จึงได้รวมตัวกันเพื่อเจรจากันหาทางออก ซึ่งผู้นำลูกจ้างซึ่งมีความเข้มแข็งรวมทีมงานแนะนำพนักงาน และหาหรือเจ้าหน้าที่เพื่อให้ความช่วยเหลือประสานงานกับนายจ้างเพื่อยุติปัญหา รวมทั้งสวัสดิการและ

^{๑๖} สัมภาษณ์ นายบรรจบ เปรื่องคำ, อดีตพนักงานบริษัทฯ ซึ่งเคยได้รับค่าชดเชยบริษัทฯ ประมาณแปดหมื่นกว่าบาท, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๗} สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรา ลีดิวร, เจ้าหน้าที่บริษัทฯ ฝ่ายนายจ้าง ประจำสำนักงานใหญ่, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๘} อ้างแล้ว.

^{๑๙} อ้างแล้ว.

คุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา ทราบความเคลื่อนไหวของนายจ้าง ลูกจ้างโดยตลอด ได้วางแผนทีมงานเข้าระงับเหตุไม่ให้อาเจียนเนื่องจากบริษัท มีสำนักงานสาขาหลายแห่ง อาจมีผู้ไม่หวังดีสร้างกระแสยุยงให้ลูกจ้างใช้ความรุนแรง จากการใช้หลักจิตวิทยา หลักกฎหมายแรงงาน หลักธรรมาภิบาล และการเจรจาอย่างสุจริตใจ เข้าไปช่วยนายจ้าง ลูกจ้างได้ทันที่^{๒๐}



ภาพที่ ๔.๒ ภาพ สค.นม. กำลังพูดคุยเจรจาไกล่เกลี่ยกับกลุ่มผู้ชุมนุมของลูกจ้างบริษัท

สรุปได้ว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารของบริษัทไม่พูดในสิ่งที่ฟังแล้วทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึก สะเทือนใจ น้อยใจ หรือคับแค้นใจให้คำแนะนำหรือทักท้วงต่อเพื่อนร่วมงานอย่างสุภาพ มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของทางราชการที่ถูกต้อง และ ผู้บริหารใช้วาจาศิลป์ในการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานและให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง ผู้บริหารเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ พูดจาดี มีอัธยาศัยไมตรีดี ยิ้มแย้มแจ่มใส และมีความเป็นกันเอง ผู้บริหารมีเทคนิคในการรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ข้อซักถาม หรือให้คำปรึกษาหารือให้คำแนะนำต่างๆ

๔.๕ แนวทางความซื่อสัตย์และจริงใจต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักเมตตาธรรม

๔.๕.๑ หลักการ

เมตตาธรรม ได้แก่ การเข้าไปตั้งมโนกรรมประกอบด้วยเมตตา คือการไม่คิดทำร้ายซึ่งกันและกัน มีความซื่อสัตย์เคารพในความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีจิตเมตตาต่อกันเป็นต้น จะคิดอะไรก็คิดกันด้วยเมตตา การตั้งความรู้สึกในคนและสัตว์ทั้งหลายว่า ชีวิตแต่ละชีวิตไม่ต้องการความทุกข์ แต่ต้องการความสุข ฉันทิ เพราะ ฉะนั้น ขอให้บุคคลนั้นๆ ดำรงชีวิตอยู่ด้วยความไม่มีเวร ไม่มีภัย ไม่เบียดเบียนกัน ไม่ประทุษร้ายกัน^{๒๑} ให้แต่ละคนอยู่ดีมีสุขตามสมควรแก่ฐานะของตน เมื่อจะ

^{๒๐} สัมภาษณ์ นางอัมภาลักษณ์ อินทรกำแหง ณ ราชสีมา, ตำแหน่งสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จังหวัดนครราชสีมา, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๒๑} สัมภาษณ์ พระสุทัศน์ สุทนต์, พระลูกวัด บวช ๒๐ พรรษา อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดนครราชสีมา ผู้เปี่ยมบวรธรรมที่บริษัทบ่อยครั้ง, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๕๗.

คิดถึงใครก็ตาม ให้คิดถึงกันด้วยเมตตา เพราะพร้อมที่จะแสดงออกทางกาย ทางวาจา ทั้งต่อหน้าและลับหลังบุคคลเหล่านั้น เป็นการสร้างความประทับใจด้วยไมตรีจิตมิตรภาพ ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กันมองเห็นในแง่ดีทั้งต่อหน้าและลับหลัง การมองเห็นในแง่ดี มีความหวังดีและปรารถนาดีต่อกัน รักและเมตตาต่อกัน คิดแต่ในสิ่งที่สร้างสรรค์ต่อกัน ไม่อิจฉาริษยา ไม่คิดอคติ ไม่พยายาบท ไม่โกรธแค้นเคืองกัน รู้จักให้ออกาสและให้อภัยต่อกันและกันอยู่เสมอ มีความคิดปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข และเข้าใจ หัวอกของบุคคลอื่นไม่เอาอารมณ์ของตนเองเป็นใหญ่ มีน้ำใจต่อบุคคลอื่น เมตตาธรรมเหล่านี้ยังหมายรวมไปถึงความอดทนอดกลั้นต่อความอาฆาตมาดร้ายบุคคลอื่นด้วย

๔.๕.๒ วิธีการ

แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักเมตตาตามโนกรรมนั้น ถ้าเป็นพนักงานลูกจ้างจะต้องมีความพอใจในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป คิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ได้รับการต้อนรับจากผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ของบริษัทฯ เป็นอย่างดี^{๒๒} ทำให้คิดต่อกันด้วยเมตตา มีจิตใจปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี มีหน้าตา ยิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน ถ้าเป็นนายจ้างจะต้องบริหารงานด้วยความเสียสละ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม อุทิศตนเพื่องาน เอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี มีจิตใจที่ซื่อสัตย์สุจริต โดยไม่มีความโลภใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน มีความยุติธรรมเป็นกลางไม่ลำเอียงให้ความสนใจกับบุคลากรมอบหมายงานให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานประกอบการ^{๒๓}

ผู้วิจัยพบว่าทางบริษัทฯ ได้มีการปรับตัวเพื่อการอยู่ร่วมกัน กล่าวคือ

๑. ก่อนการเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ

ผู้วิจัยพบว่า ทางบริษัทและพนักงานได้พยายามหันหน้าเข้าหากัน ได้มีการให้ความสำคัญต่อความรู้สึก เมื่อจะคิดอะไรก็คิดกันด้วยเมตตา ได้แก่ การตั้งความรู้สึกในคนทั้งหลายว่า ชีวิตแต่ละชีวิตไม่ต้องการความทุกข์ แต่ต้องการความสุข ฉะนั้น เพราะ ฉะนั้น จึงขอให้เจ้าหน้าที่ดำรงชีวิตอยู่ด้วยความไม่มีเรอ ไม่มีภัย ไม่เบียดเบียนกันไม่ประทุษร้ายกัน ให้แต่ละคนอยู่ดีมีสุขตามสมควรแก่ฐานะของตน เมื่อจะคิดถึงใครก็ตามให้คิดถึงกันด้วยเมตตา เพราะพร้อมที่จะแสดงออกทางกาย ทางวาจา ทั้งต่อหน้าและลับหลังบุคคลเหล่านั้น กล่าวโดยรวมก็คือ การคิดต่อกันด้วยเมตตา จะคิดอะไรก็คิดด้วยความปรารถนาดีต่อกัน เช่น ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองกันในแง่ดี

๒. หลังเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ

ผู้วิจัยพบว่า ทางบริษัทและพนักงานในระยะเบื้องต้นมีความรู้สึกที่ไม่ดีต่อกัน มีภาพลักษณ์ที่ไม่ค่อยจะชัดเจนมากนัก เพราะต่างตกใจกับวิกฤติทางเศรษฐกิจ แต่เมื่อทุกคนเรียนรู้

^{๒๒} สัมภาษณ์ นายประเสริฐ สุขสุทธิ, ตำแหน่ง อาจารย์ ๓ ระดับ ๘ โรงเรียนพิมายสามัคคี ถนนพิมาย-ชุมพวง ตำบลพิมาย อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา ซึ่งทางบริษัทฯ ได้สนับสนุนทุน เช่น เสื้อผ้า น้ำดื่ม เงินรางวัล และอื่นๆ เช่นให้เข้าไปใช้สนามกีฬาของบริษัทฯ, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๒๓} สัมภาษณ์ พระสุทัศน์ สุธตโต, พระลูกวัด บวช ๒๐ พรรษา อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา ผู้ไปอบรมบรรยายธรรมที่บริษัทบ่อยครั้ง, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๕๗.

ปัญหาติดต่อกันด้วยเมตตา คือ ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน ท่าทีเช่นนี้ได้ทำให้บรรยากาศมองกันดูมีมิตรภาพ

๔.๕.๓ ผลที่ปรากฏ

จากการให้สัมภาษณ์ สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรา ฐิติวร เจ้าหน้าที่บริษัทฝ่ายนายจ้าง ประจำสำนักงานใหญ่ ได้มีความรู้สึกที่ดีต่อลูกจ้าง แม้ว่าทางบริษัทจะประสบปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ แต่ก็ยังคิดถึงพนักงานทุกคน เพราะพนักงานไม่มีปัญหา หากเป็นไปได้อยากให้บริษัทฯ มาเปิดกิจการที่จังหวัดนครราชสีมาเหมือนเดิม^{๒๔} ในขณะที่เดียวกันก็มีคนพูดชมเชยบริษัทในทางที่ดี กล่าวถึงความดีของบริษัท ทำให้คนมีงานทำ และลูกหลานของชาวอำเภอยะผิงมีรายได้ที่ดี เมื่อทราบถึงการเลิกกิจการแล้ว ก็เสียดายบริษัทที่ดีๆ มีผู้บริหารที่เข้ากับชุมชน โรงเรียนได้ถือว่าเป็นผู้มีจิตนึกคิดถึงกัน สร้างประโยชน์ร่วมกัน ดังกล่าวจึงมีความเสียดายอย่างยิ่ง^{๒๕} แม้แต่ตนเองก็ยังระลึกนึกถึงบริษัทฯ เสมอที่ให้โอกาสในการค้าขายเพื่อเลี้ยงชีพให้ดีขึ้น และเคยไปทำบุญตามที่บริษัทฯ จัดกิจกรรมบ่อยๆ ถือว่าเป็นเรื่องที่ดีครับ^{๒๖}



แผนภูมิภาพที่ ๔.๓ ภาพการพูดคุยเจรจา ปรีกษาหารือเรื่องการจ่ายค่าชดเชย ตามหลักเมตตา มโนกรรมระหว่างบริษัทฯ กับ พนักงาน

สรุปได้ว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารของบริษัทมีระดับการบริหารด้านเมตตาตามโนกรรม ผู้บริหารให้ความสนใจกับบุคลากร ผู้บริหารได้บริหารงานด้วยความเสียสละ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมอุทิศตนเพื่องานและผู้บริหารได้บริหารงานด้วยความยุติธรรมเป็นกลางไม่ลำเอียง

^{๒๔} สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรา ฐิติวร, เจ้าหน้าที่บริษัทฝ่ายนายจ้าง ประจำสำนักงานใหญ่, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๒๕} สัมภาษณ์ นายประเสริฐ สุขสุทธิ, ตำแหน่ง อาจารย์ ๓ ระดับ ๘ โรงเรียนพิมายสามัคคี ถนนพิมาย-ชุมพวง ตำบลในเมือง อำเภอยะผิง จังหวัดนครราชสีมา ซึ่งทางบริษัทฯ ได้สนับสนุนทุน เช่น เสื้อผ้า น้ำดื่ม เงินรางวัล และอื่นๆ เช่นให้เข้าไปใช้สนามกีฬาของบริษัทฯ, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๒๖} สัมภาษณ์ นายบรรจบ เป็รื่องคำ, อดีตพนักงานบริษัทฯ ซึ่งเคยได้รับค่าชดเชยบริษัทฯ ประมาณแปดหมื่นกว่าบาท, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๗.

บริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ บริหารงานด้วยความมีจิตใจที่ซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่มีความโลภใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน

๔.๖ แนวทางการแบ่งปันผลประโยชน์ต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักสารณโฑคิ

๔.๖.๑ หลักการ

สารณโฑคิ ได้แก่ การแบ่งปันผลประโยชน์ที่ได้มาด้วยความชอบธรรมแก่เพื่อนมนุษย์ การแบ่งปันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งในด้านอาหาร เครื่องอุปโภคบริโภคเครื่องมือการเกษตร ตลอดจนวิทยาการความรู้ต่างๆ ให้แก่เพื่อนมนุษย์ ดังเช่นกระแสพระราชดำรัสในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ฯ ความตอนหนึ่งว่า “สังคมใดก็ตาม ถ้ามีความเอื้อเฟื้อเกื้อกูลกัน ด้วยความมุ่งดี มุ่งเจริญต่อกัน สังคมนั้นย่อมเต็มไปด้วยไมตรีจิตมิตรภาพ มีความร่มเย็นเป็นสุข น่ายุ . . .”^{๒๗} รวมตลอดถึงการรู้จักใช้ทรัพยากรธรรมชาติร่วมกันไม่ทำลายระบบนิเวศสิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดผลกระทบมวลมนุษย์ การจัดและใช้สอยสาธารณูปโภคร่วมกันฉันพี่น้อง เมื่อได้สิ่งใดมาโดยชอบธรรมแม้เป็นของเล็กน้อยก็ไม่หวงไว้แต่ผู้เดียว นำมาแบ่งปันเฉลี่ยแจกจ่ายให้ได้ใช้สอยร่วมกัน การรู้จักแบ่งปันผลประโยชน์กันด้วยความยุติธรรม ช่วยเหลือกัน ไม่เห็นแก่ตัว ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ไม่เอารัดเอาเปรียบ และมีความเสมอภาคต่อกัน เอื้อเฟื้อซึ่งกันและกันอยู่เสมอ รู้จักแบ่งปัน บริจาคช่วยเหลือผู้ยากไร้ เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เพื่อความผาสุกในสังคม^{๒๘}

๔.๖.๒ วิธีการ

แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสารณโฑคินั้น ถ้าเป็นพนักงานลูกจ้างจะไม่ช่วงชิงของส่วนรวมมาเป็นของตน จะต้องเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ สงเคราะห์แก่กันในหมู่ผู้ร่วมงานด้วยกัน มีการใช้เครื่องใช้และอุปกรณ์ต่าง ๆ ของหน่วยงานอย่างประหยัดและเหมาะสม ถ้าเป็นนายจ้างจะต้อง มีการจัดสรรสวัสดิการ หรือการทำงานล่วงเวลาตามความเหมาะสมและเป็นธรรมแก่ทุกคน มีการบริการใช้เครื่องใช้และอุปกรณ์ต่าง ๆ ตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนในฐานะผู้บริหารโดยมุ่งความสำเร็จเพื่อประโยชน์สูงสุด มีการเอื้อเฟื้อแบ่งปันเป็น สงเคราะห์ อนุเคราะห์ เฉลี่ยความสุขให้แก่กันและกัน^{๒๙}

ผู้วิจัยพบว่าทางบริษัทฯ ได้มีการปรับตัวเพื่อการอยู่ร่วมกัน กล่าวคือ

๑. ก่อนการเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ

ในการดำเนินการของบริษัทได้มีการให้พนักงานได้ศึกษาดูงานทั้งในและนอกสถานที่ เช่น การอบรมพัฒนาศักยภาพการเป็นผู้นำ และมีการจัดกิจกรรมให้กับพนักงานและครอบครัวพนักงาน เช่น งานเลี้ยงสังสรรค์ กิจกรรมกีฬา โดยสถานประกอบการบงการสนับสนุนงบประมาณในการจัด

^{๒๗} พระราชดำรัสในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ พระราชทานเพื่อเชิญลงพิมพ์ในนิตยสารที่ระลึกครบรอบ ๓๖ ปีของสโมสรไลออนส์แห่งประเทศไทยฯ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๓๑ มีนาคม ๒๕๓๘.

^{๒๘} สัมภาษณ์ พระสุทัศน์ สุทนต์, พระลูกวัด บวช ๒๐ พรรษา อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา ผู้ไปอบรมบรรยายธรรมที่บริษัทบ่อยครั้ง, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๒๙} อด.ณ.ก. (ไทย) ๒๒/๒๕๒/๒๖๗.

กิจกรรมต่าง ๆ แก่พนักงาน^{๓๐} และสังคมรอบข้าง เช่น บริษัทฯ มีโบว์ชัวร์หรือมีเอกสารเชิญชวนเข้าร่วมทีมฟุตบอลโรงเรียน แข่งขันประมาณ ๒๐ ทีม^{๓๑} มีเมตตาให้โอกาสเยาวชน นักเรียน ได้มีกิจกรรมแข่งขันกีฬาเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนต่างๆ และนักเรียนได้แสดงความสามารถด้านกีฬา และบริษัทฯ สนับสนุนทุน เช่น เสื้อผ้า น้ำดื่ม เงินรางวัล และอื่นๆ โดยใช้สนามกีฬาของบริษัทฯ^{๓๒} หลักสารณโภคนี้ ตนขอยืนยันได้ว่า บริษัทได้ให้ความสำคัญมาก เพราะในปัจจุบันตนได้ทำอาชีพค้าขายสินค้าประเภทเสื้อผ้าสวมใส่วัยรุ่น รับสินค้าจากในเมืองจังหวัดนครราชสีมา และจังหวัดขอนแก่น มาวางจำหน่าย ณ ร้านอาหาร บริษัทฯ ซึ่งเคยจำหน่ายเสื้อผ้ามาก่อนที่บริษัทฯ ยุบเลิกแล้ว ๕-๖ ปี โดยบริษัทฯ มีนโยบายให้พนักงานมีอาชีพค้าขายเพื่อเพิ่มรายได้เสริมจากการทำงานตามปกติโดยไม่เก็บเงินค่าวางสินค้า และก็ค้าขายเวลาพักหรือหลังเลิกงานไปแล้ว^{๓๓}

๒. หลังเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ ผู้วิจัยพบว่า ทางบริษัทฯ เมื่อมีการประสบปัญหาได้มีการชดเชย มีการแบ่งปันสิ่งที่พนักงานควรจะได้รับ แม้จะเป็นสิทธิของพนักงานเล็ก ๆ น้อย ๆ แต่ทางบริษัทก็ใส่ใจในรายละเอียด กล่าวคือ พยายามค้นหาปัญหาและอุปสรรคให้ครอบคลุมในทุกมิติ และทำการรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องโดยสมควรแก่เหตุ กล่าวโดยรวม ก็คือ การแบ่งปันโดยสิทธิอันชอบธรรม การแบ่งปันผลประโยชน์ในพื้นที่ที่ร่วมกันโดยยุติธรรม แม้สิ่งของที่ได้มาจะน้อย แต่ก็แจกจ่ายให้มีส่วนร่วมได้รับหรือได้บริโภคทั่วถึงกันนั่นคือ การร่วมสุข ร่วมทุกข์กัน

๔.๖.๓ ผลที่ปรากฏ

เมื่อเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ ทางบริษัทก็รู้ถึงความจำเป็นที่พนักงานต้องอาศัยปัจจัย ๔ เพราะฉะนั้นทั้งบริษัทไม่นิ่งดูตาย ได้ทำการแจกจ่ายสวัสดิการ ด้วยการเอื้อเพื่อแบ่งปัน ด้วยการสงเคราะห์ อนุเคราะห์เงินเดือน ค่าแรง เพื่อเฉลี่ยความสุขให้แก่กันและกัน ทั้งนี้ขบวนการเจรจาของคู่กรณีสามารถตกลงกันได้ โดยถูกจ้างทั้งหมดได้รับเงินค่าชดเชยและค่าจ้างแทนการบอกกล่าวล่วงหน้าตามกฎหมายแรงงาน รวมเป็นเงิน ๑๔,๐๒๑,๖๖๔ บาท (สิบสี่ล้านสองหมื่นหนึ่งพันหกร้อยหกสิบสี่บาทถ้วน)^{๓๔} และทั้งทางบริษัทยังคิดถึงพนักงานทุกคนที่ได้รับเงินตามกฎหมายแรงงานทุกประการเสมอ^{๓๕}

^{๓๐} สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรา ฐิติวร, เจ้าหน้าที่บริษัทฯ ฝ่ายนายจ้าง ประจำสำนักงานใหญ่, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๓๑} สัมภาษณ์ นายประเสริฐ สุขสุทธิ, ตำแหน่ง อาจารย์ ๓ ระดับ ๘ โรงเรียนพิมายสามัคคี ถนนพิมาย-ชุมพวง ตำบลพิมาย อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา ซึ่งทางบริษัทฯ ได้สนับสนุนทุน เช่น เสื้อผ้า น้ำดื่ม เงินรางวัล และอื่นๆ เช่นให้เข้าไปใช้สนามกีฬาของบริษัทฯ, ๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๓๒} อ้างแล้ว.

^{๓๓} สัมภาษณ์ นายบรรจบ เปื้องคำ, อดีตพนักงานบริษัทฯ ซึ่งเคยได้รับค่าชดเชยบริษัทฯ ประมาณแปดหมื่นกว่าบาท, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๓๔} ข้อมูลจากผู้วิจัย ซึ่งเป็นนักวิชาการแรงงานชำนาญการ ปฏิบัติงานพนักงานตรวจแรงงาน กลุ่มงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานพื้นที่ในเขตจังหวัดนครราชสีมาที่รับผิดชอบ เป็นผู้ตรวจสอบการส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายในการทำงาน

^{๓๕} สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรา ฐิติวร, เจ้าหน้าที่บริษัทฯ ฝ่ายนายจ้าง ประจำสำนักงานใหญ่, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.



ภาพที่ ๔.๔ เจ้าหน้าที่ให้คำปรึกษากับลูกจ้าง

สรุปได้ว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารของบริษัทยึดถือผลประโยชน์ส่วนรวมมาก่อน ประโยชน์ส่วนตน ให้เกียรติต่อพนักงานที่มาร้องเรียนหรือเรียกร้องค่าตอบแทน และต้อนรับด้วยไมตรี จิตที่ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความซื่อสัตย์ รักษาความลับสัญญาที่เคยตกลงกันได้ และมีความรับผิดชอบ

๔.๗ แนวทางนโยบายหรือหลักการที่ดีต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักสี่สัจธรรม

๔.๗.๑ หลักการ

สี่สัจธรรม ได้แก่ การดำเนินนโยบายต่าง ๆ ต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับมติสากลหรือหลักการที่ตกลงร่วมกัน ไม่ฝ่าฝืนมติหรือหลักการนั้นอันจะก่อให้เกิดความหวาดระแวงไม่ไว้วางใจกัน กลายเป็นที่รังเกียจ ดุหมั่น การอยู่ร่วมกันโดยปกติสุขที่ประสงค์จะเกิดขึ้นไม่ได้ ดังนั้น จึงต้องพยายามปฏิบัติตนให้ถูกต้องตรงตามหลักหรือมติดังกล่าวด้วยความประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบวินัยมีความประพฤติสุจริตดีงาม ถูกต้องตามระเบียบวินัยไม่ทำตนให้เป็นที่ยังเกลียดชังของหมู่คณะ การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับหรือวินัยต่างๆ อย่างเดียวกัน เคารพในสิทธิเสรีภาพของบุคคล ไม่ก้าวร้าวหน้าที่กัน ไม่อ้างอำนาจบาตรใหญ่ ไม่ถืออภิสิทธิ์ใดๆ ทั้งปวง มีความเคารพต่อกฎหมาย มีความเกรงอกเกรงใจและให้เกียรติต่อกัน ไม่ทำกระทำการล่วงละเมิดสิทธิของบุคคลอื่น ^{๓๖}

๔.๗.๒ วิธีการ

แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสี่สัจธรรม นั้น ถ้าเป็นพนักงานลูกจ้างจะต้องมีความประพฤติสุจริตดีงาม รักษาระเบียบวินัยของส่วนรวม ไม่ทำตนเป็นที่รังเกียจหรือเสื่อมเสียแก่หมู่คณะ หากถูกตำหนิในการปฏิบัติหน้าที่ก็ยินดีปรับปรุงตนเองและยังปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ เมื่อได้รับมอบหมายหน้าที่แล้วทำมุ่งมั่นทำงานจนสำเร็จด้วยดี ถ้าเป็นนายจ้างจะต้องไม่เลือกปฏิบัติ บริหารงานด้วยเสมอภาคเท่าเทียมกันโดย

^{๓๖} สัมภาษณ์ พระสุทัศน์ สุทนต์, พระลูกวัด บวช ๒๐ พรรษา อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดนครราชสีมา ผู้เปี่ยมบวรธรรมที่บริษัทบ่อยครั้ง, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๕๗.

ปราศจากอคติ และทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ จะต้องเคารพในสิทธิและเสรีภาพในการแสดงออกของผู้ร่วมงาน ไม่หลงอำนาจ ไม่ใช้อำนาจข่มขู่ผู้ร่วมงาน และเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติหน้าที่ คิดและวางแผนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จากการสัมภาษณ์พบว่า ตนเองมีความคุ้นเคยกับบริษัทฯ ดี เนื่องจากได้รับกิจนิมนต์ไปรับภัตตาหารเช้า และภัตตาหารเพล ณ บริษัทฯ เมื่อวาระทำบุญขึ้นปีใหม่ วันสำคัญทางศาสนา หรือวันหยุดของบริษัทฯ ซึ่งผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ ฝ่ายบุคคลบางคนมีที่อยู่อาศัยในหมู่บ้านวังหิน จึงได้รับกิจนิมนต์ ได้เคยเทศนาโปรดพนักงานนายจ้าง ลูกจ้าง จึงรู้ว่าทางบริษัทและพนักงานต่างให้ความสำคัญต่อการให้ทาน รักษาศีลกันอยู่บ่อย ๆ ^{๓๗}

ผู้วิจัยพบว่าทางบริษัทฯ ได้มีการปรับตัวเพื่อการอยู่ร่วมกัน กล่าวคือ

๑. ก่อนการเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ

ผู้วิจัยพบว่า ทั้งบริษัทและพนักงานต่างยึดมั่นในกฎหรือเงื่อนไขด้านแรงงานสัมพันธ์ โดยทั่วไปเป็นเรื่องเกี่ยวกับแนวทาง และกระบวนการในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง และเสริมสร้างแรงงานสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นภายในสถานประกอบการ ดังจะเห็นได้จากพนักงาน ลูกจ้างของบริษัทได้เคยมาปฏิบัติธรรม ณ วัด มีการฝึกปฏิบัติธรรมค้างแรม เพื่อให้เห็นหลักธรรมะนำไปปฏิบัติตนให้เกิดประโยชน์แก่การทำงาน ^{๓๘} ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการที่ให้ความสำคัญต่อกฎระเบียบว่า ถ้าเป็นความเห็นเกี่ยวกับกฎระเบียบก็ต้องเอาวินัยเอากฎหมายมาเป็นมาตรการกำหนดตัดสินว่า ความเห็นของใครถูกต้องหรือไม่ถูกต้อง เพราะเหตุว่าความเห็นขัดแย้งกันย่อมหาที่สิ้นสุดมิได้ ^{๓๙} ทั้งยังเล็งเห็นว่า หลักการและข้อตกลงที่ได้เคยมีติดร่วมกันนั้นมีความสำคัญยิ่ง เพราะมีประโยชน์ ๓ ประการ คือ

๑) แก้ไขข้อขัดแย้งระหว่างนายจ้าง และลูกจ้างได้

๒) ช่วยรักษาความเป็นธรรมในด้านเศรษฐกิจ และสังคม

๓) เป็นแนวทางการควบคุมเพื่อรักษาความมั่นคงให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ^{๔๐}

ทั้งนี้ ทางบริษัทได้จัดทำแผนงานด้านการบริหารแรงงานสัมพันธ์ กำหนดเป็นแผนงานประจำปี และมีการสนับสนุนงบประมาณ ในการดำเนินกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างให้ลูกจ้างได้มีกิจกรรมร่วมกันเป็นการสร้างความรักสามัคคีในองค์กร แผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ จะมาจากการร่วมปรึกษาหารือและมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ ระหว่างฝ่ายจัดการและคณะกรรมการสวัสดิการร่วมกันจัดทำขึ้น เพื่อให้ตรงตามความต้องการของลูกจ้างที่แท้จริง ในการการ

^{๓๗} สัมภาษณ์ พระสุทัศน์ สุทนต์, พระลูกวัด บวช ๒๐ พรรษา อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา ผู้ไปอบรมบรรยายธรรมที่บริษัทบ่อยครั้ง, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๓๘} อ้างแล้ว.

^{๓๙} พระราชธรรมนิเทศ (ระแบบ ฐิตญาโณ), ธรรมะสำหรับประชาชน, (กรุงเทพมหานคร :บริษัท คลังวิชา จำกัด, ๒๕๓๖), หน้า ๓๔.

^{๔๐} สัมภาษณ์ นางอัมภาลักษณ์ อินทรกำแหง ณ ราชสีมา, ตำแหน่งสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จังหวัดนครราชสีมา, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

ปรับปรุงสวัสดิการ และรูปแบบการจัดกิจกรรมต่าง ๆ มักจะมาจากข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของกรรมการสวัสดิการ^{๔๑}

๒. หลังเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ

ผู้วิจัยพบว่า เนื่องจากกรณีดังกล่าว นายจ้างประสบปัญหาด้านเศรษฐกิจ จึงได้ยุบเลิกกิจการลงบางส่วน ซึ่งโคราชได้ยุบหมด เมื่อปี ๒๕๕๕ ก่อนหน้านั้น บริษัทไม่เคยมีปัญหาด้านแรงงาน หรือมีก็สามารถยุติกันได้ ไม่มีความรุนแรง เนื่องจากนายจ้างเป็นผู้ปฏิบัติดีกับลูกจ้างมาโดยตลอด และลูกจ้างก็ไม่เคยทำความเดือดร้อนให้กับนายจ้าง^{๔๒} ทางบริษัทและพนักงานได้มีการจัดทำแผนงานกตึกาหรือเจ็อยไคกันใหม่สำหรับวาระเร่งด่วน จัดตั้งคณะกรรมการประเมินและติดตามสวัสดิการในด้านต่าง ๆ ทั้งสองฝ่ายต่างมีความระมัดระวังในการดำเนินการด้านระเบียบเงื่อนไขต่าง ๆ มากขึ้น แต่ถึงกระนั้นก็ยังเป็นไปด้วยทำที่ที่เป็นมิตร ยังให้อีกโอกาสกันและกัน กล่าวคือ ยังมีการส่งเสริมสนับสนุนกันและกัน มีการวางภาพลักษณ์ขององค์กรที่เป็นมิตร ตั้งตนอยู่ในระบบคุณธรรม ประกอบการด้วยความประพฤติสุจริตดีงาม รักษาระเบียบวินัยของส่วนรวม ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจหรือเสื่อมเสียต่อกันและกัน^{๔๓} ซึ่งก็สอดคล้องกับ ทองหล่อ วงษ์ธรรมา^{๔๔} ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของหลักทฤษฎีสัมมัญญาตาว่าเป็นหลักของความเสมอภาคกันทางความคิด การปรับความคิดความเห็นให้มีเหตุมีผลถูกต้องเหมือนๆ กัน นั่นคือ การเคารพเหตุผล ยึดหลักความดีงาม

๔.๗.๓ ผลที่ปรากฏ

ผู้วิจัยพบว่า ทางบริษัทได้เน้นความยุติธรรมในการปฏิบัติต่อพนักงาน กล่าวคือ มีความประพฤติเสมอภาคกันประพฤติสุจริตดีงาม ยึดกฎระเบียบวินัยที่ได้ตกลงกันไว้กับพนักงาน พนักงานมีความสงบเรียบร้อยไม่ก่อความเดือดร้อนใดๆ^{๔๕} นอกจากนี้ผลที่เกิดจากการพึ่งเทศน์ที่นิมนต์พระมาเทศน์โปรดพนักงานนายจ้าง ลูกจ้าง ในเรื่องความรักความสามัคคี ไม่ให้มีความรุนแรงในเรื่องการทำงาน มีเรื่องอะไรให้ปรึกษาหารือกัน ให้อภัยกัน และยังเชิญพนักงาน ลูกจ้าง ไปปฏิบัติธรรม ณ วัด มีการพักปฏิบัติธรรมค้างแรม เพื่อให้เห็นหลักธรรมมะนำไปปฏิบัติตนให้เกิดประโยชน์แก่การทำงาน ครอบครัว ชุมชน และประเทศชาติ ซึ่งบริษัทดังกล่าวเห็นความสำคัญทางด้านพุทธศาสนาหลักธรรมนำชีวิตอย่างยิ่ง ซึ่งพระทราบความเคลื่อนไหวของบริษัทดี แม้แต่บริษัทได้นำพนักงานสาขาพินายไปช่วยงานให้กับบริษัทสำนักใหญ่ ณ จังหวัดชลบุรี จึงมีความใกล้ชิด และห่วงใย ทั้งพนักงาน และบริษัท เมื่อบริษัท ยุบเลิกไปแล้ว กิจนิมนต์ลดน้อยลงไป เนื่องจากบริษัทที่มายุ่นนายจ้างเป็นคน

^{๔๑} สัมภาษณ์ นายบรรจบ เปรื่องคำ, อดีตพนักงานบริษัท ซึ่งเคยได้รับค่าชดเชยบริษัท ประมาณแปดหมื่นกว่าบาท, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๔๒} สัมภาษณ์ นางอัสฎาลักษณ์ อินทรกำแหง ณ ราชมัย, ตำแหน่งสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จังหวัดนครราชสีมา, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๔๓} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๑๗/๒๕๗.

^{๔๔} ทองหล่อ วงษ์ธรรมา , ปรัชญา ๒๐๑ พุทธศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร: โอ เอส.พรีนติ้ง เฮาส์ ๒๕๓๘), หน้า ๒๙๔- ๒๙๕.

^{๔๕} สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรา ฐิตวร, เจ้าหน้าที่บริษัทฝ่ายนายจ้าง ประจำสำนักงานใหญ่, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

ต่างประเทศคือประเทศจีน ไม่ได้มานิมนต์พระไปรับภัตตาหารเช้า – เพล หรือเทศนาแต่อย่างใด แต่อย่างไรตามพระก็หลักระลึกถึงที่ดีต่อบริษัททุกประการ^{๔๖}



ภาพที่ ๔.๕ ภาพการพูดคุยเจรจา ปรีกษาหาหรือเรื่องการจ่ายค่าชดเชยและค่าจ้างแทนการบอกกล่าวล่วงหน้าของบริษัทฯ

สรุปได้ว่า ทางบริษัทและพนักงาน ได้ให้ความสำคัญต่อหลักศีลสามัญญตา เพราะมีความซื่อสัตย์ สุจริต ไม่เห็นแก่พวกพ้องสำคัญกว่าส่วนรวม หรือเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ผู้อื่น ทั้งยังยึดมั่นในกฎหมาย และกฎกติกาหรือระเบียบที่ได้ตกลงกันไว้ เป็นการรักษาสัจจะหรือคำมั่นสัญญา

๔.๘ แนวทางความคิดเห็นที่ดีต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักทฤษฎีสามัญญตา

๔.๘.๑ หลักการ

ทฤษฎีสามัญญตา ได้แก่ ความเห็นร่วมกัน ไม่วิวาทเพราะมีความเห็นผิดกัน ได้แก่ การอยู่ร่วมกันจะต้องยอมรับในกฎกติกาทางสังคมที่กำหนดไว้ ไม่กระทำตนเสมือนว่าเป็นการฝ่าฝืนมติของสังคมโลกไม่เอารัดเอาเปรียบกันหรือข่มเหงกีดกันผู้อื่น มีแต่จะสร้างความเดือดร้อนให้แก่ตนเองและสังคมที่ตนอาศัยอยู่ หรือกล่าวอีกนัยยะหนึ่งคือ ความสามัคคีปรองดองกัน ความเห็นชอบร่วมกัน มีความเห็นชอบร่วมกันในข้อที่เป็นหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่สำเร็จ มีความคิดเห็นเป็นอย่างเดียวกัน คิดในสิ่งที่ตรงกัน ปรับมุมมองให้ตรงกัน รู้จักแสวงหาจุดร่วมและ สงวนไว้ซึ่งจุดต่าง ของกันและกัน ไม่ยึดถือความคิดของตนเป็นใหญ่ รู้จักยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นอยู่เสมอ เมื่อจะทำอะไรก็ควรปรึกษาหารือผู้ที่อยู่ร่วมกันไม่ควรเิน้ความคิดของตนเองเป็นใหญ่ ควรใช้เหตุและผลร่วมกัน มีการปรึกษาหารือร่วมกันอยู่เสมอ

^{๔๖} สัมภาษณ์ พระสุทัศน์ สุทนต์, พระลูกวัด บวช ๒๐ พรรษา อำเภอนิคมาย จังหวัดนครราชสีมา ผู้ไปอบรมบรรยายธรรมที่บริษัทบ่อยครั้ง, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๕๗.

๔.๘.๒ วิธีการ

แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักทฤษฎีสามัญญตานัน ถ้าเป็นพนักงานลูกจ้างควรรับความเห็นเข้ากัน คือเคารพรับฟังความคิดเห็นกัน มีความเห็นชอบร่วมกันตกลงกันได้ หลักการสำคัญ ยึดถืออุดมคติ หลักแห่งความดีงามหรือจุดหมายสูงสุดอันเดียวกัน ก่อนปฏิบัติงานควรมีการประชุม และวางแผนการทำงานอยู่เสมอ เมื่อการปฏิบัติงานมีปัญหาจะมีการประชุมแก้ไขปัญหาร่วมกันเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ถ้าเป็นนายจ้างจะต้องการบริหารงานโดยมีความเห็นชอบร่วมกันในข้อที่เป็นหลักการสำคัญ มีภาวะผู้นำสูงรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างและยอมรับได้ มีความยุติธรรมในการพิจารณาและตัดสินเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานประกอบการ เมื่อการปฏิบัติงานมีปัญหาจะต้องมีการประชุมแก้ไขปัญหาร่วมกันเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี^{๔๗}

ผู้วิจัยพบว่าทางบริษัทฯ ได้มีการปรับตัวเพื่อการอยู่ร่วมกัน กล่าวคือ

๑. ก่อนการเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ

ผู้วิจัยพบว่า ทางบริษัทและพนักงานต่างมีอุดมการณ์เป้าหมายหรือหลักการในการทำงานร่วมกันที่ชัดเจน ดังจะเห็นได้จาก จรรยาบรรณ ๑๐ ประการร่วมกัน คือ

- ๑.ข้าพเจ้าจะจงรักภักดีต่อบริษัทฯ ประหนึ่งเป็นครอบครัวของข้าพเจ้าเอง
- ๒.ข้าพเจ้าจะดำรงชีวิตอย่างมีศีลธรรม เรียบง่าย และประหยัด
- ๓.ข้าพเจ้าจะรับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัว บริษัท และสังคม
- ๔.ข้าพเจ้าจะยอมรับนับถือผู้ที่มีคุณธรรม ความรู้ความสามารถ และไม่ดูหมิ่นผู้อื่น
- ๕.ข้าพเจ้าจะเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ของหมู่คณะ
- ๖.ข้าพเจ้าจะปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และวินัยของบริษัทโดยเคร่งครัด
- ๗.ข้าพเจ้าจะรับผิดชอบต่อผลงานที่สุจริตเท่านั้น
- ๘.ข้าพเจ้าจะสร้างเสริมความรักความเข้าใจ และความสามัคคีอันดีในบริษัท
- ๙.ข้าพเจ้าจะรักษาผลประโยชน์และความลับของบริษัทโดยเคร่งครัด
- ๑๐.ข้าพเจ้าจะซื่อสัตย์ ขยันอดทน พัฒนาคณะ และบริษัทให้เจริญรุ่งเรืองสืบไป^{๔๘}

๒. หลังเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ

ผู้วิจัยพบว่า ในระยะเกิดปัญหาวิกฤติ มีการไม่พูดคุยกัน ซึ่งย่อมเกิดความเข้าใจผิดต่อกัน ทั้งนี้เพราะทั้งสองฝ่ายต่างเริ่มการพูดกันคนละที่ แต่ในภายหลัง ผู้วิจัยพบว่า เมื่อมีการปรับตัวให้เข้ากันได้ คือ เคารพรับฟังความคิดเห็นกัน มีความเห็นชอบร่วมกัน ตกลงกันได้ หลักการสำคัญ ยึดถืออุดมคติ หลักแห่งความดีงามหรือจุดหมายสูงสุดอันเดียวกัน^{๔๙} ได้กลายมาเป็นช่องทางของการ

^{๔๗} สัมภาษณ์ พระสุทัศน์ สุทธิโต, พระลูกวัด บวช ๒๐ พรรษา อำเภอบึงสามพัน จังหวัดนครราชสีมา ผู้ไปอบรมบรรยายธรรมที่บริษัทบ่อยครั้ง, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๔๘} สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรา ฐิติน, เจ้าหน้าที่บริษัทฝ่ายนายจ้าง ประจำสำนักงานใหญ่, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๔๙} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), **ธรรมานุญชีวิต**, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ การศาสนา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๗) , หน้า ๒๓-๒๔.

ร่วมมือกันเพื่อหาทางออก เนื่องจากทั้งสองฝ่ายมีความสัมพันธ์ที่ดี ปฏิบัติตามหลักกฎหมายแรงงาน และมีความเอื้ออาทรต่อกัน ความใส่ใจของผู้บริหารกับลูกจ้างเรื่อยมาก่อให้เกิดความรักสามัคคีร่วมกัน^{๕๐}

๔.๘.๑ ผลที่ปรากฏ

จากการสัมภาษณ์ นางสาวสุนทรา ฐิติวร เจ้าหน้าที่บริษัทฝ่ายนายจ้าง ประจำสำนักงานใหญ่ พบว่า ทางบริษัทได้จ่ายเงินให้กับลูกจ้าง เพราะลูกจ้างมีเหตุผล เข้าใจกันด้วยดี ยึดหลักปฏิบัติต่างๆ ด้วยเหตุด้วยผล ทำให้นายจ้างประทับใจ และเอื้ออาทรต่อลูกจ้างทุกคนเสมอ^{๕๑} นายจ้าง ลูกจ้างดำเนินการยุติปัญหาด้านแรงงานตามกระบวนการของรัฐได้สำเร็จ ซึ่งในความสำเร็จนั้น ถ้านายจ้าง ลูกจ้าง ไม่มีความเมตตา ความกรุณา และใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาก่อนแล้ว การยุติของปัญหาก็อาจจะเนิ่นนานกว่าจะได้รับการแก้ไขความตึงเครียดนี้บริษัทจึงควรได้รับการยกย่องในการปฏิบัติต่อลูกจ้าง และกฎหมายแรงงานอย่างดี^{๕๒}



ภาพที่ ๔.๖ เจ้าหน้าที่กำลังเจรจาไกล่เกลี่ยระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างของบริษัทฯ

สรุปได้ว่า ทางผู้บริหารและพนักงานบริษัทต่างยึดมั่นในหลักทฤษฎีสามัญญตา เพราะต่างก็ยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน มีความอดทนอดกลั้นและนำความคิดเห็นมาวิเคราะห์ เพื่อทำการปรับปรุงแก้ไขปัญหาข้อเสนอด่าง ๆ

กล่าวโดยรวม ผู้วิจัยพบว่า ทั้งบริษัทและพนักงานมีธรรมะเป็นธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ คือ หลักสาราณียธรรม ๖ ซึ่งทำให้เกิดความสามัคคีปรองดอง เกิดความรักใคร่กลมเกลียวต่อกัน และได้นำพาความผาสุกมาสู่สังคม คือ พนักงาน ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า หลักธรรมทั้ง ๖ เมตตา ภาวกรรม เมตตาวิกรรม เมตตาโมกรรม สาธารณโภคี สีลสามัญญตา และทฤษฎีสามัญญตา ทำให้เกิดการเสริมสร้างความปรองดอง ทำให้เป็นที่ระลึกถึง คิดถึงกัน ทำให้เป็นที่รัก รักใคร่กัน ทำให้กลมกลืนเข้าหากัน เคารพนับถือกัน ทำให้กลมกลืนเข้าหากัน สงเคราะห์เจือจุนกัน ทำให้ไม่

^{๕๐} สัมภาษณ์ นางอัมภาลักษณ์ อินทรกำแหง ณ ราชสีมา, ตำแหน่งสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จังหวัดนครราชสีมา, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๕๑} สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรา ฐิติวร, เจ้าหน้าที่บริษัทฝ่ายนายจ้าง ประจำสำนักงานใหญ่, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๕๒} สัมภาษณ์ นางอัมภาลักษณ์ อินทรกำแหง ณ ราชสีมา, ตำแหน่งสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จังหวัดนครราชสีมา, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

ทะเลาะวิวาทขัดแย้งกัน ทำให้กลมเกลียวกันเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และทำให้หมู่คนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน^{๕๓} หลักสาราณียธรรมจึงเป็นแนวทางการเสริมสร้างความสามัคคีปรองดองอย่างดียิ่งด้วยเหตุนี้ สังคมจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องนำหลักธรรมเข้ามาเสริมสร้างสันติสุข เพราะเนื่องจากมนุษย์ต้องการทำกิจกรรมร่วมกันอยู่ตลอดเวลา ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ต้องการที่จะเสริมสร้างความสุข ความมั่นใจและความปลอดภัยให้กับตนเองอยู่เสมอ ความสามัคคีจึงเป็นแหล่งพลังอันยิ่งใหญ่ที่จะสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงให้เกิดขึ้นได้ และเป็นสิ่งที่สมาชิกในสังคมทุกๆ คนควรที่จะตระหนัก เอาใจใส่และสร้างสรรค์ขึ้นให้มากที่สุด “สาราณียธรรม ๖” เป็นหลักธรรมที่จะเสริมสร้างความรู้สึกที่ดีให้เกิดขึ้นต่อกันและกันอยู่เสมอในยามที่ระลึกลึงกัน เป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างความสามัคคี มีน้ำหนึ่งใจเดียวกันให้เกิดขึ้นด้วย ทุกๆ สังคมหากต้องการที่จะเสริมสร้างความสามัคคีและความเป็นปึกแผ่นให้เกิดขึ้น ก็ควรที่จะต้องนำเอาหลักธรรมทั้ง ๖ ประการไปใช้อยู่ตลอดเวลา

๔.๙ คุณค่าและความสำคัญของการสร้างความสัมพันธ์ตามหลักสาราณียธรรม

จากกรณีตัวอย่างการสร้างความสัมพันธ์ของบริษัทฯ และพนักงานดังกล่าวข้างต้น ทำให้เห็นคุณค่าหรือและความสำคัญของการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง กล่าวคือ

๑. การร่วมกันระวังป้องกันปัญหาที่ยังไม่เกิด มิให้เกิดขึ้น

การที่นายจ้างกับลูกจ้างร่วมกันระวังป้องกันปัญหาที่ยังไม่เกิด มิให้เกิดขึ้น (สังวรปธาน) ควรใช้ขั้นตอนการปรึกษาหารือร่วมกันในคณะกรรมการลูกจ้าง ดังเช่นที่ W.R. Simpson ผู้อำนวยการคณะที่ปรึกษาสหวิทยาการภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ องค์การแรงงานระหว่างประเทศ กล่าวว่า “การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์และการสร้างความร่วมมือระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่จะเป็นพื้นฐานนำมาซึ่งความก้าวหน้าในการพัฒนาประเทศ แต่การเกิดข้อขัดแย้งและข้อพิพาทแรงงานขึ้นบ่อยครั้ง ไม่ว่าจะเป็นข้อขัดแย้งส่วนบุคคลหรือของกลุ่ม โดยมีได้มีการร่วมมือซึ่งกันและกันอาจเป็นเหตุให้เกิดความยุ่งยากที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ในสภาพการณ์เช่นนี้ การแก้ไขปัญหาข้อพิพาทแรงงานอย่างมีประสิทธิภาพนับได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง แต่สิ่งที่สำคัญยิ่งกว่านั้นก็คือความจำเป็นในการป้องกันมิให้ข้อพิพาทแรงงานเกิดขึ้นในทุกรูปแบบ . . . ”^{๕๔}

๒. การร่วมกันหยุดยั้งปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว

การที่นายจ้างกับลูกจ้างเพียรพยายามร่วมกันหยุดยั้งปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว (ปหานปธาน) เช่น ผลการเจรจาข้อเรียกร้องไม่คืบหน้าเท่าที่ควร ฝ่ายที่ยื่นข้อเรียกร้องควรใช้ความอดทนในการเจรจาต่อไป และยับยั้งชั่งใจไม่ให้เกิดข้อพิพาทแรงงาน ส่วนฝ่ายที่รับข้อเรียกร้องก็ควรโอนอ่อนผ่อนตามในเรื่องที่ “ไม่เหลือบ่ากว่าแรง” จนเกินไป หากมีบางเรื่องที่ยังตกลงกันไม่ได้ ทั้งสองฝ่ายก็ควรนำเรื่อง

^{๕๓} วิศุทธิ์ ขวัญฤกษ์, “การศึกษาหลักธรรมของพุทธศาสนาที่สามารถนำมาปรับใช้กับการบริหารงานบุคคลในองค์กรธุรกิจ”, วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๓๙), หน้า ๕๖.

^{๕๔} Robert Heron and Caroline Vandenabeele, คู่มือแนะนำการแก้ไขข้อพิพาทแรงงาน, แปลและเรียบเรียงโดย จิรธร ปุณณฤทธิ และสุประภา ธรรมสุจริต, (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๒), คำนำ (ต้นฉบับแปล).

ดังกล่าวกลับไปพิจารณาหรือร่วมกันต่อในคณะกรรมการลูกจ้าง หรือคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ แล้วแต่กรณี ทั้งนี้เพื่อร่วมกันหยุดยั้งปัญหาอันเกิดจากการเจรจาต่อรองที่เกิดขึ้นแล้ว และปัญหาความขัดแย้งอื่นๆ ที่กำลังจะตามมาภายหลัง

๓. การร่วมกันสร้างต้นตอของความดี

นายจ้างกับลูกจ้างร่วมกันสร้างความดี ๓ ประการ^{๕๕} (ภาวนาปาน) ได้แก่

๑. การคิดเผื่อแผ่ (จาคะ)
๒. การให้ความรักต่อกัน (เมตตา)
๓. การสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง (ปัญญา)

๔. การร่วมกันบำรุงรักษาต้นตอของความดี

นายจ้างกับลูกจ้างร่วมกันบำรุงรักษาความดี ๓ ประการ ที่เกิดขึ้นแล้วให้ตั้งมั่นและให้เจริญยิ่งขึ้นไป เนื่องจากความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างภายในสถานประกอบกิจการยังต้องเกื้อหนุนและเกื้อกูลกันอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ทั้งสองฝ่ายจึงควรเรียนรู้หลักของการอยู่ร่วมกัน โดยการ ใช้ “สันติวิธี” เป็นวิธีการ และใช้ “สันติธรรม” เป็นการดำเนินการตามวิธีการที่ทั้งสองฝ่ายได้ตกลงใจร่วมกันไว้ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายความสุขสงบอย่างมี “สันติสุข” ร่วมกัน

หลักการอยู่ร่วมกัน เป็นองค์ความรู้ที่ส่งเสริมให้นายจ้างลูกจ้างเกิดความเข้าใจและปรับเปลี่ยนทัศนคติให้เป็นไปในทางบวกต่อกัน ซึ่งจะทำให้ทั้งสองฝ่ายเห็นคุณประโยชน์หรือ “คุณค่าของแรงงานสัมพันธ์” นายจ้างลูกจ้างต้องตั้งตนอยู่ในความไม่ประมาท เพราะความขัดแย้งเป็นเรื่องธรรมดา จะเกิดขึ้นเมื่อไรก็ไม่รู้ หรือความขัดแย้งกำลังจะมา (It's coming) ดังเช่นปัจฉิมโอวาทของพระพุทธเจ้าที่ทรงตรัสไว้เกี่ยวกับความไม่ประมาทว่า “ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย! บัดนี้เราเตือนท่านสังฆราชทั้งหลายมีความเสื่อมไปเป็นธรรมดา ท่านทั้งหลายจงยังความไม่ประมาทให้ถึงพร้อม (สมบุรณ์)เถิด”^{๕๖} ดังนั้น การอยู่ร่วมกันต้องอยู่ด้วยหลักการและเป้าหมาย เช่น

๑. การอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข (A peaceful coexistence.)
๒. การแสดงบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายตามหลักสันติธรรม (The role of each party made affair peace.)
๓. การแก้ไขปัญหาร่วมกันด้วยสันติวิธี (Problem shared by peaceful means.)

การสร้างความสัมพันธ์ด้านแรงงานที่ดีต้องใช้เวลาในการเสริมสร้าง ใช้ความพยายามและความอดทน ดังเช่น ปุ๋ยชีวภาพทำให้พืชเติบโตได้ดี แต่ได้ผลช้า เหมือนกับระบบทวิภาคีแบบการปรึกษาหารือร่วมที่ต้องใช้เวลาในการสร้างความเข้าใจต่อกัน ส่วนปุ๋ยเคมีถึงแม้ว่าจะได้ผลเร็ว แต่ดินก็เสียเร็วเช่นกัน เหมือนกับระบบทวิภาคีแบบการเจรจาต่อรองร่วมที่ยื่นข้อเรียกร้องไม่นานก็ได้ใน

^{๕๕} หมายถึง หมวดธรรม “ธรรม ๓” ซึ่งหนึ่งในธรรมสามประการ คือ กุศลธรรม ได้แก่ กุศลมูล ๓ คือ รากเหง้าของกุศล หรือต้นตอของความดี ประกอบด้วย ๑) อโลภะ หมายถึง ความไม่โลภ ธรรมที่เป็นปฏิปักษ์กับโลภะ คือ จาคะ ๒) อโทสะ หมายถึง ความไม่คิดประทุษร้าย ธรรมที่เป็นปฏิปักษ์กับโทสะ คือ เมตตา และ ๓) อโมหะ หมายถึง ความไม่หลง ธรรมที่เป็นปฏิปักษ์กับโมหะ คือ ปัญญา. พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*, ๘๔, ๙๒.

^{๕๖} สุชีพ ปุญญานุภาพ, ผู้จัดทำ, *พระไตรปิฎก ฉบับสำหรับประชาชน*, พิมพ์ครั้งที่ ๑๖, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙), หน้า ๓๒๘.

สิ่งที่ตนเองต้องการ แต่ความเข้าใจอันดีต่อกันก็หายไป “ความสัมพันธ์” จึงเปรียบได้กับ “ดิน” และ “กลไกของระบบทวิภาคี” ที่เปรียบได้กับ “ปุ๋ย” เหมือนกับเกษตรกรใจร้อนผู้นึกถึงปุ๋ยเคมีมากกว่านึกถึงความเสื่อมสภาพของดิน เช่นเดียวกับนายจ้างลูกจ้างที่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าความสัมพันธ์ที่มีต่อกันที่จะต้องสูญหายไป โดยหลักการแล้วการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนายจ้างลูกจ้างมีวัตถุประสงค์ของการส่งเสริมตามแรงงานสัมพันธ์ ดังนี้

๑. เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างนายจ้าง กับลูกจ้าง
๒. เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำ ชักจูงให้นายจ้าง และลูกจ้างตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างความร่วมมือในสถานประกอบการ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงสภาพการจ้าง และสภาพการทำงานที่เหมาะสม
๓. เพื่อส่งเสริมให้มีระบบการร่วมปรึกษาหารือที่มีประสิทธิภาพ
๔. เพื่อรับทราบปัญหาอุปสรรคและแสวงหามาตรการที่เหมาะสมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง
๕. เพื่อเผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจ และเอกสารเกี่ยวกับการแรงงานสัมพันธ์
๖. เพื่อเป็นการลดจำนวนและบรรเทาความรุนแรงของปัญหาข้อพิพาทแรงงานและข้อขัดแย้งระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

แต่อย่างไรก็ดี ความสัมพันธ์ดังกล่าวจะสำเร็จได้ก็ต้องอาศัยแนวทางการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีโดยนายจ้าง ลูกจ้างต้องคำนึงถึงประโยชน์ร่วมกัน ทั้งสองฝ่ายรู้หลักการให้ และการรับ มีระบบการสื่อสารความที่มีประสิทธิภาพ มีระบบการบริหารและการยุติข้อร้องทุกข์ที่เป็นธรรม มีการร่วมปรึกษาหารืออย่างสม่ำเสมอ กล่าวโดยรวมก็คือ^{๕๗}

^{๕๗} [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.gotoknow.org/posts/189643> [๒๐ มกราคม ๒๕๕๘].

ข้อควรปฏิบัติเพื่อการเสริมสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดี	ข้อควรละเว้นการเสริมสร้าง ความสัมพันธ์ที่ไม่ดี
๑. มีความจริงใจต่อกัน ๒. เชื่อใจซึ่งกันและกัน ๓. ให้การยอมรับ ๔. รับผิดชอบต่อหน้าที่ ๕. ปรึกษาหารือร่วมกัน ๖. แก้ปัญหาโดยเร็ว ๗. ใช้หลักยึดหยุ่น ๘. แลกเปลี่ยนข้อมูล ๙. ผลตอบแทนที่เหมาะสม ๑๐. ปฏิบัติด้วยความเสมอภาค ๑๑. รักษาระเบียบวินัย ๑๒. ยุติธรรมต่อกัน ๑๓. ให้มีส่วนร่วม ๑๔. ให้ความสำคัญระบบร้องทุกข์ ๑๕. ให้โอกาส ๑๖. ยึดหลักครอบครัวเดียวกัน ๑๗. สร้างขวัญและกำลังใจ ๑๘. สื่อข้อความให้ชัดเจน ๑๙. ให้ความรู้ฝึกอบรมสม่ำเสมอ ๒๐. มีมนุษยสัมพันธ์	๑. มือคึดต่อกัน ๒. ไม่ไว้วางใจ ๓. แบ่งพรรคแบ่งพวก ๔. ละเลยต่อหน้าที่ ๕. ใช้กฎหมายเพียงอย่างเดียว ๖. มองข้ามปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ ๗. แข็งกร้าว ๘. ครอบงำความคิด ๙. เอาคำไรแต่อย่างเดียว ๑๐. เลือกปฏิบัติ ๑๑. ละเลยข้อร้องทุกข์ ๑๒. ละเลยข้อคิดเห็น ๑๓. ใ้บุคคลภายนอกมาเกี่ยวข้อง ๑๔. สั่งงานอย่างเดียว ๑๕. พุดคลุมเครือ ๑๖. ขาดการพัฒนา ๑๗. สร้างความกดดันให้อีกฝ่าย

นอกจาก ยังมีนักวิชาการได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า คุณค่าและความสำคัญของการสร้างความสัมพันธ์ตามหลักสาราณียธรรมนั้น ยังได้สร้างคุณประโยชน์หลายอย่าง คือ

- ๑) สารณียะ ทำให้เป็นที่ระลึกถึง คิดถึงกัน
- ๒) ปิยาภรณ์ะ ทำให้เป็นที่รัก รักใคร่กัน
- ๓) ครุภรณ์ะ ทำให้กลมกลืนเข้าหากัน เคารพนับถือกัน
- ๔) สังคหะ ทำให้กลมกลืนเข้าหากัน สงเคราะห์เจือจุนกัน
- ๕) อวิวาทะ ทำให้ไม่ทะเลาะวิวาทขัดแย้งกัน
- ๖) สามัคคี ทำให้กลมเกลียวกันเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน
- ๗) เอกภาพ ทำให้หมู่คนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

ธรรมชาติของมนุษย์ ไม่ต้องการที่จะอยู่คนเดียว มีความต้องการที่อยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะ จากกล่าวของ อริสโตเติล นักปราชญ์ผู้ยิ่งใหญ่ชาวกรีก ที่ได้กล่าวว่า “มนุษย์เป็นสัตว์สังคม (Human being is social animal)” เพราะมนุษย์มีการอาศัยอยู่ร่วมกันอย่างเป็นหมวดหมู่มิได้ใช้ชีวิตอยู่เพียงคนเดียวตามลำพังแต่อย่างใด เนื่องจากมนุษย์ต้องการทำกิจกรรมร่วมกันอยู่ตลอดเวลา

ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ต้องการที่จะเสริมสร้างความสุข ความมั่นใจและความปลอดภัยให้กับตนเองอยู่เสมอ^{๕๕} ความสามัคคีจึงเป็นแหล่งพลังอันยิ่งใหญ่ที่จะสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงให้เกิดขึ้นได้ และเป็นสิ่งที่สมาชิกในสังคมทุกๆ คนควรที่จะตระหนัก เอาใจใส่และสร้างสรรค์ขึ้นให้มากที่สุด ซึ่งพระพุทธเจ้าทรงตรัสหลักธรรมอันจะเป็นแนวทางในการเสริมสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในสังคมเอาไว้ ๖ ประการด้วยกัน ที่เรียกว่า “สาราณียธรรม ๖” มีความหมายว่าหลักธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความระลึกถึง เป็นหลักธรรมที่จะเสริมสร้างความรู้สึกที่ดีให้เกิดขึ้นต่อกันและกันอยู่เสมอในยามที่ระลึกถึงกัน เป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างความสามัคคี มีน้ำหนึ่งใจเดียวกันให้เกิดขึ้นด้วย หากสังคมใดต้องการที่จะเสริมสร้างความสามัคคีและความเป็นปึกแผ่นให้เกิดขึ้น ก็ควรที่จะต้องนำเอาหลักธรรมทั้ง ๖ ประการไปใช้ ทั้งยังจะได้รับอานิสงส์ของเมตตา ๑๑ อย่าง คือ ๑) หลับก็เป็นสุข ๒) ตื่นก็เป็นสุข ๓) มีหน้าตาผ่องใส ๔) ไม่ฝันร้าย ๕) เป็นที่รักของมนุษย์ ๖) เป็นที่รักของเทวดาและมนุษย์ ๗) เทวดารักษา ๘) ไม่เป็นอันตรายด้วยยาพิษหรือศาสตรา ๙) จิตเป็นสมาธิ ๑๐) เมื่อจะตายมีสติไม่หลงตาย ๑๑) หากไม่บรรลุมรรคผลในชาตินี้ก็จะได้ไปเกิดในพรหมโลก สรุปได้ว่า หลักสาราณียธรรม ๖ ประการ เป็นหลักการอยู่ร่วมกันอย่างมีความเมตตาจิตต่อกันปรารถนาความสุขความเจริญแก่กันและกัน เมื่ออยู่ร่วมกันได้เช่นนี้แล้ว ก็จะก่อให้เกิดเป็นความรัก ความเคารพ การสงเคราะห์กัน การไม่ทะเลาะวิวาทกัน เป็นไปเพื่อความสามัคคี เอกภาพในสถาบันสังคม ตลอดถึงประเทศชาติต่อไป

๔.๑๐ สรุป

แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างของบริษัท แพนเอเชียฟู้ดแวร์ จำกัด ซึ่งจ่ายค่าชดเชยให้กับลูกจ้างด้วยความเป็นธรรม ทำให้ปัญหาและข้อร้องเรียนต่างๆ ของบริษัทจบลงด้วยดี ทางบริษัทได้ยึดหลักการและวิธีการปฏิบัติที่เคยสร้างความสัมพันธ์ต่อกัน ซึ่งได้ช่วยลดความขัดแย้งระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง เป็นแนวทางปฏิบัติหรือวิธีการที่เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เป็นที่มาสันติสุขหรือความสามัคคี ทั้งยังเป็นแนวทางปฏิบัติที่สร้างความอบอุ่น ความปลอดภัย ความเคารพต่อกัน ตลอดถึงการแสดงความมีน้ำใจ คือ การสงเคราะห์ อนุเคราะห์ต่อกัน ทำให้การทะเลาะวิวาทกันไม่เกิดขึ้น แนวทางดังกล่าวมีความสอดคล้องกับหลักแนวคิดและวิธีการที่เกี่ยวกับหลักสาราณียธรรมในทางพระพุทธศาสนา คือ (๑) แนวทางการกระทำที่ดีต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักเมตตากายกรรม คือ ทางบริษัทหรือผู้บริหารให้ความสำคัญกับหลักเมตตากายกรรม โดยมีการแสดงกิริยาอาการสุภาพในการปฏิบัติงานต่อผู้ร่วมงาน มีน้ำใจช่วยเหลือและเอื้อเฟื้อต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจมีความเอาใจใส่เกี่ยวกับปัญหาและมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์ มีการแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยเมตตา คือ แสดงไมตรีและความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงาน และแสดงออกซึ่งความยินดีเมื่อผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ ด้วยความจริงใจ มีอัธยาศัยอ่อนน้อมไม่แสดงอาการรังเกียจหรือดูหมิ่นเหยียดหยามต่อเพื่อนร่วมงาน (๒) แนวทางการ

^{๕๕} วิศุทธิ์ ขวัญพุกษ์, “การศึกษาหลักธรรมของพุทธศาสนาที่สามารถนำมาปรับใช้กับการบริหารงานบุคคลในองค์กรธุรกิจ”, วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๓๙), หน้า ๕๖.

พูดเจรจาที่ดีต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักเมตตาวจีกรรม คือ ความคิดเห็นของผู้บริหารของบริษัทไม่พูดในสิ่งที่ฟังแล้วทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกสะเทือนใจ น้อยใจ หรือคับแค้นใจให้คำแนะนำหรือทักท้วงต่อเพื่อนร่วมงานอย่างสุภาพ มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของทางราชการที่ถูกต้อง และ ผู้บริหารใช้วาจาศิลป์ในการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานและให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง ผู้บริหารเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ พูดจาดี มีอัธยาศัยไมตรีดี ยิ้มแย้มแจ่มใส และมีความเป็นกันเอง ผู้บริหารมีเทคนิคในการรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ ชักถาม หรือให้คำปรึกษาหารือให้คำแนะนำต่างๆ (๓) แนวทางความซื่อสัตย์และจริงใจต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักเมตตามโนกรรม คือ ความคิดเห็นของผู้บริหารของบริษัทมีระดับการบริหารด้านเมตตามโนกรรมผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากร ผู้บริหารได้บริหารงานด้วยความเสียสละ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมอุทิศตนเพื่องานและผู้บริหารได้บริหารงานด้วยความยุติธรรมเป็นกลางไม่ลำเอียง บริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ บริหารงานด้วยความมีจิตใจที่ซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่มีความโลภใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน (๔) แนวทางการแบ่งปันผลประโยชน์ต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักสาธารณโภคี คือ ความคิดเห็นของผู้บริหารของบริษัทยึดถือผลประโยชน์ส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตน ให้เกียรติต่อพนักงานที่มาเรียนหรือเรียกร้องค่าตอบแทน และต้อนรับด้วยไมตรีจิตที่ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความซื่อสัตย์ รักษาความสัตย์สุจริตที่เคยตกลงกันได้ และมีความรับผิดชอบ (๕) แนวทางนโยบายหรือหลักการที่ดีต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักศีลสามัญญตา คือ ทางบริษัทและพนักงาน ได้ให้ความสำคัญต่อหลักศีลสามัญญตา เพราะมีความซื่อสัตย์ ยึดมั่นในกฎหมาย และกฎกติกาหรือระเบียบที่ได้ตกลงกันได้ เป็นการรักษาสัจจะหรือคำมั่นสัญญา (๖) แนวทางความคิดเห็นที่ดีต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักทิวฐิสามัญญตา คือ ทางผู้บริหารและพนักงานบริษัทต่างยึดมั่นในหลักทิวฐิสามัญญตา เพราะต่างก็ยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน มีความอดทนอดกลั้นและนำความคิดเห็นมาวิเคราะห์ เพื่อทำการปรับปรุงแก้ไขปัญหาข้อเสนอต่าง ๆ

ทางบริษัทและพนักงานได้มีธรรมะเป็นธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ คือ หลักสารณียธรรม ๖ ซึ่งทำให้เกิดความสามัคคีปรองดอง เกิดความรักใคร่กลมเกลียวต่อกัน และได้นำพาความผาสุกมาสู่พนักงาน ดังนั้น หลักธรรมทั้ง ๖ ทำให้เกิดการเสริมสร้างความปรองดอง ทำให้เป็นที่ระลึกถึง คิดถึงกัน ทำให้เป็นที่รัก รักใคร่กัน ทำให้กลมกลืนเข้าหากัน เคารพนับถือกัน ทำให้กลมกลืนเข้าหากัน สงเคราะห์เจือจุนกัน ทำให้ไม่ทะเลาะวิวาทขัดแย้งกัน ทำให้กลมเกลียวกันเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน หลักสารณียธรรมจึงเป็นแนวทางการเสริมสร้างความสามัคคีปรองดองอย่างดียิ่งของบริษัทและพนักงาน และกล่าวได้ว่า หลักสารณียธรรม ๖ เป็นหลักการที่สร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้างที่ได้ผลอย่างดียิ่ง

บทที่ ๕

สรุปผลและข้อเสนอแนะ

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสารานุกรม ศึกษากรณีบริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพินาย ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ของการศึกษาไว้ ๓ ประเด็น คือ

๑. เพื่อศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง
๒. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างกรณีการเลิกจ้างของบริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพินาย
๓. เพื่อวิเคราะห์แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างของบริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพินาย ตามหลักสารานุกรม

จากการศึกษาวิจัยสามารถสรุปผลได้ดังนี้

ประเด็นที่ ๑ ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

จากการศึกษาวิจัยพบว่า การทำงานของมนุษย์เป็นกระบวนการด้านแรงงาน เป็นการแสดงออกถึงศักยภาพความสามารถของมนุษย์ การทำงาน คือ กิจกรรมที่ต้องเกี่ยวข้องกับคนหลายภาคส่วน ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างมนุษย์สัมพันธ์ต่อกันและกัน กล่าวคือ ความสัมพันธ์ในระบบแรงงาน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างที่เกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ความเป็นตัวตนซึ่งกันและกัน ความเข้าใจในวิธีการอยู่ร่วมกัน การยอมรับความแตกต่างของแต่ละฝ่าย และการให้อภัยในความผิดที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งพลาดพลั้งทำไป ดังนั้น ความสัมพันธ์ของนายจ้างกับลูกจ้างจึงมีลักษณะความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกัน ๒ ประการ คือ ความสัมพันธ์ด้านจิตใจ และความสัมพันธ์ด้านหน้าที่การงาน การแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการทำงาน ความขัดแย้งที่สืบเนื่องจากการควบคุมการทำงาน และการแบ่งปันผลประโยชน์จากการทำงาน ซึ่งจัดประเภท ได้แก่

๑. ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างเชิงนามธรรม (Abstract) คือ ความหมายในเชิงบวก และ ความหมายในเชิงลบ

๒. ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างเชิงรูปธรรม คือ การบริหารความร่วมมือ การบริหารความเสี่ยง และ การบริหารความขัดแย้ง

ผู้วิจัยพบว่าแนวคิดการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักวิชาการนั้น ในเบื้องต้นทั้งสองฝ่ายจะต้องปฏิบัติ คือ ๑. ต้องมีการแบ่งปันข้อมูล (Data Sharing) ๒. มีการปรึกษาหารือร่วม (Joint Consultation) ๓. มีการเจรจาต่อรองร่วมกัน (Collective Bargaining) ๔. มีกลุ่มงานเพื่อบริหารฝ่ายตนเอง (Self - Managed Work Groups) และ ๕. การมีส่วนร่วม

ทางการเงิน (Financial Participation) ทั้งนี้ ช่องทางการสร้างความสัมพันธ์ต่อกันนั้น ผู้วิจัยพบว่า มีหลายช่องทาง แต่โดยหลักใหญ่ผู้วิจัยได้รวบรวมเป็น ๒ แนวทาง คือ ๑. การสร้างความสัมพันธ์ตามหลักวิชาการ และ ๒. พุทธวิธีการสร้างความสัมพันธ์

๑. สำหรับวิธีการการสร้างความสัมพันธ์ตามหลักวิชาการระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างจะมีช่องทางปฏิบัติ ๔ ด้านด้วยกัน กล่าวคือ

๑. วิธีการสร้างความสัมพันธ์ด้วยความไว้วางใจแบบทวิภาคี
๒. วิธีการสร้างความสัมพันธ์ด้วยความยุติธรรมหรือกฎหมาย
๓. วิธีการสร้างความสัมพันธ์ด้วยการมีส่วนร่วม
๔. วิธีการสร้างความสัมพันธ์ในเชิงองค์กรรวม

๒. สำหรับวิธีการการสร้างความสัมพันธ์ตามหลักพุทธวิธี ที่โดยเด่นจะมีช่องทางปฏิบัติ ๖ ด้านด้วยกัน คือ

๑. การทำหน้าที่ของนายจ้างและลูกจ้างตามหลักทศ ๖
๒. การทำความรู้จักกันและกันตามหลักจริต ๖
๓. นายจ้างและลูกจ้างต้องเปิดใจกว้างหนักแน่น
๔. นายจ้างและลูกจ้างต้องรู้จักสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
๕. นายจ้างและลูกจ้างต้องรู้จักคิดในเชิงบวก
๖. การคิดอย่างไม่มีอคติ

สรุป การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง เป็นความสัมพันธ์ที่มีลักษณะความสัมพันธ์ที่จะส่งผลต่อความเจริญรุ่งเรืองขององค์กร ซึ่งจะต้องมีลักษณะของการสร้างความสัมพันธ์ ๔ ด้าน คือ ในด้านเชิงทวิภาคี ในด้านเชิงกฎหมาย ในด้านเชิงการบริหาร ในด้านเชิงองค์กรรวม และในทางพระพุทธศาสนา ๖ แนวทาง แนวทางทั้งหมดย่อมเป็นเหตุให้ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้างเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างมีความสุข และสันติภาพ กล่าวคือ เป็นการได้รับประโยชน์ร่วมกันทั้งสองฝ่าย

ประเด็นที่ ๒ ศึกษาแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างกรณีการเลิกจ้างของบริษัท แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพินาย

จากการศึกษาวิจัยพบว่า บริษัทแพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด (มหาชน) มีนโยบายในการดำเนินการของบริษัทที่มีการแบ่งนโยบายหลักออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

๑. ด้านนโยบายและภาพรวมประกอบธุรกิจ
๒. นโยบายด้านคุณภาพ
๓. ด้านนโยบายด้านการดำเนินงานของพนักงาน

ผู้วิจัยพบว่า บริษัทฯ ดำเนินนโยบายด้วยการนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารงาน ไม่ว่าจะเป็นการผลิตสินค้าที่มีคุณธรรมคำนึงถึงลูกค้าเป็นหลัก และบริหารคนในองค์กรให้มีความสุข ปลูกฝังความรักสามัคคีและความผูกพันในองค์กร และเป็นผู้มีจิตสำนึกในการทำงาน อย่างไรก็ตาม เมื่อกระแสการค้าข้ามพรมแดนได้หลั่งไหลเข้าสู่ประเทศไทยและขยายสู่ทั่วโลกอย่างรวดเร็ว ทำให้บริษัทต้องเผชิญกับปัญหาธุรกิจจนต้องปิดกิจการในสาขาพินาย และบริษัทต้องจ่ายค่าชดเชยให้กับลูกจ้างกรณี

ออกจากรางานอันเนื่องมาจากกิจการปิดตัวลง เกิดปัญหาข้อร้องเรียนค่าชดเชยของลูกจ้างต่อนายจ้างที่ยังไม่ได้รับความเป็นธรรม แต่อย่างไรก็ตาม ปัญหาดังกล่าวก็สามารถแก้ไขคล่องผ่านพ้นไปด้วยดี โดยบริษัทได้ทำการแก้ไขเยียวยาแก่พนักงานด้วยการจ่ายค่าชดเชยแก่พนักงานด้วยอัตราเงินเดือนครบตามเงื่อนไขกฎหมายด้านแรงงาน

กรณีดังกล่าวเมื่อนายจ้างและลูกจ้างปฏิบัติต่อกันด้วยหลักเมตตาต่อกันและเจ้าหน้าที่ได้ดูแลให้นายจ้างและลูกจ้างสามารถตกลงกันได้ด้วยดีเป็นการยุติปัญหาด้านแรงงานดังกล่าวด้วยความสันติสุขทุกฝ่าย การที่หน่วยงานรับผิดชอบของรัฐได้สะท้อนให้นายจ้างได้ทบทวนนโยบายการให้ความช่วยเหลือลูกจ้างนั้น ทำให้ลูกจ้างเกิดความอุ่นใจว่าอย่างน้อยมีหน่วยงานที่เป็นกลางมาช่วยรับผิดชอบตรวจสอบดูแลด้วยความจริงใจ ในมุมลูกจ้างเองแม้ว่าจะตกเป็นผู้เสียหายและได้รับความเดือดร้อนแต่ก็ยังสามารถควบคุม ยับยั้งชั่งใจ เข้าใจว่าบริษัทหรือนายจ้างเองก็เดือดร้อนเนื่องจากธุรกิจประสบความล้มเหลว แต่ในอดีตในขณะที่บริษัทดำเนินธุรกิจไปด้วยดีก็ได้มอบสวัสดิการที่ดีให้กับลูกจ้าง การให้ความเอาใจใส่ในการเพิ่มรายได้พิเศษ สิ่งเหล่านี้เป็นความสัมพันธ์ที่ดีที่อยู่ในใจลูกจ้าง ดังนั้น สรุปได้ว่า จากสถานการณ์ดังกล่าว เมื่อองค์กรหรือบริษัทใดเกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งนายจ้าง ลูกจ้าง ต้องหันหน้าเข้าหากัน เปิดพื้นที่ในการเจรจา โดยอาศัยพื้นฐานความสัมพันธ์ในอดีตที่ดี และจำเป็นต้องมีผู้ประสานเชื่อมโยงด้วยความเป็นธรรม ซึ่งหน้าที่นี้หน่วยงานรัฐที่ได้รับมอบหมาย นับว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ส่งผลให้การเจรจาดังกล่าวงระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างประสบผลสำเร็จลงได้ด้วยดี

ประเด็นที่ ๓ วิเคราะห์แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างของบริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพินาย ตามหลักสาราณียธรรม

แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างของบริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพินาย ได้แก่ หลักสาราณียธรรม ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

๑. แนวทางการกระทำที่ดีต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักเมตตากรรม

วิธีการหรือแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักเมตตากรรมนั้น ผู้วิจัยพบว่าทางบริษัทฯ ได้มีการปรับตัวเพื่อการอยู่ร่วมกัน กล่าวคือ

๑. ก่อนการเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ ทางบริษัทได้กำหนดโครงสร้างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการแรงงานสัมพันธ์ โดยจัดให้มีหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันระหว่างตัวแทนฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง กล่าวคือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวแทนฝ่ายนายจ้าง มีหน้าที่ร่วมหารือกับคณะกรรมการสวัสดิการ นำเสนอข้อสรุปและติดตามการปฏิบัติหลังจากที่ฝ่ายบริหารเห็นชอบแล้ว เป็นต้น ส่วนคณะกรรมการสวัสดิการเป็นตัวแทนลูกจ้างทำหน้าที่รวบรวมข้อมูลและข้อเสนอแนะจากลูกจ้าง กลั่นกรอง นำเสนอกิจกรรมเพื่อส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์และหรือสวัสดิการต่าง ๆ เป็นต้น ทั้งนี้ผลการปฏิบัติของทั้งสองส่วนจะถูกสื่อสารขึ้นไปยังฝ่ายบริหารหรือลงไปสู่พนักงานโดยผ่านทางการประชุมหารือร่วมกัน นอกจากนี้ยังมีอีกหลายภาระงานที่ทั้งสองหน่วยงานต้องประสานและทำงานร่วมกัน เช่นการพิจารณาลงโทษ การติดตามผลการปฏิบัติตามมติที่ประชุม การดำเนินการเพื่อช่วยเหลือเพื่อนพนักงานและสาธารณประโยชน์

๒. หลังเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ มีการปรับท่าทีที่เป็นมิตรต่อกัน การทำต่อกันด้วยเมตตา แสดงไมตรีและความหวังดีต่อกันทั้งทั้งนายจ้างและลูกจ้าง มีการเชิญผู้นำบริษัทและพนักงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ปัญหาของกันและกัน มีการวางระบบงานและร่วมกิจกรรมร่วมกัน มีการช่วยเหลือพนักงานที่ได้ประสบปัญหาต่างๆ ด้วยความเต็มใจ แสดงกิริยาอาการสุภาพ เคารพให้เกียรติกัน แม้ว่าในระยะแรกเริ่มทุกภาคส่วนอาจจะยังตกใจกับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น แต่เมื่อมีการพูดคุยปรึกษาหารือ หรือ หันหน้าเข้าหากัน ก็ทำให้ปัญหาต่าง ๆ ได้เริ่มรับการแก้ไขไปในทางที่ดีขึ้น

ผลที่ปรากฏจากการที่ทั้งสองฝ่ายต่างมีความระมัดระวัง คือ รู้จักวางท่าทีหรือกิริยาที่เหมาะสม หรือกระทำต่อกันด้วยเมตตา แสดงไมตรีและความหวังดีต่อกัน มีการใส่ใจในการช่วยเหลือกิจธุระต่างๆ แสดงกิริยาอาการสุภาพ เคารพนับถือกัน ทุกคนมองเห็นในฐานะเป็นเพื่อนพ้องน้องพี่ หรือมิตรสหายด้วยกัน ทำให้ไม่เกิดการทะเลาะหรือการทำร้ายซึ่งกันและกัน นอกจากนี้บริษัทฯ มีนโยบายให้พนักงานมีอาชีพค้าขายเพื่อเพิ่มรายได้เสริมจากการทำงานตามปกติ โดยไม่เก็บเงินค่าวงสินค้า

๒. แนวทางการพูดเจรจาที่ดีต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักเมตตาวัจกรรม

วิธีการหรือแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักเมตตาวัจกรรมนั้น ผู้วิจัยพบว่าทางบริษัทฯ ได้มีการปรับตัวเพื่อการอยู่ร่วมกัน กล่าวคือ

๑. ก่อนการเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ ทางบริษัทได้มีระบบและขั้นตอนการดำเนินการ ดำเนินการป้องกันและแก้ไข และส่งเสริมด้านแรงงานสัมพันธ์ มีการประชุมคณะกรรมการสวัสดิการ อย่างน้อย ๓ เดือน ๑ ครั้ง หรือในกรณีเร่งด่วนและได้รับการร้องขอ จัดระบบการรับข้อมูลข่าวสาร หลายช่องทาง เช่น การประชุมชี้แจง กล้องรับความคิดเห็น บอร์ดประชาสัมพันธ์ เสียงตามสาย มีกระบวนการร้องทุกข์ผ่านคณะกรรมการปรึกษาหารือร่วม และมีกระบวนการพิจารณาโทษทางวินัย อย่างเป็นธรรม พร้อมทั้งมีการติดตามประเมินผล และแจ้งให้ลูกจ้างทราบผลการดำเนินการ

๒. หลังเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ

ในเบื้องต้นของการเกิดวิกฤตินั้น สิ่งที่เป็นปัญหาใหญ่ คือ ข้อมูลที่ไม่ตรงกันได้บั่นทอนความไว้วางใจที่มีต่อกัน ผู้วิจัยพบว่า ได้มีการตั้งตัวแทนจากฝ่ายนายจ้าง และตัวแทนฝ่ายลูกจ้าง เข้าร่วมประชุมกันเป็นกรณีพิเศษ เพื่อแจ้งข่าวสารต่างๆ และรับฟังข้อเท็จจริงในการเสนอปัญหา หรือข้อร้องทุกข์ของลูกจ้างและแสวงหาวิธีการระงับปัญหา หรือข้อร้องทุกข์ของลูกจ้าง และแสวงหาวิธีการระงับปัญหาหรือข้อร้องทุกข์นั้น มีการพิจารณาเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง นอกจากนี้ยังมีการเน้นการฟังมากขึ้น โดยเฉพาะทางบริษัทจะต้องตั้งใจให้มาก และรู้จักฟังข้อเรียกร้อง ฟังโดยตั้งใจให้เป็นกุศล เพราะอยู่ในฐานะผู้ตั้งรับจึงต้องปรารถนาที่จะเข้าใจเรื่องราวทั้งหมดที่ก่อให้เกิดความทุกข์ ฟังถ้อยคำที่พูดออกมาเพื่อค้นหาว่าอะไรที่ยังไม่ได้พูด ฟังเพื่อให้ได้ข้อมูลดีที่สุด ต้องให้ได้ยินสิ่งที่ผู้พูดไม่อาจพูดออกมาได้ เช่น ความทรงจำที่เจ็บปวด อารมณ์ที่ถูกเก็บกดทัศนคติ ความหวังและความกลัว เป็นต้น

ผลที่ปรากฏ ทางบริษัทและพนักงานต่างมีการปรับท่าทีการพูดคุยกันระหว่างทั้งสองฝ่าย คือ การใช้วาจาพูดต่อกันด้วยเมตตา มีการบอกข้อมูลข่าวสารที่เป็นจริง คือ ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็น

ประโยชน์ แนะนำกันด้วยความหวังดี กล่าววาทาสุภาพ แสดงความเคารพนับถือกัน การยึดหลักเมตตาธรรมนี้ช่วยให้สถานการณ์ไม่ตึงเครียดในการพูดคุย เป็นการแสดงไมตรี พูดกันด้วยเมตตา หมายถึง จะพูดอะไรก็พูดด้วยความปรารถนาดีต่อกัน กล่าววาทาสุภาพ พูดจริงไม่พูดเพื่อผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ตนเองฝ่ายเดียว ทางบริษัทกับพนักงานต่างพยายามที่จะมุ่งหวังที่จะพูดคุยกันด้วยการพูดวาทาที่เป็นคำสัตย์ คำจริง คำสมานสามัคคี พูดแต่คำที่มีประโยชน์ พูดต่อหน้าอย่างไรลับหลังก็ต้องพูดอย่างนั้น ลับหลังอย่างไร ต่อหน้าก็พูดอย่างนั้น แม้ว่าท่ามกลางสถานการณ์ที่วิกฤติที่กระทำได้ยากอยู่บ้าง แต่ทุกคนยึดหลักเดียวกันก็ว่าจะไม่ทำให้บรรยากาศการพูดคุยกันเสียหาย เมื่อเกิดปัญหาการเลิกกิจการ ตอนนั้นอาจจะยังไม่เข้าใจกันว่าสาเหตุเกิดจากอะไร จึงได้รวมตัวกันเพื่อเจรจากันหาทางออก ซึ่งผู้นำลูกจ้างซึ่งมีความเข้มแข็งรวมทั้งงานแนะนำพนักงาน และหาหรือเจ้าหน้าที่เพื่อให้ความช่วยเหลือประสานงานกับนายจ้างเพื่อยุติปัญหา รวมทั้งสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา ทราบความเคลื่อนไหวของนายจ้าง ลูกจ้างโดยตลอด ได้วางแผนทีมงานเข้าระงับเหตุไม่ให้บานปลายเนื่องจากบริษัท มีสำนักงานสาขาหลายแห่ง อาจมีผู้ไม่หวังดีสร้างกระแสยุยงให้ลูกจ้างใช้ความรุนแรง จากการใช้หลักจิตวิทยา หลักกฎหมายแรงงาน หลักธรรมาภิบาล และการเจรจาอย่างสุจริตใจ เข้าไปช่วยนายจ้าง ลูกจ้างได้ทันท่วงที

๓. แนวทางความซื่อสัตย์และจริงใจต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักเมตตาธรรม

วิธีการหรือแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักเมตตาธรรมนั้น ผู้วิจัยพบว่าทางบริษัทฯ ได้มีการปรับตัวเพื่อการอยู่ร่วมกัน กล่าวคือ

๑. ก่อนการเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ

ผู้วิจัยพบว่า ทางบริษัทและพนักงานได้พยายามหันหน้าเข้าหากัน ได้มีการให้ความสำคัญต่อความรู้สึก เมื่อจะคิดอะไรก็คิดกันด้วยเมตตา ได้แก่ การตั้งความรู้สึกในคนทั้งหลายว่า ชีวิตแต่ละชีวิตต้องการความทุกข์ แต่ต้องการความสุข ฉันทิเพราะ ฉะนั้น จึงขอให้เจ้าหน้าที่ดำรงชีวิตอยู่ด้วยความไม่เมิเร ไม่เมิภัย ไม่เบียดเบียนกันไม่ประทุษร้ายกัน ให้แต่ละคนอยู่ดีมีสุขตามสมควรแก่ฐานะของตน เมื่อจะคิดถึงใครก็ตามให้คิดถึงกันด้วยเมตตา เพราะพร้อมที่จะแสดงออกทางกาย ทางวาจา ทั้งต่อหน้าและลับหลังบุคคลเหล่านั้น กล่าวโดยรวมก็คือ การคิดต่อกันด้วยเมตตา จะคิดอะไรก็คิดด้วยความปรารถนาดีต่อกัน เช่น ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองกันในแง่ดี

๒. หลังเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ

ผู้วิจัยพบว่า ทางบริษัทและพนักงานในระยะเบื้องต้นมีความรู้สึกที่ไม่ดีต่อกัน มีภาพลักษณ์ที่ไม่ค่อยจะชัดเจนมากนัก เพราะต่างตกใจกับวิกฤติทางเศรษฐกิจ แต่เมื่อทุกคนเรียนรู้ปัญหาติดต่อกันด้วยเมตตา คือ ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน ท่าทีเช่นนี้ได้ทำให้บรรยากาศมองกันดูมีมิตรภาพ

ผลที่ปรากฏ จากการให้สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรา ฐิตวร เจ้าหน้าที่บริษัทฯ ฝ่ายนายจ้างประจำสำนักงานใหญ่ ได้มีความรู้สึกที่ดีต่อลูกจ้าง แม้ว่าทางบริษัทจะประสบปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ แต่ก็ยังคิดถึงพนักงานทุกคน เพราะพนักงานไม่มีปัญหา หากเป็นไปได้อยากให้บริษัทฯ มาเปิดกิจการที่จังหวัดนครราชสีมาเหมือนเดิม ในขณะที่เดียวกันก็มีคนพูดชมเชยบริษัทในทางที่ดี กล่าวถึงความดีของบริษัทฯ ทำให้คนมีงานทำ และลูกหลานของชาวอำเภอพิมาย มีรายได้ที่ดี เมื่อทราบถึงการเลิก

กิจการแล้ว ก็เสียดาบบริษัทที่ดีๆ มีผู้บริหารที่เข้ากับชุมชน โรงเรียนได้ถือว่าเป็นผู้มีจิตนึกคิดถึงกัน สร้างประโยชน์ร่วมกัน ดังกล่าวจึงมีความเสียดาบอย่างยิ่ง ก็ยังระลึกนึกถึงบริษัทเสมอที่ให้โอกาสในการค้าขายเพื่อเลี้ยงชีพให้ดีขึ้น และเคยไปทำบุญตามที่บริษัทจัดกิจกรรมบ่อยๆ ถือว่าเป็นเรื่องที่ดีครับ

๔. แนวทางการแบ่งปันผลประโยชน์ต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักสาธารณโภคี

วิธีการหรือแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสาธารณโภคีนั้น ผู้วิจัยพบว่าทางบริษัทฯ ได้มีการปรับตัวเพื่อการอยู่ร่วมกัน กล่าวคือ

๑. ก่อนการเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ

ในการดำเนินการของบริษัทได้มีการให้พนักงานได้ศึกษาดูงานทั้งในและนอกสถานที่ เช่น การอบรมพัฒนาศักยภาพการเป็นผู้นำ และมีการจัดกิจกรรมให้กับพนักงานและครอบครัวพนักงาน เช่น งานเลี้ยงสังสรรค์ กิจกรรมกีฬา โดยสถานประกอบการให้การสนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ แก่พนักงาน และสังคมรอบข้าง เช่น บริษัทฯ มีโบว์ซัวร์หรือมีเอกสารเชิญชวนเข้าร่วมทีมฟุตบอลโรงเรียน แข่งขันประมาณ ๒๐ ทีม มีเมตตาให้โอกาสเยาวชน นักเรียน ได้มีกิจกรรมแข่งขันกีฬาเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนต่างๆ และนักเรียนได้แสดงความสามารถด้านกีฬา และบริษัทฯ สนับสนุนทุน เช่น เสื้อผ้า น้ำดื่ม เงินรางวัล และอื่นๆ โดยใช้สนามกีฬาของบริษัทฯ หลักสาธารณโภคีนี้ ตนขอยืนยันได้ว่า บริษัทได้ให้ความสำคัญมาก เพราะในปัจจุบันตนได้ทำอาชีพค้าขายสินค้าประเภทเสื้อผ้าสวมใส่วัยรุ่น รับสินค้าจากในเมืองจังหวัดนครราชสีมา และจังหวัดขอนแก่น มาวางจำหน่าย ณ โรงอาหาร บริษัทฯ ซึ่งเคยจำหน่ายเสื้อผ้ามามาก่อนที่บริษัทฯ ยุบเลิกแล้ว ๕-๖ ปี โดยบริษัทฯ มีนโยบายให้พนักงานมีอาชีพค้าขายเพื่อเพิ่มรายได้เสริมจากการทำงานตามปกติโดยไม่เก็บเงินค่าวางสินค้า และก็ค้าขายเวลาพักหรือหลังเลิกงานไปแล้ว

๒. หลังเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ ผู้วิจัยพบว่า ทางบริษัทฯ เมื่อมีการประสบปัญหาได้มีการชดเชย มีการแบ่งปันสิ่งที่พนักงานควรจะได้รับ แม้จะเป็นสิทธิของพนักงานเล็ก ๆ น้อย ๆ แต่ทางบริษัทก็ใส่ใจในรายละเอียด กล่าวคือ พยายามค้นหาปัญหาและอุปสรรคให้ครอบคลุมในทุกมิติ และทำการรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องโดยสมควรแก่เหตุ กล่าวโดยรวม ก็คือ การแบ่งปันโดยสิทธิอันชอบธรรม การแบ่งปันผลประโยชน์ในพื้นที่ที่ร่วมกันโดยยุติธรรม แม้สิ่งของที่ได้มาจะน้อย แต่ก็แจกจ่ายให้มีส่วนร่วมได้รับหรือได้บริโภคทั่วถึงกันนั่นคือ การร่วมสุข ร่วมทุกข์กัน

ผลที่ปรากฏ เมื่อเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ ทางบริษัทก็รู้ถึงความจำเป็นที่พนักงานต้องอาศัยปัจจัย ๔ เพราะฉะนั้นทั้งบริษัทไม่นิ่งดูตาย ได้ทำการแจกจ่ายสวัสดิการ ด้วยการเอื้อเพื่อแบ่งปันด้วยการสงเคราะห์ อนุเคราะห์เงินเดือน ค่าแรง เพื่อเฉลี่ยความสุขให้แก่กันและกัน ทั้งนี้ขบวนการเจรจาของคู่กรณีสามารถตกลงกันได้ โดยลูกจ้างทั้งหมดได้รับเงินค่าชดเชยและค่าจ้างแทนการบอกกล่าวล่วงหน้าตามกฎหมายแรงงาน รวมเป็นเงิน ๑๔,๐๒๑,๖๖๔ บาท (สิบสี่ล้านสองหมื่นหนึ่งพันหกร้อยหกสิบสี่บาทถ้วน) และทั้งทางบริษัทยังคิดถึงพนักงานทุกคนที่ได้รับเงินตามกฎหมายแรงงานทุกประการเสมอ

๕. แนวทางนโยบายหรือหลักการที่ต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักสี่สามัญญตา

วิธีการหรือแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสี่สามัญญตานี้ ผู้วิจัยพบว่าทางบริษัทฯ ได้มีการปรับตัวเพื่อการอยู่ร่วมกัน กล่าวคือ

๑. ก่อนการเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ

ผู้วิจัยพบว่า ทั้งบริษัทและพนักงานต่างยึดมั่นในกฎหรือเงื่อนไขด้านแรงงานสัมพันธ์โดยทั่วไปเป็นเรื่องเกี่ยวกับแนวทาง และกระบวนการในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง และเสริมสร้างแรงงานสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นภายในสถานประกอบการ ดังจะเห็นได้จากพนักงาน ลูกจ้างของบริษัทได้เคยมาปฏิบัติธรรม ณ วัด มีการพักปฏิบัติธรรมค้างแรม เพื่อให้เห็นหลักธรรมะนำไปปฏิบัติตนให้เกิดประโยชน์แก่การทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการที่ให้ความสำคัญต่อภาวะเบียดเบียนว่า ถ้าเป็นความเห็นเกี่ยวกับภาวะเบียดเบียนก็ต้องเอาวินัยเอากฎหมายมาเป็นมาตรการกำหนดตัดสินว่า ความเห็นของใครถูกต้องหรือไม่ถูกต้อง เพราะเหตุว่าความเห็นขัดแย้งกันย่อมหาที่สิ้นสุดมิได้ ทั้งนี้ ทางบริษัทได้จัดทำแผนงานด้านการบริหารแรงงานสัมพันธ์ กำหนดเป็นแผนงานประจำปี และมีการสนับสนุนงบประมาณ ในการดำเนินกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างให้ลูกจ้างได้มีกิจกรรมร่วมกันเป็นการสร้างความรักสามัคคีในองค์กร แผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ จะมาจากการร่วมปรึกษาหารือและมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ ระหว่างฝ่ายจัดการและคณะกรรมการสวัสดิการร่วมกันจัดทำขึ้น เพื่อให้ตรงตามความต้องการของลูกจ้างที่แท้จริง ในการการปรับปรุงสวัสดิการ และรูปแบบการจัดกิจกรรมต่าง ๆ มักจะมาจากข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของกรรมการสวัสดิการ

๒. หลังเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ

ผู้วิจัยพบว่า เนื่องจากกรณีดังกล่าว นายจ้างประสบปัญหาด้านเศรษฐกิจ จึงได้ยุบเลิกกิจการลงบางส่วน ซึ่งโคราชได้ยุบหมด เมื่อปี ๒๕๕๕ ก่อนหน้านั้น บริษัทฯไม่เคยมีปัญหาด้านแรงงาน หรือมีก็สามารถยุติกันได้ ไม่มีความรุนแรง เนื่องนายจ้างเป็นผู้ปฏิบัติดีกับลูกจ้างมาโดยตลอด และลูกจ้างก็ไม่เคยทำความเดือดร้อนให้กับนายจ้าง ทางบริษัทและพนักงานได้มีการจัดทำแผนงานกติกากฎระเบียบใหม่สำหรับบวาระเร่งด่วน จัดตั้งคณะกรรมการประเมินและติดตามสวัสดิการในด้านต่าง ๆ ทั้งสองฝ่ายต่างมีความระมัดระวังในการดำเนินการด้านระเบียบเงื่อนไขต่าง ๆ มากขึ้น แต่ถึงกระนั้นก็ยังเป็นไปด้วยท่าทีที่เป็นมิตร ยังให้ออกาสกันและกัน กล่าวคือ ยังมีการส่งเสริมสนับสนุนกันและกัน มีการวางภาพลักษณ์ขององค์กรที่เป็นมิตร ตั้งตนอยู่ในระบบคุณธรรมประกอบการด้วยความประพฤติสุจริตดีงาม รักษาระเบียบวินัยของส่วนรวม ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจหรือเสื่อมเสียต่อกันและกัน

ผลที่ปรากฏ ผู้วิจัยพบว่า ทางบริษัทได้เน้นความยุติธรรมในการปฏิบัติต่อพนักงาน กล่าวคือ มีความประพฤติเสมอภาคกันประพฤติสุจริตดีงาม ยึดกฎระเบียบวินัยที่ได้ตกลงกันไว้กับพนักงาน พนักงานมีความสงบเรียบร้อยไม่ก่อความเดือดร้อนใดๆ นอกจากนี้ผลที่เกิดจากการพึ่งเทศน์ที่นิมนต์พระมาเทศน์โปรดพนักงานนายจ้าง ลูกจ้าง ในเรื่องความรักความสามัคคี ไม่ให้มีความรุนแรงในเรื่องการทำงาน มีเรื่องอะไรให้ปรึกษาหารือกัน ให้อภัยกัน และยังเชิญพนักงาน ลูกจ้าง ไปปฏิบัติธรรม ณ วัด มีการพักปฏิบัติธรรมค้างแรม เพื่อให้เห็นหลักธรรมะนำไปปฏิบัติตนให้เกิดประโยชน์แก่การทำงาน ครอบครัว ชุมชน และประเทศชาติ ซึ่งบริษัทฯ ดังกล่าวเห็นความสำคัญทางด้านพุทธศาสนาหลักธรรมนำชีวิตอย่างยิ่ง ซึ่งพระทราบความเคลื่อนไหวของบริษัทฯดี แม้แต่

บริษัทได้นำพนักงานสาขาพินาย ไปช่วยงานให้กับบริษัทสำนักใหญ่ ณ จังหวัดชลบุรี จึงมีความใกล้ชิด และห่วงใย ทั้งพนักงาน และบริษัท เมื่อบริษัท ยุบเลิกไปแล้ว กิจนิมนต์ลดน้อยลงไป เนื่องจากบริษัทที่มาอยู่นายจ้างเป็นคนต่างประเทศคือประเทศจีน ไม่ได้มานิมนต์พระไปรับภัตตาหารเช้า – เพล หรือเทศนาแต่อย่างใด แต่อย่างไรก็ตามพระก็หลักระลึกถึงที่ดีต่อบริษัททุกประการ

๖. แนวทางความคิดเห็นที่ดีต่อกันของบริษัทฯ ตามหลักทฤษฎีสัมมัญญา

วิธีการหรือแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักทฤษฎีสัมมัญญานั้น ผู้วิจัยพบว่าทางบริษัทฯ ได้มีการปรับตัวเพื่อการอยู่ร่วมกัน กล่าวคือ

๑. ก่อนการเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ

ผู้วิจัยพบว่า ทางบริษัทและพนักงานต่างมีอุดมการณ์เป้าหมายหรือหลักการในการทำงานร่วมกันที่ชัดเจน ดังจะเห็นได้จาก จรรยาบรรณ ๑๐ ประการร่วมกัน คือ ๑.ข้าพเจ้าจะจงรักภักดีต่อบริษัทฯ ประหนึ่งเป็นครอบครัวของข้าพเจ้าเอง ๒.ข้าพเจ้าจะดำรงชีวิตอย่างมีศีลธรรมเรียบง่าย และประหยัด ๓.ข้าพเจ้าจะรับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัว บริษัท และสังคม ๔.ข้าพเจ้าจะยอมรับนับถือผู้ที่มีคุณธรรม ความรู้ความสามารถ และไม่ดูหมิ่นผู้อื่น ๕. ข้าพเจ้าจะเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ของหมู่คณะ ๖.ข้าพเจ้าจะปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และวินัยของบริษัทโดยเคร่งครัด ๗.ข้าพเจ้าจะรับผิดชอบต่อผลงานที่สุจริตเท่านั้น ๘.ข้าพเจ้าจะเสริมความรักความเข้าใจ และความสามัคคีอันดีในบริษัท ๙.ข้าพเจ้าจะรักษาผลประโยชน์และความลับของบริษัทโดยเคร่งครัด ๑๐.ข้าพเจ้าจะซื่อสัตย์ ขยันอดทน พัฒนาตนเอง และบริษัทให้เจริญรุ่งเรืองสืบไป

๒. หลังเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ

ผู้วิจัยพบว่า ในระยะเกิดปัญหาวิกฤติ มีการไม่พูดคุยกััน ซึ่งย่อมเกิดความเข้าใจผิดต่อกัน ทั้งนี้เพราะทั้งสองฝ่ายต่างเริ่มการพูดกันคนละที่ แต่ในภายหลัง ผู้วิจัยพบว่า เมื่อมีการปรับตัวให้เข้ากันได้ คือ เคารพรับฟังความคิดเห็นกัน มีความเห็นชอบร่วมกัน ตกลงกันได้ในหลักการสำคัญ ๆ ยึดถืออุดมคติ หลักแห่งความดีงามหรือจุดหมายสูงสุดอันเดียวกัน ได้กลายมาเป็นช่องทางของการร่วมมือกันเพื่อหาทางออก เนื่องจากทั้งสองฝ่ายมีความสัมพันธ์ที่ดี ปฏิบัติตามหลักกฎหมายแรงงาน และมีความเอื้ออาทรต่อกัน ความใส่ใจของผู้บริหารกับลูกจ้างเรื่อยมาก่อให้เกิดความรักสามัคคีร่วมกัน

ผลที่ปรากฏจากการสัมภาษณ์ นางสาวสุนทรา ฐิตีวร เจ้าหน้าที่บริษัทฯฝ่ายนายจ้างประจำสำนักงานใหญ่ พบว่า ทางบริษัทได้จ่ายเงินให้กับลูกจ้าง เพราะลูกจ้างมีเหตุผล เข้าใจกันด้วยดี ยึดหลักปฏิบัติต่างๆด้วยเหตุด้วยผล ทำให้นายจ้างประทับใจ และเอื้ออาทรต่อลูกจ้างทุกคนเสมอมา นายจ้าง ลูกจ้างดำเนินการยุติปัญหาด้านแรงงานตามกระบวนการของรัฐได้สำเร็จ ซึ่งในความสำเร็จนั้น ถ้านายจ้าง ลูกจ้าง ไม่มีความเมตตา ความกรุณา และใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาก่อนแล้ว การยุติของปัญหาก็อาจจะเนิ่นนานกว่าจะได้รับการแก้ไขความดีนี้ บริษัทฯจึงควรได้รับการยกย่องในการปฏิบัติต่อลูกจ้าง และกฎหมายแรงงานอย่างดี

จากการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยได้ค้นพบว่า ทางบริษัทและพนักงานได้มีธรรมะเป็นธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ คือ หลักสาราณียธรรม ๖ ซึ่งทำให้เกิดความสามัคคีปรองดอง เกิดความรักใคร่กลมเกลียวต่อกัน และได้นำพาความผาสุกมาสู่พนักงาน ดังนั้น หลักธรรมทั้ง ๖ ทำให้เกิดการเสริมสร้างความปรองดอง ทำให้เป็นที่ระลึกถึง คิดถึงกัน ทำให้เป็นที่รัก รักใคร่กัน ทำให้กลมกลืนเข้าหากัน เคารพนับถือกัน ทำให้กลมกลืนเข้าหากัน สงเคราะห์เจือจุนกัน ทำให้ไม่ทะเลาะวิวาทขัดแย้งกัน หลักสาราณียธรรมจึงเป็นแนวทางการเสริมสร้างความสามัคคีปรองดองของบริษัทและพนักงาน และกล่าวได้ว่า หลักสาราณียธรรม ๖ เป็นหลักการที่สร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้างที่ได้ผลอย่างยิ่ง

๕.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยในครั้งต่อไป

จากการได้ศึกษาวิเคราะห์แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสาราณียธรรม ศึกษากรณีบริษัท แพนเอเชียฟู้ดแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพินาย ผู้วิจัยพบประเด็นเพิ่มเติมที่น่าสนใจ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอเสนอประเด็นปัญหาเอาไว้ เพื่อให้ผู้ใดศึกษาได้ทำการค้นคว้าวิจัยในโอกาสต่อไป ดังนี้

๑. ศึกษาวิเคราะห์การแก้ไขปัญหาสถานการณ์ความขัดแย้งด้านแรงงานของนายจ้างและลูกจ้างตามหลักสาราณียธรรม

๒. ศึกษาผลสัมฤทธิ์ของการใช้หลักสาราณียธรรมในการทำงานร่วมกันของนายจ้างและลูกจ้าง

๓. ศึกษาวิเคราะห์หลักการและเป้าหมายของการดำเนินการธุรกิจเพื่อสาธารณะประโยชน์ : ศึกษาบทบาทมูลนิธิร่วมกตัญญูเพื่อการสร้างประโยชน์สุขต่อสังคมไทย

๔. ศึกษาวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคการดำเนินธุรกิจ: สิทธิและโอกาสว่าด้วยแรงงานต่างด้าว

๕. ศึกษาวิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมสิทธิและเสรีภาพของสตรีในสถานประกอบการ: กรณีโรงงานเปียร์สิงห์

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย :

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

(๑) หนังสือภาษาไทย :

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ :

กวี วงศ์พุ่ม. แรงงานสัมพันธ์. กรุงเทพมหานคร: พี. เอ. สีฟวิง, 2538.

กุลวดี มกราริรมย์ และสุภัทรา น.วรรณพิน. มรดกอารยธรรมโลก. พิมพ์ครั้งที่ ๒.

กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ๒๕๔๕.

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) รายงานประจำปี ๒๕๔๑ - ๒๕๔๓. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๓.

คณะกรรมการรวบรวมประวัติกรมแรงงาน. ประวัติและการบริหารงานของกรมแรงงาน.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, 2533.

คาร์ล มาร์กซ์ และเฟรเดริก เองเงิลส์. แดงการณัพรคคอมมิวนิสต์. แปลโดย กลุ่มศึกษาลัทธิมาร์กซ์-ลัทธิเลนิน. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๒.

คู่มือแนะนำการแก้ไขปัญหาข้อพิพาทแรงงาน. แปลและเรียบเรียงโดย จิรธร ปุญญฤทธิ์และสุประภา ธรรมสุจริต. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, 2542.

จรรยา ชันธวิทย์ และชุลีรัตน์ ทองทิพย์. Workplace Cooperation : An Introductory Guide. กรุงเทพมหานคร: เอ็ม. วาณิชกิจ, 2541.

เจมส์ โค และคณะ (ผู้แต่ง). วันชัย วัฒนศัพท์ และคณะ (ผู้แปล). คู่มือการเพิ่มพลังความสามารถกระบวนการจัดการข้อพิพาท. นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า, ๒๕๔๕.

เจมส์ แอล เครตัน. วันชัย วัฒนศัพท์ (ผู้แปล). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการตัดสินใจของชุมชน. พิมพ์ครั้งที่ ๔. นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า, ๒๕๔๗.

ชูศักดิ์ จุฑาธุชสวัสดิ์. ระบบเศรษฐกิจ และพัฒนาการเศรษฐกิจไทย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2543.

दनัย จันทรเจ้าฉาย. White Ocean Strategy กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ไพบูลย์ออฟเซต จำกัด, ๒๕๕๒.

ทองหล่อ วงษ์ธรรมา. **ปรัชญา ๒๐๑ พุทธศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร: โอ เอส.พรินต์ติ้ง เฮ้าส์, ๒๕๓๘.
ที่.ดับบลิว. ริส เดวิดส์ (แต่ง). สมัย สิงหศิริ. (แปล). **พระพุทธศาสนาในชมพูทวีป**.

กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๑๕.

นพพร โพธิ์รังสียากร. ปัญหาข้อกฎหมายเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง. หลักสูตร “ผู้บริหาร
กระบวนการยุติธรรมระดับสูง (บ.ย.ส.)” รุ่นที่ ๑๒. วิทยาลัยการยุติธรรม สำนักงานศาล
ยุติธรรม, ๒๕๕๒.

นางละเอียด โชตินอก. อดีตผู้จัดการฝ่ายผลิต ร้องเรียนต่อสำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน
จังหวัดนครราชสีมา, อัดสำเนา.

นายสุกรรณ สาคร. อดีตผู้ช่วยหัวหน้าแผนกพัฒนาระบบ ร้องเรียนต่อสำนักงานสวัสดิการและ
คุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา, บันทึกคำให้การ. อัดสำเนา. วันที่ ๒๖ ตุลาคม
๒๕๕๕.

บุรณ์เชน สุขคุ้ม. “พุทธธรรมกับสังคมบริโภคนิยม”. ใน พระพุทธศาสนากับจริยศาสตร์.

กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ม.ป.ท., ๒๕๕๑.

พ.ท.วีรจิต กลั่นพะสุต และคณะ. **คิดใหม่**. กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖.

พระเทพเวที (ประยุทธ์ ปยุตโต). **พุทธศาสนากับสังคมไทย**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิ
โกมลคีมทอง, ๒๕๓๒.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ 12

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2546.

_____. **พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลศัพท์**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

_____. **พุทธธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย, ๒๕๔๑.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). **ธรรมานุชีวิต**. พิมพ์ครั้งที่ ๘๒. (กรุงเทพมหานคร): บริษัทพิมพ์
สวย จำกัด, ๒๕๕๐.

พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส. ร.ศ. ดร.. **พุทธสันติวิธี: การบูรณาการหลักการและเครื่องมือจัดการความ
ขัดแย้ง**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด, ๒๕๕๔.

พระราชธรรมนิเทศ (ระแบบ ฐิตญาโณ. **ธรรมะสำหรับประชาชน**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท คลังวิชา
จำกัด, ๒๕๓๖.

พระราชบัญญัติแรงงาน พ.ศ. 2499. **ราชกิจจานุเบกษา**. ฉบับพิเศษ. เล่ม 73 ตอนที่ 92, วันที่
7 พฤศจิกายน 2499.

พริตจ๊อฟ คาปร้า. **จุดเปลี่ยนแห่งศตวรรษ เล่ม ๒**. แปลโดย พระประชา ปสนนธมโม. พิมพ์ครั้งที่ ๔.
กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิโกมลคีมทอง, ๒๕๔๓.

ภคมณฺฑน คักคัศฺรึมณฺฑนุกล. กลยฺหุทฺธัรํจํบคฺติไคสุสํคาล : การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชุมชนหลักสูตร

“ผู้บริหารกระบวนการยุติธรรมระดับสูง (บ.ย.ส.)” รุ่นที่ ๑๓. วิทยาลัยการยุติธรรม
สำนักงานศาลยุติธรรม, ๒๕๕๑.

มารค ตามไท. “ปัจจัย และเงื่อนไขแห่งความสำเร็จของสันติวิธีในสังคมไทย”. บรรยาย ณ ห้อง
ประชาธิปไตย สถาบันพระปกเกล้า. ๑๑ มีนาคม ๒๕๕๗.

เมธี เอี่ยมวราร. **คำบรรยายวิชา เศรษฐศาสตร์การเมือง เรื่อง ว่าด้วยทุน (ฉบับย่อ).** คณะ

เศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยปักกิ่ง ประเทศจีน. กรุงเทพมหานคร: รวมสาส์น, 2549.

เมเยอร์. เบอร์นาร์ด. พลวัตการจัดการความขัดแย้ง. นายแพทย์บรรพต ตันธีรวงศ์. ผู้แปล.

กรุงเทพมหานคร: คบไฟ, ๒๕๕๓.

ยุทธการ โกษากุล. **แรงงานสัมพันธ์เชิงบริหาร: เส้นทางการอยู่ร่วมกันของนายจ้างลูกจ้าง.**

กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๓๗.

ลิวอิส เอ. โคเซอร์. **แนวความคิดทฤษฎีทางสังคมวิทยา.** จามรี พัทธกิจวงศ์ (แปล).

กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๓.

วัชร บวรณสิงห์. **การบริหารหลักสูตร.** กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓.

วันชัย วัฒนศัพท์. **ความขัดแย้ง : หลักการและเครื่องมือแก้ปัญหา.** ขอนแก่น : ศิริภักดิ์ออฟเซ็ท,
๒๕๕๐.

วิทยากร เชียงกูร. **พจนานุกรมศัพท์เศรษฐศาสตร์การเมือง.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสาร,
2532.

วิทยากร เชียงกูร. **เศรษฐกิจระบบนิเวศเพื่อโลกที่เป็นธรรมและยั่งยืน.** กรุงเทพมหานคร: บริษัท
กันตรพิกร์ จำกัด, ๒๕๕๔.

เวย์น อี. เบเกอร์ อ้างใน **ความขัดแย้ง: หลักการ และเครื่องมือแก้ปัญหา.** ขอนแก่น: โรงพิมพ์ศิริ
ภักดิ์ ออฟเซ็ท, ๒๕๓๗.

ศัพท์แรงงานสัมพันธ์และคำศัพท์ที่สัมพันธ์กัน. แปลโดย พัฒนศิริ ศัลยศิริ และจิตติมา ทองสม.

กรุงเทพมหานคร: กองแรงงานระหว่างประเทศ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน.
ม.ป.ป..

สมภาคย์ ตระการกุลพันธ์. ขั้นตอนการไกล่เกลี่ยในกระบวนการยุติธรรม. หลักสูตร “ผู้บริหาร

กระบวนการยุติธรรมระดับสูง (บ.ย.ส.)” รุ่นที่ ๑๒ .วิทยาลัยการยุติธรรม สำนักงานศาล
ยุติธรรม, ๒๕๕๒.

สมภาร พรหมทา. **ปรัชญาสังคมและการเมือง.** กรุงเทพมหานคร:จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๓๙.

สัญญา สัญญาวิวัฒน์. **ทฤษฎีสังคมวิทยา : เนื้อหาและแนวการใช้ประโยชน์เบื้องต้น.** พิมพ์ครั้งที่
6. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.

สุจิตรา พรหมนุชาธิป. **มนุษย์สัมพันธ์.** กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น. ๒๕๔๙.

สุชีพ ปุญญานุภาพ. ผู้จัดทำ **พระไตรปิฎก ฉบับสำหรับประชาชน.** พิมพ์ครั้งที่ 16. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬารามวิทยาลัย, 2539

อรยา เอี่ยมชื่น. บรรณาธิการ. **สารานุกรมประวัติศาสตร์โลก.** พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร:
รีดเดอร์ส ไดเจสท์ ประเทศไทย, ๒๕๔๙.

อี เอฟ ชูมาเกอร์. เล็กนั้นงาม. แปลโดย กษิร ชีฟเป็นสุข. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิเด็ก, ๒๕๔๙.
 อุทัย หิรัญโต. **หลักสังคมวิทยา**. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๒.
 เอก ตั้งทรัพย์วัฒนา. **โลกาภิวัตน์บริษัทข้ามชาติ บริษัทภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคมของ
 บริษัท**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท แอคทีฟ พรินท์ จำกัด, ๒๕๔๘.

(๒) วิทยานิพนธ์ :

ชลากร เทียนส่องใจ. การเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางเชิงพุทธ : หลักการและเครื่องมือสำหรับการจัดการ
 ความขัดแย้ง. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (พระพุทธศาสนา). บัณฑิตวิทยาลัย:
 มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.
 พิสมัย อาษาไนน์. “การศึกษาเปรียบเทียบหลักคำสอนเกี่ยวกับการแต่งงานระหว่างคัมภีร์พระเวท
 กับอัล-กุรอาน และอัล-หะดีษ”. **วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิต
 วิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๒๙.
 ว่าที่เรือตรี ปรกรณ์ ศรีปลาด. การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในพระพุทธศาสนาเถรวาท:กรณีศึกษามโหสถ
 ชาดก. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (พระพุทธศาสนา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหา
 จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.
 วิศุทธิ์ ขวัญพุกษ์. “การศึกษาหลักธรรมของพุทธศาสนาที่สามารถนำมาปรับใช้กับการบริหารงาน
 บุคคลในองค์กรธุรกิจ”. **วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย:
 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๓๙.

(๓) แบบสัมภาษณ์ :

สัมภาษณ์ นายสุกรรณ สาคู, อดีตพนักงาน บริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย และ
 เป็นตัวแทนลูกจ้างในกรณีข้อร้องเรียนบริษัทฯ, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.
 สัมภาษณ์ นางละเอียด โชตินอก, อดีตพนักงาน บริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขา
 พิมาย และเป็นตัวแทนลูกจ้างในกรณีข้อร้องเรียนบริษัทฯ, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๗.
 สัมภาษณ์ นายประเสริฐ สุขสุทธิ, ตำแหน่ง อาจารย์ ๓ ระดับ ๘ โรงเรียนพิมายสามัคคี ถนนพิมาย-
 ชุมพวง ตำบลพิมาย อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา, ในฐานะเคยร่วมกิจกรรมการ
 เสริมสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับโรงเรียน, ๒๓ มีนาคม ๒๕๕๘.
 สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรา ฐิตีวร. ผู้จัดการบุคคลบริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย
 ในฐานะเคยเป็นตัวแทนฝ่ายนายจ้างในการเจรจากับลูกจ้าง กรณีเลิกจ้างงาน, ๒๔ มกราคม
 ๒๕๕๘.
 สัมภาษณ์ นายบรรจบ เปรื่องคำ, อดีตพนักงาน บริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย
 ในฐานะผู้ได้รับผลกระทบจากการเลิกจ้างงาน, ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.
 สัมภาษณ์ นางอัมภาลักษณ์ อินทรกำแหง ณ อยู่ธยา, เจ้าหน้าที่ สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน
 จังหวัดนครราชสีมา, ๒๐ มีนาคม ๒๕๕๘.

สัมภาษณ์ พระสุทัศน์ สุทนต์, วัดบ้านวังหิน ในฐานะเคยให้การอบรมและฝึกปฏิบัติธรรมให้กับพนักงาน
ของ บริษัท แพนเอเชียฟู้ดแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิมาย อำเภอฟิมาย จังหวัด
นครราชสีมา, ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

(๔) วารสาร:

จินตนา ยูนิพันธ์ และลลิต ศรีทรัพย์นันต์. “การจัดการศึกษาทางการพยาบาลกับคุณภาพบัณฑิต”.

วารสารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนราธิวาส. ๒๕๕๒, : ๓๓ – ๓๗.

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ. “ประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม”. บรรยาย ณ ห้องประชาธิปก สถาบัน
พระปกเกล้า, (๑๑ มีนาคม ๒๕๕๗).

ปรีชา ช่างขวัญยืน. “ทุนนิยมกับพุทธศาสนา”. วารสารพุทธศาสนศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๑ (มกราคม – เมษายน ๒๕๕๕) : หน้า ๒๑.

พระราชดำรัสในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวว่า พระราชทานเพื่อเชิญลงพิมพ์ในนิตยสารที่ระลึก
ครบรอบ ๓๖ ปีของสโมสรไลออนส์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์, (มีนาคม
๒๕๓๘).

๒. ภาษาอังกฤษ :

(I) Books

Harold Koontz & Heinz Weihrich. **Ninth Edition Management**. New York: McGraw
Hillbook, 1991.

Henkin. A.B. et.al. “Conflict management strategies of principals in site – based
managed schools”. **Journal of Educational Administration** 38. 2000

Laura Hartman. **Perspective in Business Ethics**. International Edition. Singapore :
McGraw – Hill. 1998.

Max Muller F.. **The Sacred Book of the East: The Sacred Law of the Aryas**.

Milton Friedman. “The Social responsibility of business is to increase its profits”. in
Perspectives in Business Ethics. International Edition. edited by Laura
Pincus Hartman. Singapore : Mc Graw Hill, 1998.

Rensis Likert. **New Pattern of Management**. New York : McGraw-Hill Book Company.
1961.

Reymond W. Mack and John Pease. **Sociology and Social Life**. New York: D Van
Nostrand Company. 1973.

S.Radhakrishnan. **Indian Philosophy**. Vol. One.

(II) Internet

[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.gotoknow.org/posts/189643> [๒๐ มกราคม ๒๕๕๘].

[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [http:// www.pan3ptr.com/About3Corporate](http://www.pan3ptr.com/About3Corporate) [๓ ธันวาคม ๒๕๕๗].

[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [http:// www.manager.co.th/daily](http://www.manager.co.th/daily) [๓ ธ.ค.๒๕๕๗].

[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [http:// www.manager.co.th/daily](http://www.manager.co.th/daily) [๓ ธ.ค.๒๕๕๗].

[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [http:// www.pan3ptr.com/About3Corporate](http://www.pan3ptr.com/About3Corporate) [๓ ธ.ค. ๒๕๕๗].

[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [http:// www.manager.co.th/daily](http://www.manager.co.th/daily) [๓ ธ.ค.๒๕๕๗].

[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [http://www.geocities.com/midnightuniv/ newpage77.htm](http://www.geocities.com/midnightuniv/newpage77.htm)>.

[๒ มกราคม ๒๕๕๘]

ออนไลน์. แหล่งที่มา: [http://www.ombudsman.go.th/ articles_ main.asp?id=100080](http://www.ombudsman.go.th/articles_main.asp?id=100080)>.

[๕ มกราคม ๒๕๕๘].

[ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.firelamtung.com/modules.php?op=modload&name=Newsfile=article&sid=55&mode=thread&order=0&thold=0>

[๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘].

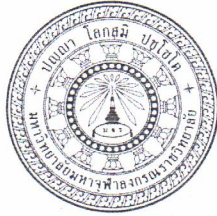
[ออนไลน์]. แหล่งที่มา : www.aneklar.com [๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘].

[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.isnhotnews.com/tag> [๒๗ มกราคม ๒๕๕๘].

ภาคผนวก ก.

หนังสือขอเชิญผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ที่ ศธ ๖๑๐๖.๒/ ๖๒๕



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เจริญพร ดร.พูนสุข มาศรีสรรค์
สิ่งที่ส่งมาด้วย เอกสารแบบเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นายสุวิทย์ นามสกุล กล้าขยัน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
สันติศึกษา ภาควิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๔๐๕๐๓๐ ที่อยู่ ๒๖ หมู่ ๔ ตำบลกระเบื้องนอก
อำเภอมะนัง จังหวัดนครราชสีมา รหัสไปรษณีย์ ๓๐๒๗๐ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง
“แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสารานุกรมศึกษาศาสตร์
บริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด(มหาชน) สาขาพินาย” ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสัมภาษณ์
ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อรวบรวมข้อมูลนำมาประกอบการทำวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

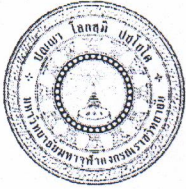
เพื่อการนี้ จึงเรียนมาเพื่อเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา
(ความตรงของเนื้อหา Content Validity) และหาค่าความเชื่อมั่น(ความเชื่อถือได้ของเนื้อหา
Content Reliability) โดยทางสถิติ ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ และนิยามศัพท์ของการ
ประเมินและทำการแก้ไขแบบสอบถาม เครื่องมือวิจัยให้กับนิสิต หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่าน จึงขออนุโมทนาขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

(พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร.)

รักษาราชการผู้อำนวยการสถาบันภาษา มจร
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาสันติศึกษา

ตรวจแล้ว
15/12/14





บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ส่วนวิชาการ สถาบันภาษา มจร (สาขาสันติศึกษา) โทร ๐-๓๕๒๔-๘๐๐๐ ภายใน ๘๕๒๘

ที่ ศธ ๖๑๐๖.๒/จ ๑๗

วันที่ ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน พระมหาดวงเด่น จิตยาโณ, ดร.

สิ่งที่ส่งมาด้วย เอกสารแบบเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นายสุวิทย์ นามสกุล กล้าขยัน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา ภาควิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๔๐๕๐๓๐ ที่อยู่ ๒๖ หมู่ ๔ ตำบลกระเบื้องนอก อำเภอเมืองยาง จังหวัดนครราชสีมา รหัสไปรษณีย์ ๓๐๒๗๐ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสาราณียธรรม:ศึกษากรณี บริษัท แพนเอเชียฟู้ดแวร์ จำกัด(มหาชน) สาขาพินาย” ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อรวบรวมข้อมูลนำมาประกอบการทำวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

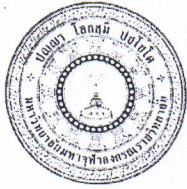
เพื่อการนี้ จึงเรียนมาเพื่อเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา(ความตรงของเนื้อหา Content Validity) และหาค่าความเชื่อมั่น(ความเชื่อถือได้ของเนื้อหา Content Reliability) โดยทางสถิติ ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ และนิยามศัพท์ของการประเมินและทำการแก้ไขแบบสอบถาม เครื่องมือวิจัยให้กับนิสิต หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน จึงขออโนโมทนาขอขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อทราบและอนุเคราะห์สืบไป

(พระมหาพรชชา ชมมหาโส, รศ.ดร.)

รักษาการผู้อำนวยการสถาบันภาษา มจร
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาสันติศึกษา

ว.๒๑๐๖๒๓ จิตยาโณ



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ส่วนวิชาการ สถาบันภาษา มจร (สาขาสันติศึกษา) โทร ๐-๓๕๒๔-๘๐๐๐ ภายใน ๘๕๒๘

ที่ ศธ ๖๑๐๖.๒/ด.๑๓

วันที่ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เจริญพร ดร.ชันทอง วัฒนประดิษฐ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เอกสารแบบเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นายสุวิทย์ นามสกุล กล้าขยัน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๔๐๕๐๓๐ ที่อยู่ ๒๖ หมู่ ๔ ตำบลกระเบื้องนอก อำเภอเมืองยาง จังหวัดนครราชสีมา รหัสไปรษณีย์ ๓๐๒๗๐ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสาราณียธรรม:ศึกษากรณีบริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด(มหาชน) สาขาพินาย” ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อรวบรวมข้อมูลนำมาประกอบการทำวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเรียนมาเพื่อเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา(ความตรงของเนื้อหา Content Validity) และหาค่าความเชื่อมั่น(ความเชื่อถือได้ของเนื้อหา Content Reliability) โดยทางสถิติ ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ และนิยามศัพท์ของการประเมินและทำการแก้ไขแบบสอบถาม เครื่องมือวิจัยให้กับนิสิต หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน จึงขออนุโมทนาขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อทราบและอนุเคราะห์สืบทอด

(พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร.)

รักษาการผู้อำนวยการสถาบันภาษา มจร

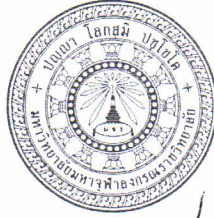
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาสันติศึกษา

ดร.ชันทอง

ดร.ชันทอง วัฒนประดิษฐ์

ที่ ศธ ๖๑๐๖.๒/๒๕๕



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๒๕๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เจริญพร ดร.ลำพอง กลมกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เอกสารแบบเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นายสุวิทย์ นามสกุล กล้าขยัน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
สันติศึกษา ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๔๐๕๐๓๐ ที่อยู่ ๒๖ หมู่ ๔ ตำบลกระเบื้องนอก
อำเภอมะนัง จังหวัดนครราชสีมา รหัสไปรษณีย์ ๓๐๒๗๐ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง
“แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสารานุกรมศึกษานิพนธ์
บริษัท แพนเอเชียฟู้ดแวร์ จำกัด(มหาชน) สาขาพินาย” ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสัมภาษณ์
ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อรวบรวมข้อมูลนำมาประกอบการทำวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเรียนมาเพื่อเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา
(ความตรงของเนื้อหา Content Validity) และหาค่าความเชื่อมั่น(ความเชื่อถือได้ของเนื้อหา
Content Reliability) โดยทางสถิติ ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ และนิยามศัพท์ของการ
ประเมินและทำการแก้ไขแบบสอบถาม เครื่องมือวิจัยให้กับนิสิต หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่าน จึงขออุทิศขอขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

(พระมหาพรหม ธรรมหาโส, รศ.ดร.)

รักษาการผู้อำนวยการสถาบันภาษา มจร
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาสันติศึกษา

๒๖๑๐๒๕

วิมล งามกุล

(อ.วิมล งามกุล)

๒๕ ธ.ค. ๕๗

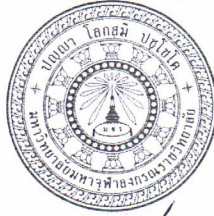


สำนักงานโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา

โทร ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๕๒๘, โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘-๐๔๙

http://www.mcu.ac.th

ที่ ศธ ๖๑๐๖.๒/ว ๒๕๕



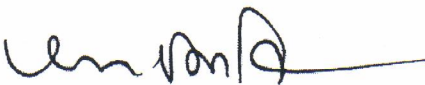
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

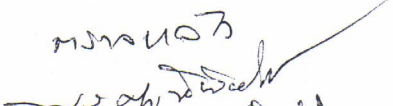
๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เรียน พระครูพิพิธปริยัติกิจ
สิ่งที่ส่งมาด้วย เอกสารแบบเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นายสุวิทย์ นามสกุล กล้าขยัน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
สันติศึกษา ภาควิชา เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๔๐๕๐๓๐ ที่อยู่ ๒๖ หมู่ ๔ ตำบลกระเบื้องนอก
อำเภอเมืองยาง จังหวัดนครราชสีมา รหัสไปรษณีย์ ๓๐๒๗๐ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง
“แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสราณียธรรม:ศึกษากรณี
บริษัท แพนเอเชียฟู้ดแวร์ จำกัด(มหาชน) สาขาพินาย” ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสัมภาษณ์
ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อรวบรวมข้อมูลนำมาประกอบการทำวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเรียนมาเพื่อเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา
(ความตรงของเนื้อหา Content Validity) และหาค่าความเชื่อมั่น(ความเชื่อถือได้ของเนื้อหา
Content Reliability) โดยทางสถิติ ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ และนิยามศัพท์ของการ
ประเมินและทำการแก้ไขแบบสอบถาม เครื่องมือวิจัยให้กับนิสิต หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่าน จึงขออนุโมทนาขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้


(พระมหาพรหม ธรรมหาโส, รศ.ดร.)
รักษาราชการผู้อำนวยการสถาบันภาษา มจร
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาสันติศึกษา

ทรงคุณวุฒิ

(พระอ.กิตติคุณ) (รศ.ดร.)
๒๐ ธ.ค. ๕๗



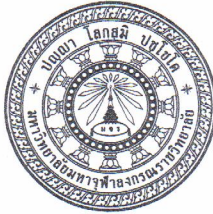
ภาคผนวก ข.

หนังสือขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เก็บข้อมูลการวิจัย

ภาคผนวก ค.

แบบคำถามสัมภาษณ์

ที่ ศธ ๖๑๐๖.๒/ ๖๒๔



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เก็บข้อมูลการวิจัย

เจริญพร นายสุภรณ์ สาคร

อดีตพนักงาน บริษัท แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด(มหาชน) สาขาพินาย

ด้วย นายสุวิทย์ นามสกุล กล้าขยัน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๔๐๕๐๓๐ ที่อยู่ ๒๖ หมู่ ๔ ตำบลกระเบื้องนอก อำเภอเมืองยาง จังหวัดนครราชสีมา รหัสไปรษณีย์ ๓๐๒๗๐ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสาราณียธรรม:ศึกษากรณี บริษัท แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด(มหาชน) สาขาพินาย” ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อรวบรวมข้อมูลนำมาประกอบการทำวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเจริญพรมมาเพื่อขออนุญาตให้ นายสุวิทย์ นามสกุล กล้าขยัน ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่ให้สัมภาษณ์นิสิตจะเป็นผู้ติดต่อประสานกับท่านโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์ต่อไป

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

(พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส,รศ.ดร.)

รักษาการผู้อำนวยการสถาบันภาษา มจร
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาสันติศึกษา



สำนักงานโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา

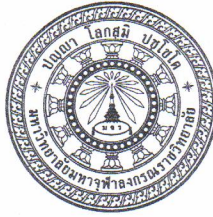
โทร. ๐๙๙-๙๒๔-๕๕๐๑, ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๕๒๘, โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๕๒๘

ผู้ประสานงาน: พระมหาวุฒิเมธส์ วุฑฒิเมโ โทร.๐๙๖-๑๘๕-๓๖๕๙

นายสุวิทย์ กล้าขยัน นิสิตผู้วิจัย โทร. ๐๙๗-๔๔๑-๙๖๖๙

๑๖/๑๑/๕๗
ศิริพร สาคร
๑๐ ธ.ค. ๕๗

ที่ ศธ ๖๑๐๖.๒/ ๒๒๔



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เก็บข้อมูลการวิจัย

เจริญพร นางละเอียด โชตินอก

อดีตพนักงาน บริษัท แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด(มหาชน) สาขาพิมาย

ด้วย นายสุวิทย์ นามสกุล กล้าขยัน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๔๐๕๐๓๐ ที่อยู่ ๒๖ หมู่ ๔ ตำบลกระเบื้องนอก อำเภอมะนัง จังหวัดนครราชสีมา รหัสไปรษณีย์ ๓๐๒๗๐ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสาราณียธรรม:ศึกษากรณี บริษัท แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด(มหาชน) สาขาพิมาย” ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อรวบรวมข้อมูลนำมาประกอบการทำวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเจริญพรมมาเพื่อขออนุญาตให้ นายสุวิทย์ นามสกุล กล้าขยัน ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่ให้สัมภาษณ์นิสิตจะเป็นผู้ติดต่อประสานกับท่านโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์ต่อไป

(พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส,รศ.ดร.)

รักษาการผู้อำนวยการสถาบันภาษา มจร
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาสันติศึกษา



สำนักงานโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา

โทร. ๐๙๙-๙๒๔-๕๔๐๑, ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๕๒๘, โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๕๒๘

ผู้ประสานงาน: พระมหาวิฑูริธสั วุฑฒิเมธ โทร.๐๙๖-๑๘๕-๓๖๕๙

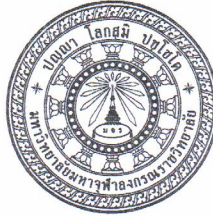
นายสุวิทย์ กล้าขยัน นิสิตผู้วิจัย โทร. ๐๙๗-๔๔๑-๙๖๖๙

สัมภาษณ์แล้ว

๒๕/๑๑

11 ต.ค. ๕7

ที่ ศธ ๖๑๐๖.๒/ ๒๕๕



มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เก็บข้อมูลการวิจัย
เจริญพร นายประเสริฐ สุขสุทธิ
อาจารย์ ๓ ระดับ ๘ โรงเรียนพิมายสามัคคี

ด้วย นายสุวิทย์ นามสกุล กล้าขยัน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๔๐๕๐๓๐ ที่อยู่ ๒๖ หมู่ ๔ ตำบลกระเบื้องนอก อำเภอเมืองยาง จังหวัดนครราชสีมา รหัสไปรษณีย์ ๓๐๒๗๐ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสาราณียธรรม:ศึกษากรณี บริษัท แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด(มหาชน) สาขาพิมาย” ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อรวบรวมข้อมูลนำมาประกอบการทำวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเจริญพรมมาเพื่อขออนุญาตให้ นายสุวิทย์ นามสกุล กล้าขยัน ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่ให้สัมภาษณ์นิสิตจะเป็นผู้ติดต่อประสานกับท่านโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์ต่อไป

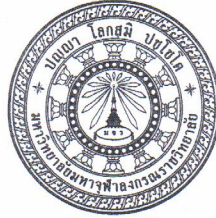
(พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส,รศ.ดร.)

รักษาการผู้อำนวยการสถาบันภาษา มจร
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาสันติศึกษา



สำนักงานโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา
โทร. ๐๙๙-๙๒๔-๕๕๐๑, ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๕๒๘, โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๕๒๘
ผู้ประสานงาน: พระมหาวุฒิเมธส์ วุฑฒิเมโ โทร.๐๙๖-๑๘๕-๓๖๕๙
นายสุวิทย์ กล้าขยัน นิสิตผู้วิจัย โทร. ๐๙๗-๔๔๑-๙๖๖๙

ที่ ศธ ๖๑๐๖.๒/ ๖๒๕



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๒๓

พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เก็บข้อมูลการวิจัย

เจริญพร นางสาวสุนทรา จิตินร

ผู้จัดการบุคคลบริษัท แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด(มหาชน)

ด้วย นายสุวิทย์ นามสกุล กล้าขยัน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา ภาควิชาพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๔๐๕๐๓๐ ที่อยู่ ๒๖ หมู่ ๔ ตำบลกระเบื้องนอก อำเภอมะนัง จังหวัดนครราชสีมา รหัสไปรษณีย์ ๓๐๒๗๐ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสราณียธรรม:ศึกษากรณีบริษัท แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด(มหาชน) สาขาพินาย” ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อรวบรวมข้อมูลนำมาประกอบการทำวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเจริญพรมมาเพื่อขออนุญาตให้ นายสุวิทย์ นามสกุล กล้าขยัน ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่ให้สัมภาษณ์นิสิตจะเป็นผู้ติดต่อประสานกับท่านโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์ต่อไป

๒๓

(พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส,รศ.ดร.)

รักษาการผู้อำนวยการสถาบันภาษา มจร

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาสันติศึกษา

๒๓

๒๓



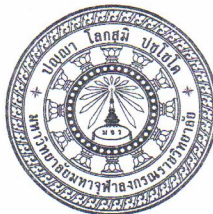
สำนักงานโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา

โทร. ๐๙๙-๙๒๔-๕๕๐๑, ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๕๒๘, โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๕๒๘

ผู้ประสานงาน: พระมหาสุเมธัส วุฑฒิมะโร โทร.๐๙๖-๑๘๕-๓๖๕๙

นายสุวิทย์ กล้าขยัน นิสิตผู้วิจัย โทร. ๐๙๗-๔๔๑-๙๖๖๙

ที่ ศธ ๖๑๐๖.๒/ ๒๒๔



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เก็บข้อมูลการวิจัย

เจริญพร นายบรรจบ เปื้องคำ

อดีตพนักงาน บริษัท แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด(มหาชน) สาขาพิมาย

ด้วย นายสุวิทย์ นามสกุล กล้าขยัน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา ภาควิชา เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๔๐๕๐๓๐ ที่อยู่ ๒๖ หมู่ ๔ ตำบลกระเบื้องนอก อำเภอมะนัง จังหวัดนครราชสีมา รหัสไปรษณีย์ ๓๐๒๗๐ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสราณียธรรม:ศึกษากรณี บริษัท แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด(มหาชน) สาขาพิมาย” ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อรวบรวมข้อมูลนำมาประกอบการทำวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเจริญพรมมาเพื่อขออนุญาตให้ นายสุวิทย์ นามสกุล กล้าขยัน ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่ให้สัมภาษณ์นิสิตจะเป็นผู้ติดต่อประสานกับท่านโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์ต่อไป

(พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส,รศ.ดร.)

รักษาการผู้อำนวยการสถาบันภาษา มจร
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาสันติศึกษา



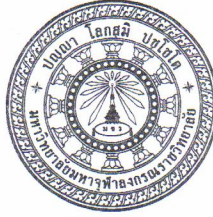
สำนักงานโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา

โทร. ๐๙๙-๙๒๔-๕๔๐๑, ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๕๒๘, โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๕๒๘

ผู้ประสานงาน: พระมหาวุฒิเมธส์ วุฑฒิเมโ โทร.๐๙๖-๑๘๕-๓๖๕๙

นายสุวิทย์ กล้าขยัน นิสิตผู้วิจัย โทร. ๐๙๗-๔๔๑-๙๖๖๙

ที่ ศธ ๖๑๐๖.๒



มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เก็บข้อมูลการวิจัย
เจริญพร นางอัมภาลักษณ์ อินทรกำแหง ณ ราชสีมา
สวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา

ด้วย นายสุวิทย์ นามสกุล กล้าขยัน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา ภาคพิเศษ เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๔๐๕๐๓๐ ที่อยู่ ๒๖ หมู่ ๔ ตำบลกระเบื้องนอก อำเภอเมืองยาง จังหวัดนครราชสีมา รหัสไปรษณีย์ ๓๐๒๗๐ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสาราณียธรรม:ศึกษากรณี บริษัท แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด(มหาชน) สาขาพิมาย” ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อรวบรวมข้อมูลนำมาประกอบการทำวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเจริญพรมมาเพื่อขออนุญาตให้ นายสุวิทย์ นามสกุล กล้าขยัน ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่ให้สัมภาษณ์นิสิตจะเป็นผู้ติดต่อประสานกับท่านโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์ต่อไป

(พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส,รศ.ดร.)

รักษาการผู้อำนวยการสถาบันภาษา มจร
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาสันติศึกษา



สำนักงานโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา
โทร. ๐๙๙-๙๒๔-๕๔๐๑, ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๕๒๘, โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๕๒๘
ผู้ประสานงาน: พระมหาวุฒิเมธัส วุฑฒิเมโธ โทร.๐๙๖-๑๘๕-๓๖๕๙
นายสุวิทย์ กล้าขยัน นิสิตผู้วิจัย โทร. ๐๙๗-๔๔๑-๙๖๖๙

๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๖

16 ธ.ค. ๖๖

ที่ ศธ ๖๑๐๖.๒/ ๖๖๔



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เก็บข้อมูลการวิจัย
เรียน พระสุทัศน์ สุธตโต วัดบ้านวังหิน

ด้วย นายสุวิทย์ นามสกุล กล้าขยัน นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา ภาควิชา เลขประจำตัวนิสิต ๕๖๐๑๔๐๕๐๓๐ ที่อยู่ ๒๖ หมู่ ๔ ตำบลกระเบื้องนอก อำเภอมะนัง จังหวัดนครราชสีมา รหัสไปรษณีย์ ๓๐๒๗๐ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสาราณียธรรม:ศึกษากรณี บริษัท แพนเอเชียฟู้ดแวลู จำกัด(มหาชน) สาขาพินาย” ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อรวบรวมข้อมูลนำมาประกอบการทำวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เพื่อการนี้ จึงเจริญพรมมาเพื่อขออนุญาตให้ นายสุวิทย์ นามสกุล กล้าขยัน ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ท่านเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ส่วนวัน เวลา และสถานที่ให้สัมภาษณ์นิสิตจะเป็นผู้ติดต่อประสานกับท่านโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์ต่อไป

(พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส,รศ.ดร.)

รักษาการผู้อำนวยการสถาบันภาษา มจร
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาสันติศึกษา



สำนักงานโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันติศึกษา
โทร. ๐๙๙-๙๒๔-๕๕๐๑, ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๕๒๘, โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๕๒๘
ผู้ประสานงาน: พระมหาวิมลเมธส วิฑูฒเมธ โทร.๐๙๖-๑๘๕-๓๖๕๙
นายสุวิทย์ กล้าขยัน นิสิตผู้วิจัย โทร. ๐๙๗-๔๔๑-๙๖๖๔



แนวคำถามสัมภาษณ์เชิงลึก
เพื่อการวิจัยในหัวข้อ “แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง
ตามหลักสภาราษฎรธรรม ศึกษากรณี บริษัท แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด (มหาชน)
สาขาพินาย”

คำชี้แจง

๑. แบบสัมภาษณ์ชุดนี้ใช้เพื่อสัมภาษณ์แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างลูกจ้าง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตามหลักสภาราษฎรธรรม
๒. ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์เพื่อนำไปศึกษาวิเคราะห์รูปแบบหรือแนวทางเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักพุทธวิธี
๓. ผู้วิจัยเป็นผู้ทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลด้วยการบันทึก
๔. แนวคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึกชุดนี้เป็นการสัมภาษณ์แบบให้ตอบบรรยายตามความเข้าใจมี ๒ ส่วน ดังนี้
 - ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
 - ส่วนที่ ๒ ข้อมูลความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างตามหลักสภาราษฎรธรรม

ขออนุโมทนาบุญและขอบคุณท่านที่ให้สัมภาษณ์มา ณ โอกาสนี้

นายสุวิทย์ กล้าขยัน
 นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาสันติศึกษา



แนวคำถามสัมภาษณ์เชิงลึก

เพื่อการวิจัยในหัวข้อ “แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง
ตามหลักสราณียธรรม ศึกษากรณี บริษัท แพนเอเชียฟุตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพิ
มาย”

.....
แบบสัมภาษณ์นี้เป็นคำถามปลายเปิดให้ผู้ให้สัมภาษณ์สามารถตอบคำถามได้ตามความ
เข้าใจโดยจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์

๑. ชื่อ-นามสกุล.....
๒. เชื้อชาติ.....๓. อายุ.....
๔. เพศ.....๕ สถานภาพ.....๖. อาชีพ.....

ส่วนที่ ๒ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ตามหลักสราณียธรรม

ตอนที่ ๑ แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในด้านเมตตากายกรรมระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง

๑.การวางท่าทีที่ดีต่อกันควรมีลักษณะอย่างไร

.....
.....
.....

๒.การปฏิบัติตนที่เหมาะสมต่อกันควรมีลักษณะอย่างไร

.....
.....
.....

๓.การวางท่าทีและการปฏิบัติตนที่เหมาะสม จะส่งผลอย่างไรต่อความสัมพันธ์ระหว่างกัน

.....

.....

ตอนที่ ๒ แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในด้านเมตตาวชิกรรมกรรมระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง

๑.การเจรจาพูดคุยที่ดีควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

๒.การสื่อสารที่ดีควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

๓.การเจรจาพูดคุยและการสื่อสารอย่างเหมาะสม ส่งผลอย่างไรต่อความสัมพันธ์ระหว่างกัน

.....

.....

.....

ตอนที่ ๓ แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในด้านเมตตาโมกกรรมระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง

๑.การมีทัศนคติที่ดีต่อกันควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

๒.การสร้างทัศนคติที่ดีควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

๓.การมีทัศนคติที่ดี ส่งผลอย่างไรต่อความสัมพันธ์ระหว่างกัน

.....

.....

.....

ตอนที่ ๔ แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในด้านสาธารณโกศิระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง

๑.การแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเหมาะสมควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

๒.วิธีปฏิบัติที่ดีในการแบ่งปันผลประโยชน์ควรมีขั้นตอนอย่างไรหรือแนวทางอย่างไร

.....

.....

.....

๓.การแบ่งปัน ผลประโยชน์ที่ดี ส่งผลอย่างไรต่อความสัมพันธ์ระหว่างกัน

.....

.....

.....

ตอนที่ ๕ แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในด้านศีลสามัญญตาระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง

๑.การมีระเบียบ กฎ กติกา ข้อบังคับ หรือเงื่อนไขที่เป็นข้อตกลง ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

๒.แนวทางหรือวิธีปฏิบัติที่ดีในการมีระเบียบ กฎ กติกา ข้อบังคับ หรือเงื่อนไขที่เป็นข้อตกลง ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

๓.การมีระเบียบ กฎ กติกา ข้อบังคับ หรือเงื่อนไขที่เป็นข้อตกลง จะส่งผลอย่างไรต่อความสัมพันธ์ระหว่างกัน

.....

.....

.....

ตอนที่ ๖ แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในด้านทฤษฎีสัมพันธาระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง

๑.การกำหนดเป้าหมายหรือทิศทางการทำงานร่วมกันที่ดีควรมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

๒.แนวทางหรือวิธีปฏิบัติที่ดีในการทำงานร่วมกัน เป็นอย่างไร

.....

.....

.....

๓.การกำหนดเป้าหมายที่ดีจะส่งผลอย่างไรกับความสัมพันธ์ระหว่างกัน

.....

.....

ตอนที่ ๗ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

๑.แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

ภาคผนวก ง.

ภาพถ่ายบรรยากาศการเจรจาใกล้เกลี้ยระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง
บริษัท แพนเอเชียฟู้ตแวร์ จำกัด (มหาชน) สาขาพินาย



ภาพถ่ายบรรยากาศสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา เข้าให้ความช่วยเหลือขั้นต้น
กับผู้ใช้แรงงานที่มีปัญหาด้านแรงงาน กรณี เลิกจ้างลูกจ้างบริษัทฯ สาขาพิมาย



นางละเอียด โชตินอก ผู้แทนฝ่ายลูกจ้างบริษัทฯ ใหัรายละเอียดต่อเจ้าหน้าที่
กรณี บริษัทฯ เลิกจ้างลูกจ้าง



ลูกจ้างบริษัทฯ ชุมนุมด้วยความสงบสันติ ณ โรงอาหาร อย่างสงบ

ภาคผนวก จ.

ภาพถ่ายขณะสัมภาษณ์



สัมภาษณ์ นางอัษฎาลักษณ์ อินทรกำแหง ณ ราชสีมา
สวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา



สัมภาษณ์แบบมีส่วนร่วม นายสุภรณ์ สาคร, นางละเอียด โชตินอก ผู้แทนฝ่ายลูกจ้าง,
นางสาวสุนทรา ฐิติวร ผู้แทนฝ่ายนายจ้าง



สัมภาษณ์ นายประเสริฐ สุขสุทธิ ตำแหน่งอาจารย์ ๓ ระดับ ๘ โรงเรียนพิมายสามัคคี ๑
ตำบลในเมือง อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา



สัมภาษณ์ พระสุทัศน์ สุทตโต พระลูกวัดบ้านวังหิน



สัมภาษณ์ นายบรรจบ เปื้องคำ อดีตลูกจ้างบริษัทฯ สาขาพิมาย



สัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ นายอุดม หงษ์วงศ์
ผู้อำนวยการกลุ่มงานส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์



สัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ ว่าที่พันตรี ยุทธการ โกษากุล
ผู้อำนวยการกลุ่มงานพัฒนาแรงงานสัมพันธ์

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ/นามสกุล	นายสุวิทย์ กล้าขยัน
วัน/เดือน/ปีเกิด	๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๐๙
สถานที่เกิด	๔๐ หมู่ ๑๒ ตำบลหลักเมือง อำเภออมลาคัย จังหวัดกาฬสินธุ์
การศึกษา	ปริญญาตรี รัฐศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช
ประสบการณ์การทำงาน	พ.ศ.๒๕๓๑ ตำแหน่งลูกแถว กองร้อยที่๑ กองบัญชาการตำรวจนครบาล พ.ศ.๒๕๓๓ ตำแหน่ง ผู้บังคับหมู่สถานีตำรวจนครบาลสำราญราษฎร์ พ.ศ.๒๕๔๐ ตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลโนนศิลา อำเภอภูพานชัย จังหวัดกาฬสินธุ์ พ.ศ.๒๕๔๑ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปกองกฎหมายและข้อ พิพาทแรงงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน พ.ศ.๒๕๔๔ ตำแหน่งนักวิชาการแรงงาน สรพ.๑ กรุงเทพฯ พ.ศ.๒๕๔๖ ตำแหน่งนักวิชาการแรงงาน สสค.สุรินทร์ พ.ศ.๒๕๕๗ ตำแหน่งนักวิชาการแรงงานชำนาญการ สสค.นครราชสีมา สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครราชสีมา ที่ตั้ง บริเวณศาลากลางจังหวัดนครราชสีมา ถนนมหาดไทย ตำบลในเมือง อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา ๓๐๐๐๐
ปัจจุบัน	
สถานที่ทำงาน	