

บทที่ 9

นโยบายและการดำเนินการของฝ่ายนายจ้าง เกี่ยวกับค่าจ้าง

เนื้อหา

- 9.1 การกำหนดนโยบายและอัตราค่าจ้างเมื่อไม่มีสหภาพแรงงาน
- 9.2 การกำหนดนโยบายและอัตราค่าจ้างเมื่อมีสหภาพแรงงาน

สาระสำคัญ

9.1 การกำหนดอัตราค่าจ้างของนายจ้างเมื่อไม่มีสหภาพแรงงานนั้น นายจ้างพยายามจะให้ได้กำไรสูงสุดโดยหาทางจ่ายค่าจ้างในอัตราน้อยที่สุด แต่ค่าจ้างก็ไม่อาจต่ำสุดได้ดังที่นายจ้างต้องการ เพราะมีการแข่งขันจ้างแรงงานจากกิจการอื่น, ต้นทุนการฝึกฝนแรงงาน, ต้นทุนในการใช้เครื่องจักรแทนแรงงานสูงกว่าการใช้แรงงานและมีกฎหมายเกี่ยวกับค่าจ้างขั้นต่ำ

ดังนั้นนายจ้างจึงกำหนดค่าจ้างโดยวิธีประเมิน, จัดกลุ่มของแรงงาน, แบ่งเกรดของแรงงาน ในอัตราค่าจ้างตามเกรด หรือใช้วิธีจูงใจให้มีการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจ่ายค่าจ้างเป็นรายชิ้น, การพิจารณาความดีความชอบ

9.2 การกำหนดอัตราค่าจ้างเมื่อมีสหภาพแรงงานนั้น นายจ้างจะยอมรับข้อเสนอของสหภาพแรงงานหรือไม่ขึ้นกับหลักความสามารถในการจ่ายค่าจ้างของกิจการ, ความยืดหยุ่นของอุปสงค์ต่อสินค้าและบริการที่กิจการผลิต, โอกาสที่จะทดแทนแรงงาน, ความเข้มแข็งของสหภาพแรงงาน

จุดประสงค์ เมื่ออ่านบทที่ 9 จบแล้ว นักศึกษาสามารถ

9.1 ในระบบเศรษฐกิจที่ไม่มีสหภาพแรงงาน ค่าจ้างจะต่ำได้ตามความพอใจของนายจ้างได้หรือไม่ เพราะเหตุใด และยกตัวอย่างวิธีการของนายจ้างในการกำหนดค่าจ้างที่ใช้ในระบบเศรษฐกิจที่ไม่มีสหภาพแรงงาน

9.2 ในกรณีที่มีสหภาพแรงงาน การที่นายจ้างจะยอมรับข้อเสนอหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับอะไร

9.3 เมื่อการเจรจาตกลงกันได้จะต้องมีการปฏิบัติอย่างไร และถ้าตกลงกันไม่ได้จะต้องปฏิบัติอย่างไร

ความนำ

ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์โดยทั่วไป เมื่อพิจารณาในแง่ของกิจการธุรกิจที่ผลิตสินค้าและบริการใด ๆ จะกำหนดเสมอว่าเป้าหมายหลักของกิจการแต่ละแห่งก็คือการแสวงหากำไรสูงสุด และยอมเป็นที่แน่นอนว่ากิจการธุรกิจทั้งหลายย่อมพอใจที่จะได้กำไรสูงยิ่งกว่าได้กำไรต่ำ จริงอยู่ที่ว่ากิจการขนาดใหญ่ในโลกอุตสาหกรรมที่ก้าวหน้าซึ่งทำการผลิตสินค้าหลายชนิดนั้นไม่จำเป็นต้องแสวงหากำไรสูงสุดให้แก่การผลิตทุกสาขาตลอดเวลา กล่าวคือ อาจยอมขาดทุนและลดกำไรลงเพื่อผลด้านการแข่งขันในบางขณะโดยเอากำไรจากการผลิตสาขาอื่นมาชดเชย แต่ถ้าพิจารณาในแง่ทั่ว ๆ ไปแล้วสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของกิจการธุรกิจเรื่องการแสวงหากำไรสูงสุดก็ยังเป็นสิ่งที่น่าจะเป็นไปได้ยิ่งกว่าสมมติฐานอื่นอยู่

ตามทฤษฎีเศรษฐศาสตร์จุลภาคนั้น ระดับค่าจ้างที่จะให้กำไรสูงสุดของกิจการกำหนดได้จากเส้นอุปสงค์และอุปทานแรงงานของกิจการ อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัตินั้นผู้บริหารของกิจการต่าง ๆ โดยปกติไม่ได้คิดในแง่ของเส้นทางเรขาคณิตและความจริงนั้นพวกเขาไม่มีแม้แต่ข้อมูลที่เพียงพอจะพล็อตจุดสร้างเส้นอุปสงค์แรงงานของกิจการได้ถ้าเขาต้องการจะทำ^{1/} ความหมายเรื่องเส้นอุปสงค์และอุปทานแรงงานเป็นเพียงสิ่งช่วยให้นักเศรษฐศาสตร์เข้าใจถึงการตัดสินใจของนายจ้างได้ดีขึ้นเท่านั้น การกำหนดนโยบายค่าจ้างและอัตราค่าจ้าง ในสภาพความเป็นจริงทางปฏิบัติจึงเป็นสิ่งที่สมควรศึกษาเอาไว้ด้วย

9.1 การกำหนดนโยบายและอัตราค่าจ้างของฝ่ายนายจ้างเมื่อไม่มีสภาพแรงงาน

ถึงแม้ว่าในการพยายามจะให้ได้กำไรสูงสุดแก่กิจการนั้นย่อมหมายถึงว่านายจ้างจะต้องพยายามจ่ายค่าจ้างในอัตราต่ำที่สุด แต่ในสภาพการที่เป็นอยู่ในปัจจุบันก็มีโชห่วยความว่าแรงงานจะเสียเปรียบและถูกกดขี่อย่างหนักโดยได้รับค่าจ้างในอัตราที่ต่ำมากเสมอไป เพราะการจะกำหนดอัตราค่าจ้างให้ต่ำของนายจ้าง จะต้องเผชิญกับข้อจำกัดหลายด้านด้วยกัน ทำให้อัตราค่าจ้างไม่ได้ต่ำสุดตามที่นายจ้างปรารถนา

^{1/} Gardon F. Bloom and Herbert R. Northrup, *Economics of Labor Relations*, (Illinois : Richard D. Irwin Inc., 1973) p. 291.

9.1.1 ข้อจำกัดในการกำหนดอัตราค่าจ้างของนายจ้าง

ก. การแข่งขันจ้างแรงงานจากกิจการอื่น

การที่มีกิจการซึ่งจ้างแรงงานประเภทเดียวกันอยู่ในท้องถิ่นหรือในที่ซึ่งไม่ห่างไกลจนเกินไปนัก ถ้ากิจการที่จ้างแรงงานไม่อาจรวมกลุ่มตกลงกันได้ (อาจเป็นเพราะเป็นคู่แข่งสำคัญกันในด้านสินค้าที่ผลิตหรือด้วยเหตุผลอื่น) และถ้าแรงงานในตลาด ไม่ได้มีมากจนล้นเหลือ นายจ้างในแต่ละกิจการย่อมไม่อาจจะกำหนดอัตราค่าจ้างให้ต่ำมากนักได้ แม้แต่ในแรงงานประเภทไร้ฝีมือ เพราะอาจทำให้ไม่สามารถจ้างแรงงานได้เพียงพอและเกิดปัญหาในด้านการผลิตได้ อัตราค่าจ้างที่กำหนดขึ้น จึงมักเป็นอัตราพอสมควรที่จะดึงดูดแรงงานเอาไว้ได้ แม้จะไม่ถึงกับเป็นอัตราสูงก็ตาม

ในปัจจุบันเมื่อการคมนาคมและการติดต่อสื่อสารสะดวกรวดเร็วขึ้น ข้อจำกัดในเรื่องนี้ก็ยิ่งขยายออกไป เพราะแรงงานไม่ได้จำกัดว่าจะรับจ้างเฉพาะในท้องถิ่นหรือบริเวณใกล้เคียงเท่านั้น ถ้าอัตราค่าจ้างในท้องถิ่นต่ำเกินไป ก็อาจเป็นการคุ้มค่าที่แรงงานบางกลุ่มจะตัดสินใจอพยพไปทำงานในเมืองอื่นที่ค่าจ้างสูงกว่าและก่อให้เกิดการขาดแคลนแรงงานในท้องถิ่นได้

ข. ต้นทุนการฝึกฝนแรงงาน

ในกิจการบางประเภท แรงงานที่จะเข้าทำการผลิตสินค้าและบริการได้นั้นจะต้องผ่านการอบรมหรือฝึกงานอยู่ระยะหนึ่งเสียก่อน ซึ่งในบางกรณีนั้นต้นทุนการฝึกฝนอบรมนี้ก็สูงพอสมควรจนกระทั่งนายจ้างไม่อาจกำหนดอัตราค่าจ้างให้ต่ำเกินไป ซึ่งอาจเป็นเหตุให้จำนวนแรงงานที่ออกหรือเปลี่ยนงานมีมากเกินไป ทำให้ภาระที่กิจการต้องจ่ายค่าฝึกฝนอบรมต้องสูงเกินไปโดยใช้เหตุ

ค. การจูงใจให้แรงงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ในกรณีที่แรงงานไม่มีทางเลือกอื่น นอกจากทำงานกับกิจการที่ให้ค่าจ้างต่ำนั้น กิจการดังกล่าวก็ยังไม่อาจที่จะกำหนดอัตราค่าจ้างให้ต่ำเกินสมควรได้ เพราะจะทำให้แรงงานขาดสิ่งจูงใจในการทำงาน จำใจทำงานพอให้ผ่านไปวันหนึ่ง ๆ โดยไร้ประสิทธิภาพ การยอมเพิ่มค่าจ้างให้แรงงานอาจทำให้แรงงานเต็มใจจะทำงานให้แก่กิจการอย่างมีประสิทธิภาพขึ้น ซึ่งย่อมดีกว่าการที่กิจการจะต้องสูญเสียเนื่องจากการผลิตที่ด้อยประสิทธิภาพไปเรื่อย ๆ

ง. ต้นทุนที่สูงในการเปลี่ยนกรรมวิธีการผลิตเป็นแบบใช้เครื่องจักร

ในการเปลี่ยนกรรมวิธีการผลิตจากแบบใช้แรงงานมาก (Labor intensive) เป็นแบบใช้เครื่องจักรมาก (Capital intensive) โดยใช้แรงงานน้อยนั้นต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงมากในการติดตั้งดำเนินการ ทำให้กิจการจำนวนมากที่ขนาดไม่ใหญ่โตนัก ไม่กล้าตัดสินใจที่จะนำเครื่องจักรมา

ใช้แทนแรงงานได้ และอาจยอมจ่ายค่าจ้างให้แรงงานสูงขึ้นบ้างหากแรงงานเรียกร้อง เพราะในระยะสั้นนั้นค่าใช้จ่ายจะยังไม่สูงมากเท่ากับการนำเครื่องจักร เครื่องมือเข้ามาติดตั้งใช้แทนแรงงาน

จ. กฎหมายเกี่ยวกับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ

รัฐบาลในประเทศทั่วไปโดยเฉพาะในประเทศด้อยพัฒนาซึ่งมีแนวโน้มว่านายจ้างจะจ่ายค่าจ้างในอัตราที่เป็นการกดขี่แรงงานมากเกินไบนั้น มักจะมีการกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำตามกฎหมายเอาไว้ เพื่อป้องกันมิให้นายจ้างจ่ายค่าจ้างให้แก่แรงงานต่ำเกินสมควร

9.1.2 การกำหนดอัตราค่าจ้างสำหรับงานแต่ละประเภท

ในกิจการที่มีขนาดค่อนข้างเล็กนั้น อาจเป็นไปได้ที่ว่าการกำหนดอัตราค่าจ้างให้แรงงานแต่ละคน จะทำโดยการที่ฝ่ายจัดการประเมินคุณค่าของแรงงานแต่ละคน โดยพิจารณาจากอายุ สุขภาพ ฝีมือ ระยะเวลาทำงาน และอื่น ๆ^{2/} แล้วกำหนดอัตราค่าจ้างให้ตามคุณค่าที่ประเมินขึ้นนั้น อย่างไรก็ตามสำหรับกิจการหรืออุตสาหกรรมขนาดใหญ่ซึ่งต้องจ้างแรงงานเป็นจำนวนมากนั้น การจะกำหนดอัตราค่าจ้างด้วยการประเมินค่าแรงงานแต่ละคนนั้นย่อมเป็นการสิ้นเปลืองเสียเวลา และไม่อาจทำได้จริง เพราะในกิจการใหญ่ทันสมัยอาจมีตำแหน่งงานมากมายหลายร้อยหรือหลายพันตำแหน่งงาน ในกรณีเช่นนี้จะต้องมีการจัดกลุ่มประเภทของงานให้เป็นกลุ่มจำนวนไม่มากนักเสียก่อนแล้วจึงประเมินค่าของงานในแต่ละกลุ่มด้วยการให้คะแนนแต่ละงานตามแต่ว่างานนั้นต้องใช้ความรู้ ความชำนาญ ความรับผิดชอบ ต้องใช้พลังร่างกาย ฯลฯ มากน้อยเพียงใด เพื่อให้มีตัวเลขสำหรับเปรียบเทียบกับตำแหน่งงานอื่นที่ลักษณะแรงงานแตกต่างกันได้^{3/} ต่อไปก็จะจัดเกรดงานที่ได้รับคะแนนช่วงต่าง ๆ กันไว้เป็นเกรดต่าง ๆ เรียกว่าเป็น Labor grade^{4/} เช่นงานทุกประเภทที่ได้คะแนนระหว่าง 80-90 จะถูกจัดเข้าในเกรด 3 เป็นต้น จำนวนของเกรดในแต่ละกิจการ อาจมีมากน้อยต่างกัน เช่น บางกิจการอาจมี 9 เกรด แต่บางกิจการอาจกำหนดไว้ถึง 15 เกรด เป็นต้น งานทุกประเภทที่อยู่ในเกรดใดเกรดหนึ่งเหมือนกันจะได้อัตราค่าจ้างพื้นฐานเดียวกันด้วย และเกรดที่สูงขึ้นก็หมายถึงอัตราค่าจ้างพื้นฐานของเกรดก็จะสูงขึ้นด้วย ในบางครั้งอัตราค่าจ้างของแต่ละเกรดจะมีเพียงอัตราเดียว แต่บางครั้งก็อาจมีลักษณะเป็นช่วงค่าจ้าง^{5/}

2/ Ibid., pp. 147-148

3/ Allan M. Cartter and F. Ray Marshall, *Labor Economics*, (Homewood, Illinois : Richard D. Irwin, Inc., 1968) p. 266-

4/ Neil W. Chamberlin and James W. Kuhn, *Collective Bargaining*, (New York : McGraw-Hill Inc., 1965), p. 100.

5/ Bloom and Northrup, *Economics of Labor Relations*, p. 148

สำหรับชนิดที่มีอัตราเดียวกัน ถ้าเป็นผู้ริเริ่มฝึกงานอาจได้ค่าจ้างต่ำกว่าอัตราที่กำหนดอยู่จนกว่าจะมีประสบการณ์แล้วจึงจะได้อัตราค่าจ้างอัตราเดียวกับแรงงานคนอื่นที่ทำงานอย่างเดียวกัน ไม่ว่าระยะเวลาที่เข้ามาทำงานหรือปัจจัยอื่น ๆ จะเป็นอย่างไร ส่วนชนิดที่เป็นช่วงค่าจ้างนั้นในเกรดหนึ่ง ๆ จะกำหนดอัตราค่าจ้างเป็นลำดับจากน้อยไปหามาก แรงงานที่อยู่ในเกรดนี้มักจะเริ่มต้นจากลำดับค่าจ้างต่ำสุดของช่วง และเลื่อนขึ้นไปเรื่อย ๆ ตามประสบการณ์ และผลงาน ฯลฯ

9.1.3 การใช้ค่าจ้างและผลประโยชน์พิเศษเพื่อจูงใจแรงงานในการทำการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ

การจ่ายชดเชยแก่แรงงานนั้นอาจแยกได้เป็น 2 รายการหลักที่สำคัญก็คือ ค่าจ้างพื้นฐาน (basic wage หรือ base wage) และผลประโยชน์พิเศษ (fringe benefit) โดยที่ค่าจ้างพื้นฐานนั้นอาจจ่ายตามระยะเวลาที่ทำงานหรือตามผลผลิตที่ผลิตได้ ส่วนผลประโยชน์พิเศษนั้นจะรวมถึงรูปแบบการชดเชยอื่น เช่น การจ่ายเงินให้เมื่อออกจากงาน โบนัส การให้พักผ่อนโดยจ่ายค่าจ้างให้ เป็นต้น สำหรับการจ่ายค่าจ้างพื้นฐานแบบจ่ายตามเวลานั้นเป็นแบบที่นิยมทำกันทั่วไปไม่มีอะไรซับซ้อน แต่ส่วนการจ่ายค่าจ้างตามผลผลิตนั้นเป็นวิธีการหนึ่งที่ทางฝ่ายนายจ้างพยายามจะจูงใจแรงงานให้ทำการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นจึงสมควรที่จะนำหลักเกณฑ์การจ่ายค่าจ้างเพื่อจูงใจนี้ ซึ่งโดยทั่วไปเป็นการจ่ายค่าจ้างตามผลผลิต และในบางกรณีอาจเป็นการจ่ายผลประโยชน์พิเศษในลักษณะอื่นด้วย มาพิจารณาเป็นพิเศษ

ก. วิธีการจ่ายค่าจ้างเพื่อการจูงใจ

เหตุที่นายจ้างใช้วิธีจ่ายค่าจ้างเพื่อจูงใจขึ้นก็เป็นเพราะนายจ้างต้องการให้คนงานตั้งใจทำงานมากขึ้น เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตโดยทางอ้อม ในส่วนของแรงงานเองก็ได้ประโยชน์จากวิธีการนี้คือ ได้รับรายได้สูงขึ้น หากพยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น วิธีการจ่ายค่าจ้างเพื่อจูงใจนี้อาจทำได้มากมายหลายวิธี บางวิธีนั้นก็ยุ่งยากซับซ้อนมาก ในที่นี้จะได้นำวิธีการจ่ายค่าจ้างเพื่อจูงใจบางวิธีที่นิยมใช้กันมาแสดงให้เห็นเพื่อจะได้เข้าใจถึงแบบแผนการจ่ายค่าจ้างเพื่อจูงใจได้ดียิ่งขึ้นดังนี้

1. การจ่ายค่าจ้างเป็นรายชิ้นของงานโดยตรง (Straight piece rate)

การจ่ายค่าจ้างลักษณะนี้โดยทั่วไป ก็คือการจ่ายค่าจ้างตามหน่วย หรือจำนวนสินค้าหรือบริการที่แรงงานผลิตได้ กล่าวได้ว่าการจ่ายค่าจ้างแบบนี้เป็นวิธีง่ายที่สุดในการจะจูงใจให้คนงานทำงานมากขึ้น เพราะรายได้ของแรงงานจะมากขึ้นเพียงใดย่อมขึ้นกับจำนวนหน่วยของผลงานที่

ผลิตได้โดยตรง วิธีการนี้อาจใช้ได้ทั้งกรณีที่แรงงานทำการผลิตเพียงคนเดียว และกรณีที่แรงงานต้องทำการผลิตร่วมกันเป็นกลุ่ม โดยในกรณีที่ เป็นกลุ่มแรงงานนั้นก็จะคำนวณเฉลี่ยให้กับแรงงานในกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน สำหรับสูตรทั่วไปในการจ่ายค่าจ้างวิธีนี้ก็คือ

ค่าจ้างที่ได้รับ = จำนวนหน่วยของงานที่ผลิตได้คูณด้วยอัตราค่าจ้างรายชิ้น

ตัวอย่างเช่น แรงงานคนหนึ่งผลิตสินค้าได้ 5 หน่วยในเวลา 1 วัน ถ้าอัตราค่าจ้างเป็น 10 บาทต่อหน่วย แรงงานผู้นั้นก็จะได้รับค่าจ้าง 50 บาทต่อวัน หรือถ้าแรงงานกลุ่มหนึ่งจำนวน 10 คน ช่วยกันทำงานได้สำเร็จ 2 ชิ้นในเวลา 1 วัน โดยอัตราค่าจ้างเป็น 200 บาทต่อชิ้น แรงงานทั้งกลุ่มก็จะได้รับค่าจ้าง 400 บาทต่อวัน และเฉลี่ยได้รับค่าจ้างคนละ 40 บาทต่อวัน เป็นต้น

วิธีจ่ายค่าจ้าง เพื่อจูงใจในลักษณะนี้เป็นวิธีที่ง่ายแก่ความเข้าใจ และแรงงานสามารถคาดคะเนรายได้ของเขาได้อย่างถูกต้อง อย่างไรก็ตามวิธีการนี้มีข้อจำกัดอยู่ที่กระบวนการผลิต และลักษณะสินค้าในกิจการจะต้องเป็นแบบแผนเดียวกัน และต้องมีมาตรฐาน มิฉะนั้นจะเกิดความไม่ยุติธรรมขึ้น นอกจากนี้ ถ้าเป็นงานที่เน้นในคุณภาพมากกว่าปริมาณ เช่นงานที่ต้องใช้ฝีมือ และความประณีตก็ไม่เหมาะที่จะใช้วิธีนี้ เพราะความรีบเร่งจะทำให้ได้งานที่คุณภาพต่ำ ข้อจำกัดอีกประการหนึ่งก็คือ ในการผลิตบางอย่างอาจเกิดความล่าช้าในการผลิตขึ้นโดยไม่ใช้ความผิดของแรงงาน เช่น วัตถุดิบไม่อาจมาส่งได้ตามกำหนดหรือการที่เครื่องจักรชำรุดเสียหายเป็นเหตุให้แรงงานผลิตได้น้อยกว่าที่ควรจะเป็นหรือไม่ได้ทำการผลิตเลย ถ้าฝ่ายนายจ้างไม่มีการผ่อนผันแรงงานก็จะเป็นฝ่ายได้รับความเสียหาย นอกจากนี้ถ้ากระบวนการผลิตในโรงงานขึ้นต่อกันและกัน หากแรงงานที่อยู่ในกระบวนการผลิตที่ทำก่อนไม่มีประสิทธิภาพก็จะพลอยทำให้แรงงานในกระบวนการผลิตขั้นต่อมาต้องพลอยผลิตได้ล่าช้าตามไปด้วย

สำหรับการกำหนดว่าอัตราค่าจ้างรายชิ้นที่ยุติธรรมควรอยู่ที่ระดับใดนั้นอาจทำได้โดยทำการศึกษาทดลองในระยะเวลาหนึ่ง เช่น อาจเป็น 2-3 สัปดาห์ โดยดูจากการทำงานของแรงงาน แล้วกำหนดอัตราค่าจ้างขึ้นจากประสบการณ์ที่ได้จากการทดลองนั้น การปรับอัตราค่าจ้างรายชิ้นอาจทำได้เมื่อจำเป็นหากมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิต คือถ้างานทำได้ง่ายขึ้นกว่าเดิม คนงานก็ควรได้รับอัตราค่าจ้างรายชิ้นลดลง แต่ถ้างานทำได้ยากขึ้นกว่าเดิม อัตราค่าจ้างรายชิ้นก็ควรสูงขึ้น อย่างไรก็ตาม การจะปรับอัตราค่าจ้างในทางต่ำลงนั้นอาจทำให้คนงานไม่พอใจได้ เพราะจะรู้สึกว่าการจ่ายเอาเปรียบอย่างไม่ยุติธรรม

2. การจ่ายค่าจ้างเป็นรายชิ้นของงานโดยมีหลักประกัน (Guaranteed piece rate)

วิธีนี้เป็นวิธีที่ปรับปรุงมาจากการจ่ายเป็นรายชิ้นของงานโดยตรง ซึ่งอาจมีปัญหาได้ถ้าหากเกิดความล่าช้าในการผลิตโดยไม่ใช่เป็นเพราะความผิดของแรงงาน เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว จึงมีการกำหนดอัตราประกันไว้อัตราหนึ่ง ซึ่งเป็นอัตราที่จะใช้เฉพาะในกรณีที่แรงงานทำได้ต่ำกว่ามาตรฐาน (นายจ้างจะต้องกำหนดมาตรฐานว่าใน 1 วัน คนงานจะผลิตได้โดยเฉลี่ยกี่หน่วยของงานหรือผลผลิตเสียก่อน) ซึ่งไม่ใช่เป็นเพราะความผิดของแรงงานเท่านั้น ถ้าแรงงานทำได้สูงกว่ามาตรฐานก็จะใช้อัตรารายชิ้นตามปกติ แต่ถ้าทำงานไม่ถึงมาตรฐานจะได้ค่าจ้างเป็นรายชั่วโมงที่ทำงาน ไม่ใช่รายชิ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันว่าแรงงานจะได้รับรายได้ไม่ต่ำกว่ากรณีที่มีการจ่ายค่าจ้างตามหน่วยเวลาทั่วไป

3. การจ่ายค่าจ้างเป็นรายชิ้นของงานในอัตราที่แตกต่างกัน (Differential piece rate)

การจ่ายค่าจ้างด้วยวิธีนี้เป็นตามแนวคิดของ Frederick W. Taylor ซึ่งจะกำหนดอัตราค่าจ้างรายชิ้นไว้เป็น 2 อัตรา คืออัตราสูงกับอัตราต่ำ ถ้าแรงงานทำงานได้ถึงมาตรฐานจะได้รับค่าจ้างในอัตราสูง แต่ถ้าแรงงานทำงานได้ไม่ถึงมาตรฐานจะได้รับค่าจ้างในอัตราต่ำ ในวิธีการนี้ การจะกำหนดอัตราค่าจ้างก็ต้องใช้วิธีศึกษา ทดลองจากการทำงานของคนงานเช่นกัน แล้วกำหนดมาตรฐานของงานที่ผลิตขึ้นว่าควรจะได้กี่หน่วยต่อวัน หรือต่อระยะเวลาที่กำหนด หลังจากนั้นก็จะกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นสูงกับขั้นต่ำขึ้น

ตัวอย่างของการจ่ายค่าจ้างด้วยวิธีนี้คือ ถ้าหากมีการกำหนดมาตรฐานไว้ว่าแรงงานควรผลิตได้ 10 ชิ้นต่อชั่วโมง และอัตราขั้นสูงคือชิ้นละ 1 บาท โดยที่อัตราขั้นต่ำคือชิ้นละ 75 สตางค์ ดังนั้นถ้าคนงานผลิตได้เกิน 10 ชิ้น เช่นผลิตได้ 12 ชิ้นต่อชั่วโมง เขาก็จะได้ค่าจ้าง = $12 \times 1 = 12$ บาทต่อชั่วโมง แต่ถ้าคนงานผลิตได้ต่ำกว่า 10 ชิ้น เช่น ผลิตได้ 9 ชิ้นต่อชั่วโมง เขาก็จะได้ค่าจ้าง $9 \times 75 = 6.75$ บาทต่อชั่วโมง เป็นต้น

วิธีการนี้จะเป็นการกระตุ้นให้คนงานพยายามทำงานให้ถึงมาตรฐานเสมอ เพราะถ้าไม่ตั้งใจทำงานหรือไม่ยอมปรับตัวจะได้รายได้ต่ำมาก อย่างไรก็ตามวิธีการนี้ก็มีข้อจำกัดอยู่ตรงที่คนงานที่มีประสบการณ์มาแล้ว จะได้เปรียบคนงานใหม่มากเพราะโอกาสที่จะทำให้ถึงมาตรฐานย่อมมีมากกว่า นอกจากนั้นก็ยังมีปัญหาว่าอัตราค่าจ้างขั้นสูงกับขั้นต่ำนั้นควรแตกต่างกันเท่าใดจึงจะเหมาะสม เพราะถ้าแตกต่างกันมากไป จะทำให้รายได้ของแรงงานที่ทำถึงมาตรฐานกับที่ทำไม่ถึงมาตรฐานแตกต่างกันมากด้วย และอาจก่อให้เกิดความไม่พอใจในหมู่คนงานด้วยกันขึ้น แต่ถ้าความแตกต่างมีน้อยเกินไปก็จะไม่เกิดแรงจูงใจให้คนงานทำงานถึงมาตรฐาน ข้อจำกัดอีก

ประการหนึ่งก็คือ มาตรฐานแรงงานนั้นถ้ากำหนดไว้สูงเกินไปก็จะทำให้ผู้ที่สามารถทำได้ถึง มาตรฐานมีน้อยเกินไปไม่เกิดแรงจูงใจด้วย

4. การจ่ายค่าจ้างเป็นรายชิ้นของงานในอัตราที่แตกต่างกันหลายอัตรา (Multiple wage plan)

วิธีการนี้เป็นตามแนวคิดของ D.V. Merrick ซึ่งดัดแปลงมาจากแบบของ Taylor เพื่อแก้ไขปัญหาที่ว่าคนงานซึ่งทำได้ไม่ถึงมาตรฐานอาจมีรายได้ต่ำเกินไป และเป็นการเปิดโอกาสให้คนงานใหม่ค่อย ๆ แสวงหาประสบการณ์จนมีความสามารถระดับสูงได้โดยไม่ต้องเสียกำลังใจมากเกินไปจากการที่ต้องได้รับค่าจ้างต่ำกว่าคนอื่น ๆ มากในระยะแรก วิธีการนี้จะกำหนดอัตราค่าจ้างแตกต่างกันเป็น 3 อัตรา หรือมากกว่านั้น เช่นในกรณีกำหนดอัตราค่าจ้างไว้ 3 อัตรานั้นก็จะมีอัตราสูงสำหรับผู้ทำงานได้ถึงมาตรฐานและอัตราปานกลางกับอัตราต่ำสำหรับผู้ทำได้ไม่ถึงมาตรฐาน

ตัวอย่างของการจ่ายค่าจ้างด้วยวิธีนี้ก็คือ ถ้าหากมีการกำหนดมาตรฐานไว้ว่า แรงงานควรผลิตได้ 10 ชิ้นต่อชั่วโมง และมีการกำหนดอัตราค่าจ้างเป็น 3 อัตราดังนี้คือ

- ก) อัตราชิ้นสูงสำหรับผู้ทำงานได้ถึงมาตรฐาน (10 ชิ้นต่อชั่วโมงขึ้นไป) คือชิ้นละ 1 บาท
- ข) อัตราปานกลางสำหรับผู้ทำงานได้ 8 ชิ้นต่อชั่วโมงขึ้นไป แต่ไม่ถึง 10 ชิ้น จะได้ชิ้นละ 90 สตางค์
- ค) อัตราชิ้นต่ำสำหรับผู้ทำงานได้ต่ำกว่า 8 ชิ้นต่อชั่วโมง จะได้ชิ้นละ 75 สตางค์

ในกรณีนี้ผู้ทำงานได้ 10 ชิ้นต่อชั่วโมง จะได้ค่าจ้าง = $10 \times 1 = 10$ บาท/ ชั่วโมง ส่วนผู้ทำงานได้ 8 ชิ้นต่อชั่วโมงจะได้ค่าจ้าง = $8 \times 90 = 7.20$ บาท/ ชั่วโมง และผู้ทำงานได้ 7 ชิ้นต่อชั่วโมงจะได้ค่าจ้าง = $7 \times 75 = 5.25$ บาท/ ชั่วโมง

5. การจ่ายรางวัลพิเศษ

วิธีการนี้เป็นการนำวิธีจ่ายค่าจ้างตามหน่วยเวลา (time rate) มาผสมกับการจ่ายค่าจ้างตามผลงาน (piece rate) โดยที่จะใช้วิธีที่ว่าปกติแรงงานจะได้รับค่าจ้างตามหน่วยเวลา แต่ถ้าผลิตได้สูงเกินมาตรฐานจะได้รางวัลพิเศษ ทั้งนี้เพื่อให้แรงงานมีหลักประกันว่าจะได้อัตราค่าจ้างอย่างน้อยก็ตามที่กำหนดไว้ใน การจ่ายตามหน่วยเวลา และกระตุ้นแรงงานที่อยากได้รายได้เพิ่มให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพขึ้น วิธีการนี้มีสูตรอยู่หลายแบบจากแนวคิดของบุคคลต่าง ๆ หลายคนด้วยกัน แต่หลักการโดยทั่วไปก็คือ

- ก) ต้องทำการศึกษาจากการทำงานของคนงาน เพื่อกำหนดว่าเวลามาตรฐานที่แรงงาน จะทำงานชิ้นหนึ่งเสร็จควรเป็นเท่าใด
- ข) แรงงาน ที่ทำงานไม่เสร็จตามเวลาที่กำหนด จะได้รับค่าจ้างตามปกติซึ่งคิดแบบตาม หน่วยเวลา เช่น รายชั่วโมง หรือรายวัน โดยไม่ถูกลดโทษเนื่องจากทำงานไม่ถึง มาตรฐาน
- ค) เงินรางวัลพิเศษที่เพิ่มจากค่าจ้างตามหน่วยเวลานั้น จะจ่ายให้แก่ผู้ทำงานได้เสร็จ ก่อนหรือตามเวลามาตรฐานที่กำหนดไว้ การจ่ายรางวัลพิเศษนี้บางวิธีก็จะกำหนด เงินรางวัลไว้ตายตัว บางวิธีก็อาจคำนวณจากเปอร์เซ็นต์ของค่าจ้างต่อชั่วโมงคูณด้วย เวลาที่สามารถประหยัดได้ ตัวอย่างเช่น ถ้าเวลามาตรฐานสำหรับงานอย่างหนึ่งคือ 4 ชั่วโมง และค่าจ้างรายชั่วโมง = 10 บาท โดยที่จะมีการให้รางวัลพิเศษแก่ผู้ทำงาน เร็วกว่ามาตรฐาน โดยจ่ายให้ 50% ของค่าจ้างต่อชั่วโมง คูณด้วยเวลาที่ประหยัดได้ ถ้าแรงงานผู้หนึ่งทำงานเสร็จภายใน $3\frac{1}{2}$ ชั่วโมง เขาก็จะได้รับรางวัลพิเศษเท่ากับ 50% ของค่าจ้าง คือ 5 บาทคูณด้วยเวลาที่ประหยัดได้คือ $1/2$ ชั่วโมง ดังนั้นรางวัล พิเศษก็คือ $5 \times 1/2 = 2.50$ บาท

วิธีจ่ายรางวัลพิเศษนี้มีความยุติธรรมและมีหลักประกันที่ดี ด้านรายได้แก่แรงงาน อย่างไรก็ตาม ข้อจำกัดของวิธีนี้ก็คือ การคิดคำนวณค่อนข้างยุ่งยากซับซ้อน และยังขึ้นกับว่ามาตรฐาน ที่กำหนดขึ้นมานั้นเหมาะสมเพียงใดหรือไม่ นอกจากนี้รางวัลที่ตั้งขึ้นก็ต้องเหมาะสมพอที่จะเกิด การจูงใจให้แรงงานพยายามเร่งการผลิตให้เสร็จก่อนเวลามาตรฐานด้วย

ข. การจูงใจด้วยวิธีอื่น

นอกจากจะใช้วิธีจ่ายค่าจ้างโดยตรงเพื่อจูงใจแรงงานแล้ว นายจ้างอาจใช้ผลตอบแทนแก่ แรงงานในรูปแบบอื่น ๆ เพื่อจูงใจแรงงานให้ทำการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นอีกได้ ซึ่งวิธีการ ที่นิยมใช้กันคือการพิจารณาความดีความชอบแล้วให้รางวัลพิเศษกับโครงการแบ่งสรรกำไร

1. การพิจารณาความดีความชอบ (Merit-rating)

การพิจารณาความดีความชอบนี้เป็นการพยายามประเมินค่าที่แท้จริงของลูกจ้างคนหนึ่ง ที่มีต่อกิจการที่เขาทำอยู่ และจากการประเมินนั้น จะได้นำมากำหนดเป็นรางวัลพิเศษจ่ายเพิ่มเติม ให้จากอัตราค่าจ้างพื้นฐานเพื่อตอบแทนความดีความชอบของลูกจ้างที่ถูกพิจารณานั้น^{6/}

^{6/} J.M. Jackson, *Wage and Labour Economics* (London : McGraw-Hill, Inc., 1970) p. 136

การพิจารณาความดีความชอบจะดำเนินการโดยทำการประเมินผลงานของลูกจ้างแต่ละคนในหัวข้อที่สำคัญที่กำหนด เช่น สำหรับผู้ใช้แรงงานนั้น สิ่งที่จะถูกประเมินค่าอาจรวมถึงคุณภาพของแรงงาน ความเร็วของงาน การมาทำงานและการตรงต่อเวลา ความคิดริเริ่ม การเอาใจใส่เครื่องมือ การร่วมมือประสานงานกับคนอื่น เป็นต้น

การพิจารณาความดีความชอบนี้เป็นการพยายามให้หลุดพ้นจากการเน้นในด้านปริมาณการผลิต และพิจารณาแต่คุณภาพแทน รวมทั้งปัจจัยอื่น ๆ ด้วย อย่างไรก็ตาม โครงสร้างพิจารณาความดีความชอบนี้มิใช่จะดำเนินการได้ง่าย จะต้องมีการให้น้ำหนักอย่างถูกต้องต่อแต่ละหัวข้อสำคัญที่นำมาพิจารณาว่าจะให้น้ำหนักแต่ละหัวข้อเท่า ๆ กัน หรือให้ความสำคัญหัวข้อใดมากน้อยต่างกันอย่างไร ตัวอย่างเช่น อาจตัดสินใจจัดน้ำหนักแก่หัวข้อที่จะประเมินเป็นคะแนนเต็มดังนี้

คะแนนเต็ม

คุณภาพงาน	400
ความเร็ว	350
การมาทำงาน	150
การดูแลรักษาเครื่องมือ	100
รวม	1,000

แม้จะมีการตกลงจัดสรรคะแนนเต็มให้แก่แต่ละหัวข้อเรียบร้อยแล้ว ปัญหาต่อมาก็คือผู้ให้คะแนนแต่ละคน อาจมีความเห็นแตกต่างกันไปได้มาก ซึ่งอาจเกิดความขัดแย้งในการประเมินผลได้

เมื่อทำการประเมินผลแรงงานคนใดคนหนึ่งแล้ว ก็จะต้องกำหนดเงินรางวัลพิเศษให้ตามลำดับช่วงคะแนนที่ประเมินให้ ดังตัวอย่างเช่น

ช่วงคะแนน	เงินรางวัลพิเศษ
0 - 249	ไม่ได้
250 - 499	15%
500 - 749	30%
750 ขึ้นไป	45%

สมมติว่าแรงงานคนหนึ่งได้คะแนน 650 เขาก็จะได้รางวัลพิเศษเพิ่มอีก 30% เหนือจากอัตราพื้นฐาน อย่างไรก็ตาม ก็ต้องมีการระวังไม่ให้คนที่ไม่ได้รางวัลมีจำนวนมากเกินไป โดยอาจลดระดับคะแนนที่จะให้รางวัลลงไปบ้าง เพื่อว่าคนที่ได้รางวัลเล็กน้อยนี้จะพยายามให้ได้รางวัลเพิ่มขึ้นในการประเมินผลคราวต่อไป การประเมินความดีความชอบเช่นนี้ อาจทำทุกปีก็ได้ คนงานที่เคยได้รับรางวัลบางครั้งอาจไม่ได้ในปีต่อไปถ้าคะแนนต่ำลง โดยปกติการพิจารณาความดีความชอบนี้จะใช้กับคนงานที่ได้ค่าจ้างตามเวลา และโดยเฉพาะกับงานที่ไม่ค่อยมีโอกาสจะได้เลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง

2. โครงการแบ่งสรรกำไร

มีนายจ้างจำนวนไม่น้อยมีความเห็นว่าการแบ่งสรรกำไรให้กับแรงงานด้วยเป็นวิธีที่ดีที่สุดที่จะได้รับความร่วมมือเต็มที่จากแรงงาน^{7/} ตามโครงการนี้กิจการจะจัดสรรส่วนแบ่งของกำไรหลังจากหักต้นทุนธรรมดาทั้งหมด เช่นค่าจ้าง วัสดุ และทุนคงที่แล้วให้แก่แรงงาน โครงการแบ่งสรรกำไรนี้มักใช้ในกิจการที่กำไรมีค่อนข้างมาก และต่อเนื่อง เพราะถ้าไม่เป็นเช่นนั้นแล้ว นายจ้างก็ย่อมไม่สามารถแบ่งกำไรให้เป็นประจำได้ อย่างไรก็ตาม จุดอ่อนสำคัญในโครงการนี้ก็คือ กำไรนั้นไม่ได้มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดนักกับปริมาณผลผลิตหรือความพยายามของลูกจ้างที่จะเพิ่มประสิทธิภาพ ดังนั้นในบางครั้งแม้แรงงานจะทุ่มเททำงานเป็นพิเศษ แต่กำไรของกิจการอาจลดลงก็ได้เพราะสภาพการแข่งขันทำให้ราคาสินค้าตกต่ำลง ในทางตรงข้ามแม้ผลผลิตกายภาพของกิจการจะลดลง แต่กำไรก็อาจสูงขึ้นได้เพราะนายจ้างอาจซื้อวัตถุดิบได้ถูกลง หรือด้วยเหตุผลอื่น ๆ อีกมากมาย ด้วยเหตุนี้จึงไม่แน่นอนว่าโครงการนี้จะทำให้แรงงานทุ่มเทกำลังแรงงานเป็นพิเศษ หรือให้ความจงรักภักดีแก่กิจการหรือไม่ ในเมื่อแรงงานแต่ละคนรู้ว่าการทำงานมีผลน้อยมากต่อรางวัลที่เขาจะได้รับตามโครงการ

ก. หลักเกณฑ์ในการจ่ายค่าจ้างเพื่อจูงใจ

การจูงใจด้วยค่าจ้างนั้นแม้จะเป็นผลดีต่อทั้งฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง แต่การจะนำวิธีการนี้มาใช้จะต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบ ซึ่งจากวิธีการจ่ายค่าจ้างและผลประโยชน์พิเศษเพื่อจูงใจที่พิจารณามาแล้ว ทำให้พอจะสรุปหลักเกณฑ์สำคัญที่ควรพิจารณาในการจ่ายค่าจ้างเพื่อจูงใจได้ ดังนี้

^{7/} Bloom and Northrup, *Economics of Labor Relations*, p. 144

1. ควรเป็นโครงการที่เข้าใจได้ง่าย

แรงงานควรจะสามารถคำนวณหรือคาดคะเนผลประโยชน์พิเศษที่ตนจะได้รับจากโครงการนี้อย่างถูกต้อง การใช้วิธีจูงใจที่ยุงยากซับซ้อนอาจทำให้คนงานไม่ค่อยให้ความสนใจต่อโครงการเท่าที่ควรจะเป็น และกิจการก็จะไม่ได้รับผลประโยชน์จากโครงการตามที่คาดหมายไว้

2. การกำหนดจำนวนผลผลิตมาตรฐานที่เหมาะสม

การกำหนดจำนวนผลผลิตมาตรฐานนั้นไม่ควรจะสูงเกินไปจนแรงงานไม่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ หรือมีผู้ที่สามารถทำได้ถึงมาตรฐานเพียงจำนวนน้อย เพราะจะทำให้คนงานส่วนใหญ่หมดกำลังใจที่จะทำงานให้ได้รับรางวัลที่ตั้งใจไว้ และถ้าคนงานที่ได้รับรางวัลมีน้อยมาก ก็อาจเกิดการขัดแย้งกันเองขึ้นได้ ส่วนการกำหนดมาตรฐานไว้ต่ำเกินไปก็จะทำให้แรงงานได้รับรางวัลง่ายเกินไปและอาจทำให้กิจการขาดทุนได้

3. ต้องสามารถจูงใจให้แรงงานทำงานมากขึ้นได้

การที่จะสามารถจูงใจให้แรงงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพขึ้นนั้น ผลตอบแทนรวมทั้งที่จะได้หากทำได้ตามมาตรฐาน ควรจะสูงกว่าอัตราค่าจ้างในกรณีธรรมดาพอสมควรเพื่อจูงใจให้แรงงานเห็นว่ามีหนทางที่จะมีรายได้เพิ่มขึ้น ถ้าทำงานให้มีประสิทธิภาพ ถ้าความแตกต่างของผลตอบแทนมีน้อยเกินไป แรงงานอาจขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตัวเองเพราะรายได้เพิ่มไม่คุ้มกับการเสียสละเวลาพักผ่อน แต่ถ้าผลตอบแทนรวมทั้งที่ได้สูงกว่าอัตราค่าจ้างปกติมากจนเกินไป กิจการก็อาจมีปัญหาลดสินค้ามากเกินไป หรือกำไรลดลงได้

กิจกรรมที่ 9.1 การกำหนดค่าจ้างในระบบเศรษฐกิจที่ไม่มีสหภาพแรงงาน

1. นายจ้างมีข้อจำกัดในการกำหนดอัตราค่าจ้างอย่างไร
2. นายจ้างกำหนดอัตราค่าจ้างสำหรับงานแต่ละประเภทอย่างไร
3. นายจ้างใช้ค่าจ้างและผลประโยชน์พิเศษจูงใจให้มีประสิทธิภาพในการผลิตได้อย่างไร

แนวตอบกิจกรรมที่ 9.1

1. นายจ้างมีข้อจำกัดในการกำหนดอัตราค่าจ้างในระบบเศรษฐกิจที่ไม่มีสหภาพ คือ
 1. การแข่งขันจากกิจการอื่น
 2. ต้นทุนการฝึกฝนแรงงาน
 3. การจูงใจให้แรงงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
 4. ต้นทุนการเปลี่ยนกรรมวิธีการผลิต
 5. กฎหมายเกี่ยวกับค่าจ้างขั้นต่ำ

2. นายจ้างกำหนดอัตราค่าจ้างสำหรับคนงานแต่ละประเภทโดยการจัดกลุ่มแบ่งเกรด
3. นายจ้างใช้ค่าจ้างจูงใจในการผลิตให้มีประสิทธิภาพโดย
 1. จ่ายค่าจ้างเพื่อจูงใจ โดย
 - 1.1 จ่ายเป็นรายชิ้น
 - 1.2 จ่ายเป็นรายชิ้นโดยมีหลักประกัน
 - 1.3 จ่ายเป็นรายชิ้นในอัตราที่ต่างกัน
 - 1.4 จ่ายเป็นรายชิ้นในอัตราที่ต่างกันหลายอัตรา
 - 1.5 การจ่ายรางวัลพิเศษ
 2. การจูงใจโดยวิธีอื่น
 - 2.1 พิจารณาความดีความชอบ
 - 2.2 แบ่งสรรผลกำไร

9.2 การกำหนดนโยบายและอัตราค่าจ้างของฝ่ายนายจ้างเมื่อมีสหภาพแรงงาน

ในกรณีที่มีสหภาพแรงงานเกิดขึ้น อำนาจของฝ่ายนายจ้างในการกำหนดอัตราค่าจ้างก็จะลดลงกว่าที่เป็นในกรณีไม่มีสหภาพแรงงาน แต่จะลดลงเล็กน้อยเพียงใดนั้นก็ย่อมขึ้นกับความเข้มแข็งของสหภาพแรงงานเป็นสำคัญ โดยทั่วไปแล้ว การมีสหภาพแรงงานจะมีแนวโน้มทำให้อัตราค่าจ้างสูงขึ้นและย่อมหมายถึงต้นทุนของฝ่ายนายจ้างต้องสูงขึ้นด้วย แต่ถึงอย่างไร ฝ่ายนายจ้างก็ต้องคำนึงถึงขีดความสามารถในการจ่ายค่าจ้างของกิจการของตนอยู่เสมอ และย่อมพยายามไม่ให้อัตราค่าจ้างสูงเกินขีดความสามารถดังกล่าว

9.2.1 การกำหนดอัตราค่าจ้างด้วยการต่อรองกับสหภาพแรงงาน

ในการเจรจาต่อรองร่วมกับสหภาพแรงงานนั้น โดยทั่วไปจะไม่มีหมายกำหนดการประชุมที่ตายตัว การประชุมจะจัดให้มีขึ้นก็ต่อเมื่อสภาพการณ์บังคับหรือเมื่อมีการพิพาทแรงงานเกิดขึ้น^{8/} ในการเจรจานั้น ถ้าเป็นการประชุมต่อรองระหว่างสถานประกอบการแห่งใดแห่งหนึ่งกับสหภาพแรงงานในท้องถิ่น โครงสร้างการเจรจาและระเบียบวิธีการก็มักเป็นไปอย่างง่าย ๆ โดยถ้าเป็นสถานประกอบการขนาดเล็ก นายจ้างอาจเข้าร่วมประชุมด้วยตนเอง โดยมีผู้จัดการของนายจ้าง 2 หรือ 3 คน และอาจมีเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากรเข้าร่วมด้วย ส่วนถ้าเป็นบริษัทอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ซึ่งมีโรงงานอยู่ในส่วนต่าง ๆ ของประเทศ ฝ่ายจัดการก็อาจนำตัวแทนจากโรงงานขนาด

^{8/} จิตรา หิรัญอัศว, *การเจรจาต่อรอง*, หนังสือแปลของสภาวิจัยแห่งชาติ (กรุงเทพฯ : องค์การคำคุณุสภา, พ.ศ. 2520) หน้า 54

ใหญ่แต่ละแห่งเข้ามาร่วมเจรจาด้วย หรือในกรณีที่สหภาพแรงงานระดับท้องถิ่นหรือระดับชาติ ทำการเรียกร้องค่าจ้างและสิทธิต่าง ๆ จากกิจการหลาย ๆ แห่งในท้องถิ่นหรือสหภาพแรงงาน อาชีพหนึ่งในระดับประเทศเรียกร้องอัตราค่าจ้างให้สูงขึ้นจากกิจการทุกกิจการที่จ้างแรงงาน อาชีพนั้นอยู่ในกรณีนี้ตัวแทนของฝ่ายนายจ้างก็อาจมีมากขึ้น โดยอาจมาจากทุกกิจการที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมาจากกิจการที่กระทบกระเทือนอย่างหนัก ในการเจรจาดูแลกับสหภาพขนาดใหญ่ เช่นนี้ ทางฝ่ายนายจ้างอาจรวมตัวกันเป็นสมาคมนายจ้าง และแต่งตั้งตัวแทนมาเจรจาก็ได้ และ ถ้าหากองค์กรฝ่ายนายจ้างมีระดับครอบคลุมทั่วไป ก็อาจมีการจ้างนักเศรษฐศาสตร์ที่ชำนาญ และนักวิจัยอาชีพไว้ในคณะกรรมการกลางเพื่อหาข้อมูลเหตุผลไว้ช่วยเหลือผู้เจรจาด้วย นอกจากนี้ ในบางกรณีก็อาจเลือกตัวแทนที่เป็นทนายความหรืออัยการแรงงานเข้าร่วมต่อรองด้วย การเจรจาดูแลในรูปของสมาคมนายจ้างนี้มีขึ้นเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดจากการที่สหภาพแรงงานเจรจากับนายจ้างทีละราย และพยายามขอค่าจ้างสูงขึ้นเรื่อย ๆ จากนายจ้างรายหลัง ๆ (เรียก วิธีการเช่นนี้ว่า Whipsaw)^{9/}

จำนวนตัวแทนของฝ่ายนายจ้างนั้นไม่จำเป็นต้องเท่ากับของลูกจ้าง เพราะการตัดสินใจ ไม่ได้กระทำด้วยการออกเสียงลงมติ ก่อนเริ่มการประชุมต่อรองนั้น ฝ่ายนายจ้างจะต้องจัดประชุม ขึ้นเพื่อกำหนดท่าทีของฝ่ายตน (โดยเฉพาะกรณีที่มีหลายกิจการเข้าเกี่ยวข้อง) และกำหนดขีด จำกัดของการยินยอมว่าจะยินยอมได้มากที่สุดเพียงใด เรื่องอะไรพอจะยอมได้ เรื่องอะไรไม่ควร ยอม หน้าที่ของตัวแทนฝ่ายนายจ้างคือ พยายามรักษาสีทธิและผลประโยชน์ของกิจการไว้ให้มากที่สุด อย่างไรก็ตามในกรณีที่มีนายจ้างจากหลายกิจการเข้าร่วมประชุมกัน อาจมีความเห็นและ ผลประโยชน์แตกต่างกันไปมาก เช่น กิจการที่มีขนาดใหญ่ ประสิทธิภาพสูง ความสามารถจ่าย ค่าจ้างได้สูง ก็อาจตกลงจะยอมจ่ายค่าจ้างได้ในอัตราสูงเพื่อไม่ให้ต้องได้รับผลเสียจากการนัดหยุดงาน แต่กิจการขนาดเล็กที่ประสิทธิภาพและความสามารถในการจ่ายค่าจ้างต่ำกว่า ย่อมไม่สามารถจะยอมตามได้เป็นต้น และข้อตกลงอาจออกมาในรูปที่กิจการต่างกันไม่จำเป็นต้องจ่าย ค่าจ้างอัตราเดียวกันก็ได้ การประชุมกันเองในขั้นแรกนี้ มักจะมีการโต้เถียงกันมาก จนบางครั้ง มากยิ่งกว่าการประชุมต่อรองจริง ๆ เสียอีก^{10/}

^{9/} Juanita M. Kreps, Philip L. Martin, Richard Perlman and Gerald G. Somers, *Contemporary Labor Economics and Labor Relations*, (California : Wadsworth Publishing Company, 1980), p. 177.

^{10/} จิตรา หิรัญอัคร์, *การขอสหภาพร่วม*, หน้า 56

ก. กรณีที่การประชุมต่อรองสามารถตกลงกันได้

ถ้าหากหลังจากที่ทางฝ่ายนายจ้างพิจารณาแล้วพบว่า ข้อเรียกร้องของสหภาพแรงงานไม่มากเกินไปเมื่อเทียบกับขีดความสามารถของกิจการ และสภาพการณ์ทั่วไปก็มีแนวโน้มสนับสนุน เช่น ภาวะเศรษฐกิจค่อนข้างรุ่งเรืองและนายจ้างมีทางที่จะขึ้นราคาสินค้าได้เป็นต้น ในกรณีเช่นนี้ทางฝ่ายนายจ้างก็อาจยอมรับข้อเสนอทางฝ่ายสหภาพ เพราะผลเสียจากการต้องเพิ่มค่าจ้างหรือผลประโยชน์พิเศษให้กับแรงงานนั้นยังน้อยกว่าที่จะปล่อยให้ฝ่ายสหภาพแรงงานดำเนินการประท้วงและนัดหยุดงานขึ้น

ปัจจัยสำคัญกำหนดแนวโน้มที่ฝ่ายนายจ้างจะยอมรับข้อเสนอของสหภาพแรงงานนั้น อาจสรุปได้ดังนี้ คือ

1. ขีดความสามารถของกิจการในการจ่ายค่าจ้าง

ถ้ากิจการที่มีการเรียกร้องของสหภาพแรงงานขึ้นนั้น ดำเนินการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ และมีกำไรมากพอสมควร ฝ่ายจัดการก็อาจต้องชั่งน้ำหนักดูว่าผลเสียที่จะเกิดจากการประท้วงนัดหยุดงานของสหภาพ ซึ่งจะทำให้การผลิตหยุดชะงักและอาจต้องสูญเสียตลาด ต้องเสียดอกเบี้ยเงินกู้และต้องจ่ายต้นทุนคงที่ต่าง ๆ ตลอดเวลาโดยไม่มีผลตอบแทนนั้น จะคุ้มหรือไม่กับการเพิ่มผลตอบแทนให้สหภาพตามที่เรียกร้อง ดังนั้น ถ้ากิจการดังกล่าวมีขีดความสามารถสูง โอกาสที่จะยอมรับข้อเสนอของสหภาพแรงงานก็จะมีได้มากกว่าในกิจการที่มีขีดความสามารถต่ำ

2. ความยืดหยุ่นของอุปสงค์ในสินค้าและบริการที่กิจการผลิต

ความยืดหยุ่นของอุปสงค์ต่อราคาของสินค้าและบริการนั้น ถ้ามีน้อยก็หมายความว่า หากราคาสินค้าสูงขึ้น อุปสงค์หรือการเสนอซื้อสินค้านั้นจะลดลงเป็นสัดส่วนน้อยกว่า แต่ถ้าอุปสงค์มีความยืดหยุ่นมากก็จะเป็นตรงข้ามคือ หากราคาสูงขึ้นการเสนอซื้อสินค้านั้นก็จะลดลงอย่างมาก จะเห็นได้ว่าในกรณีที่สินค้าของกิจการใดมีความยืดหยุ่นของอุปสงค์ต่อราคาน้อยนั้น การที่จะผลกระทบระของการต้องเพิ่มต้นทุนแรงงานขึ้นไปยังผู้บริโภคด้วยการขึ้นราคาสินค้าย่อมมีโอกาสมาก และทำให้กิจการนั้นอาจยอมรับข้อเสนอของฝ่ายสหภาพแรงงานได้ง่ายขึ้น เพราะไม่ต้องการให้เกิดความยุ่งยาก

ลักษณะความยืดหยุ่นของอุปสงค์ในสินค้านี้ มักจะสัมพันธ์กับลักษณะการแข่งขันในตลาดสินค้าและบริการที่เกี่ยวข้องด้วย กล่าวคือกิจการที่สินค้ามีความยืดหยุ่นของอุปสงค์ต่อราคาน้อยนั้น มักมีคู่แข่งน้อยราย เมื่อมีอำนาจผูกขาดค่อนข้างสูงโอกาสที่จะผลกระทบระต้นทุนแรงงานไปยังผู้บริโภคโดยการขึ้นราคาจึงมีมาก แต่ตรงข้ามในกิจการที่มีความยืดหยุ่นของอุปสงค์ต่อราคามากนั้น

การแข่งขันมักจะสูง โอกาสที่จะผลักราคาระดับทุนไปยังผู้บริโภคนั้นน้อยและโอกาสจะรับข้อเสนอของสหภาพแรงงานก็น้อยด้วย ส่วนกรณีที่หลายกิจการรวมตัวกันได้เป็นสมาคมนายจ้างในการต่อรองนั้น ลักษณะก็จะใกล้เคียงกับกรณีกิจการเดี่ยวที่มีการแข่งขันน้อยนั่นเอง เพราะการขึ้นราคาเป็นเหมือนกันในทุกกิจการที่เกี่ยวข้อง ไม่ต้องกลัวคู่แข่งตัดราคากัน

3. โอกาสที่จะทดแทนแรงงาน

กิจการอาจมีโอกาใช้เครื่องจักรทดแทนแรงงานหรือนำแรงงานจากท้องถิ่นอื่น หรือแรงงานที่ไม่ได้เป็นสมาชิกสหภาพแรงงานมาใช้แทนแรงงานที่ขึ้นกับสหภาพที่กำลังเจรจาต่อรองกันอยู่ได้ ในกรณีที่การติดตั้งเครื่องจักรทดแทนแรงงานนั้นอยู่ในขีดความสามารถในการลงทุนของกิจการ หรือแรงงานที่เป็นสมาชิกสหภาพแรงงานนั้นเป็นแรงงานประเภทที่อาจหาทดแทนจากผู้ที่ไม่ได้เป็นสมาชิกสหภาพหรือจากเขตอื่นได้อย่างไม่ยากลำบากนัก โอกาสที่กิจการจะยอมรับข้อเสนอจากสหภาพก็จะมีย่อยลง ตรงข้ามถ้าต้นทุนในการติดตั้งเครื่องจักรทดแทนแรงงานสูงจนเกินความสามารถของกิจการ หรือไม่คุ้มค่าที่จะลงทุนหรือแรงงานที่เป็นสมาชิกของสหภาพแรงงานนั้นเป็นประเภทที่หาทดแทนจากแหล่งอื่นได้ยากแล้ว โอกาสที่กิจการจะยอมรับข้อเสนอของสหภาพแรงงานก็จะมีมากขึ้น

4. ความเข้มแข็งของสหภาพ

สหภาพแรงงานที่เข้าเจรจากับฝ่ายนายจ้างนั้น บางองค์การอาจมีข้อขัดแย้งภายในไม่อาจรวมตัวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือฝ่ายนายจ้างสามารถใช้วิธีบ่อนทำลายให้เกิดความแตกแยกได้ หรือจะเป็นได้ในกรณีที่สหภาพที่ทำการต่อรองนั้นเป็นสหภาพระดับท้องถิ่นที่เป็นสมาชิกของสหภาพแรงงานระดับประเทศ ทำให้ต้องรอรับนโยบายจากองค์การใหญ่ ซึ่งถ้าการติดต่อประสานงานระหว่างองค์การสาขากับองค์การใหญ่ไม่ราบรื่นแล้ว ความเข้มแข็งของสหภาพแรงงานก็จะมีน้อยลง ซึ่งถ้าเป็นเช่นนี้ โอกาสที่ฝ่ายนายจ้างจะยอมรับข้อเสนอของสหภาพแรงงานก็จะมีน้อยลง

ผลที่ได้จากการตกลงนั้นโดยทั่วไปก็คือการที่ฝ่ายนายจ้างยอมขึ้นอัตราค่าจ้างพื้นฐาน (basic wage) และผลประโยชน์พิเศษ (fringe benefit) ให้แก่ฝ่ายสหภาพแรงงานพอสมควร ซึ่งไม่จำเป็นต้องมากเท่าที่สหภาพเรียกร้องไว้ในตอนแรก เพราะปกติสหภาพแรงงานจะเสนอข้อเรียกร้องที่สูงมากไว้ก่อนอยู่แล้ว เพื่อผลประโยชน์ในการต่อรอง

ถ้าในการเจรจานั้น ทางฝ่ายนายจ้างมีเพียงกิจการเดียว ข้อตกลงก็มักไม่ค่อยจะยุ่งยากซับซ้อนหรือมีปัญหาเท่าใดนัก แต่ในกรณีที่ฝ่ายนายจ้างหลายกิจการร่วมกันต่อรองกับสหภาพแรงงานขนาดใหญ่ระดับประเทศนั้น ถึงแม้จะตกลงกันได้แต่ข้อตกลงนั้นก็อาจต้องยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้น กล่าวคือ จำเป็นต้องมีการกำหนดอัตราที่แตกต่างกันสำหรับแต่ละภูมิภาคเอาไว้

ด้วย ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นจะต้องให้มีโดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศไทย ทั้งนี้เพราะความแตกต่างของสภาพเศรษฐกิจ และมาตรฐานการครองชีพในแต่ละภูมิภาคนั่นเอง ดังนั้นในข้อสัญญาตกลงจึงมักกำหนดอัตราค่าจ้างไว้สูงสำหรับเมืองใหญ่ อัตราค่าจ้างต่ำลงเล็กน้อยสำหรับเมืองขนาดกลาง และอัตราต่ำสุดสำหรับเมืองเล็ก ๆ และแถบชนบท นอกจากนี้ก็ยังสามารถเกิดปัญหาได้ ซึ่งที่สำคัญคือในยามเศรษฐกิจรุ่งเรืองนั้น ถ้าหากแรงงานขาดแคลน กิจการบางแห่งที่มีประสิทธิภาพสูง อาจขึ้นค่าจ้างสูงกว่าข้อตกลงซึ่งทางฝ่ายสหภาพแรงงานยอมพอใจ แต่ก็จะทำให้เกิดการแข่งขันกันระหว่างกิจการเพื่อจะให้ได้คนงาน และอาจทำให้ฝ่ายสหภาพแรงงานเรียกร้องให้มีการเจรจาเพิ่มค่าจ้างขึ้นอีกโดยทั่วไป ซึ่งย่อมส่งผลทางด้านเงินเฟ้อ และกิจการเล็ก ๆ ที่ด้อยประสิทธิภาพจะรู้สึกว่ามีอยู่ดิ้นรน ส่วนในยามเศรษฐกิจตกต่ำและมีการว่างงานนั้น กิจการบางแห่งอาจพบว่ายากที่จะปฏิบัติตามเงื่อนไขในข้อสัญญาซึ่งกระทำไว้ในขณะธุรกิจยังดำเนินไปด้วยดีอยู่ได้ กิจการเหล่านี้อาจถอนตัวออกจากองค์การของนายจ้างเพื่อจะได้ลดค่าจ้างลงได้ ซึ่งอาจทำให้กลไกของการเจรจาดูเหมือนต้องกระทบกระเทือนอย่างหนัก

ข. กรณีที่ไม่สามารถตกลงกันได้

ในกรณีที่การเจรจาดูเหมือนไม่สามารถตกลงกันได้ นายจ้างก็อาจทำการปิดงานงดจ้าง เนื่องจากไม่อาจยอมรับเงื่อนไขของฝ่ายสหภาพแรงงานที่เสนอมารได้ในขณะที่ฝ่ายสหภาพก็อาจปฏิเสธไม่ทำงาน และจะเกิดการลงกำลังกันขึ้น ซึ่งอาจดำเนินไปจนกว่าฝ่ายใดจะเป็นฝ่ายแพ้ หรือมีฉันทัน ก็เกิดความสูญเสียขึ้นกับทั้ง 2 ฝ่าย อาจเป็นได้ทีหลังจากการลงกำลังกันระยะหนึ่ง ทั้ง 2 ฝ่ายจะหันกลับมาเจรจากันใหม่อีกเพื่อให้ได้ข้อประนีประนอม แต่ถ้าหากไม่สามารถตกลงกันได้เอง รัฐบาลก็อาจเข้ามาแทรกแซงด้วยการไกล่เกลี่ยประนอมข้อพิพาท และชี้ขาดพิพาทแรงงานนั้น เพื่อให้ปัญหายุติลงโดยเร็ว

9.2.2 การจูงใจของฝ่ายนายจ้าง

ในกรณีที่สหภาพแรงงานเข้ามามีบทบาทด้วย ฝ่ายนายจ้างมักจะพยายามหลีกเลี่ยงการมีข้อพิพาทแรงงานโดยการจูงใจแรงงานให้มากขึ้นกว่าในกรณีที่ไม่มีสหภาพ ตัวอย่างของกรณีนี้เกิดขึ้นในช่วงที่สงครามโลกครั้งที่ 2 สิ้นสุดลงใหม่ ๆ อันเป็นช่วงที่สหภาพแรงงานประเทศตะวันตกทั้งหลายมีบทบาทมากขึ้น วิธีการจูงใจแบบต่าง ๆ ที่พิจารณาไปในตอนต้น ก็ได้ถูกคิดค้นขึ้นในช่วงนี้เป็นส่วนใหญ่เพื่อลดความไม่สงบในหมู่แรงงานลง วิธีการจูงใจที่เหมาะสมจะช่วยให้ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้าง-ลูกจ้างดีขึ้น และโอกาสที่แรงงานจะเข้าเป็นสมาชิกสหภาพ หรือดำเนินการเรียกร้องต่าง ๆ ก็มีน้อยลงถ้าหากแรงงานรู้สึกว่าได้รับความยุติธรรมจากนายจ้างเพียงพอ

กิจกรรมที่ 9.2 ในกรณีที่มีสหภาพเข้าเกี่ยวข้อง นายจ้างจะยอมรับข้อเสนอของสหภาพหรือไม่ ขึ้นกับอะไร

แนวตอบกิจกรรมที่ 9.2

การกำหนดค่าจ้างเมื่อมีสหภาพเข้าเกี่ยวข้อง นายจ้างจะยอมรับหรือไม่ขึ้นกับ

1. ขีดความสามารถในการจ่าย
2. ความยืดหยุ่นของ Demand ในสินค้า
3. โอกาสที่จะทดแทนแรงงาน
4. ความเข้มแข็งของสหภาพ

สรุปบททวนบทที่ 9

ในกรณีการกำหนดอัตราค่าจ้างในทางปฏิบัติของฝ่ายนายจ้างเมื่อไม่มีสหภาพแรงงานนั้น ถึงแม้ว่าในการพยายามจะให้ได้กำไรสูงสุดนายจ้างต้องหาทางจ่ายค่าจ้างในอัตราต่ำสุด แต่ในสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันนี้การจะกำหนดอัตราค่าจ้างให้ต่ำของนายจ้างจะต้องเผชิญกับข้อจำกัดหลายด้านด้วยกันทำให้อัตราค่าจ้างไม่ได้ต่ำสุดตามที่นายจ้างปรารถนา ข้อจำกัดในการกำหนดอัตราค่าจ้างของนายจ้างได้แก่ การแข่งขันจ้างแรงงานจากกิจการอื่น ต้นทุนในการฝึกฝนแรงงาน การจูงใจให้แรงงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ต้นทุนที่สูงในการเปลี่ยนกรรมวิธีการผลิตเป็นแบบใช้เครื่องจักรมาก และกฎหมายเกี่ยวกับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ เป็นต้น

ในส่วนของ การกำหนดอัตราค่าจ้างนั้น กิจการที่มีขนาดเล็กอาจใช้วิธีประเมินคุณค่าของแรงงานแต่ละคนแล้วกำหนดอัตราค่าจ้างให้ตามคุณค่าที่ประเมินขึ้นนั้น แต่ถ้ากิจการมีขนาดใหญ่ การทำเช่นนั้นจะสิ้นเปลืองและเสียเวลามากเกินไป จึงใช้วิธีจัดกลุ่มตามประเภทของงานแล้วจึงประเมินค่าของงานในแต่ละกลุ่มด้วยการให้คะแนนแล้วจัดเกรดงานที่อยู่ในช่วงคะแนนต่าง ๆ กัน เป็นเกรดต่าง ๆ หลังจากนั้นจึงกำหนดอัตราค่าจ้างให้แต่ละเกรด งานที่มีเกรดเดียวกันก็จะได้รับอัตราค่าจ้างช่วงเดียวกันด้วย

ในบางกรณีนายจ้างอาจพยายามจูงใจแรงงานให้ทำการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการจ่ายค่าจ้างตามผลผลิตอันเป็นวิธีการจ่ายค่าจ้างเพื่อจูงใจซึ่งทำได้หลายแบบ แบบที่สำคัญได้แก่ การจ่ายค่าจ้างเป็นรายชิ้นของงานโดยตรง การจ่ายค่าจ้างเป็นรายชิ้นของงานโดยมีหลักประกัน การจ่ายค่าจ้างเป็นรายชิ้นของงานในอัตราที่แตกต่างกัน การจ่ายรางวัลเป็นพิเศษ เป็นต้น นอกจากนั้นนายจ้างก็อาจจูงใจด้วยวิธีอื่นได้อีกเช่น การพิจารณาความดีความชอบ และโครงการแบ่งสรรกำไร เป็นต้น

สำหรับกรณีการกำหนดอัตราค่าจ้างของฝ่ายนายจ้างเมื่อมีสหภาพแรงงานนั้น ก็จะต้องมีการดำเนินการต่อรองกับสหภาพแรงงานซึ่งจะเป็นฝ่ายเรียกร้องให้ปรับค่าจ้างสูงขึ้น การที่ฝ่ายนายจ้างจะยอมรับข้อเสนอหรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการที่สำคัญ ได้แก่ ชีตความสามารถของกิจการในการจ่ายค่าจ้าง ความยืดหยุ่นของอุปสงค์ต่อสินค้าและบริการที่กิจการผลิต โอกาสที่จะทดแทนแรงงาน และความเข้มแข็งของสหภาพ ในกรณีที่การเจรจาตกลงกันได้ก็จะมี การทำเป็นสัญญาข้อตกลงร่วม แต่ถ้าตกลงกันไม่ได้ก็จะเกิดข้อพิพาทแรงงานซึ่งอาจทำให้รัฐบาล ต้องเข้ามาไกล่เกลี่ยหรือชี้ขาดข้อพิพาทนั้นในที่สุด

หมวดทดสอบความรู้จากบทที่ ๑

(1) ในกรณีที่ฝ่ายแรงงานไม่อาจรวมตัวกันเป็นสหภาพแรงงานได้ ฝ่ายนายจ้างจะสามารถกดอัตราค่าจ้างให้ต่ำสุดโดยไม่มีข้อจำกัดได้หรือไม่ จงอธิบาย

(2) ข้อจำกัดในการกำหนดอัตราค่าจ้างของนายจ้างในกรณีที่ไม่มีสหภาพแรงงานได้แก่ อะไรบ้าง จงอธิบาย

(3) กระบวนการกำหนดอัตราค่าจ้างสำหรับงานแต่ละประเภทที่กิจการขนาดค่อนข้างใหญ่นิยมกระทำในกรณีที่ไม่มี การต่อรองกับสหภาพแรงงานมีขั้นตอนอย่างไร

(4) จงอธิบายหลักการจ่ายค่าจ้างเพื่อจูงใจแบบต่อไปนี้

ก) การจ่ายค่าจ้างเป็นรายชิ้นของงานโดยตรง

ข) การจ่ายค่าจ้างเป็นรายชิ้นของงานโดยมีหลักประกัน

ค) การจ่ายค่าจ้างเป็นรายชิ้นของงานในอัตราที่แตกต่างกัน

ง) การจ่ายค่าจ้างเป็นรายชิ้นของงานในอัตราที่แตกต่างกันหลายอัตรา

จ) การจ่ายรางวัลพิเศษ

(5) การจูงใจด้วยการพิจารณาความดีความชอบนั้นมีหลักการที่สำคัญอย่างไร

(6) การจูงใจด้วยโครงการแบ่งสรรกำไรนั้นมีหลักการสำคัญอย่างไร

(7) ในการจ่ายค่าจ้างเพื่อจูงใจนั้น นายจ้างมีหลักเกณฑ์สำคัญในการพิจารณาอย่างไร

บ้าง

(8) ขั้นตอนของฝ่ายนายจ้างในการดำเนินการต่อรองกับสหภาพแรงงานนั้นเป็นอย่างไร

(9) ปัจจัยอะไรบ้างที่ชี้ถึงแนวโน้มว่าฝ่ายนายจ้างจะยอมรับข้อเสนอของสหภาพแรงงานหรือไม่

(10) กรณีที่การเจรจาต่อรองร่วมสามารถตกลงกันได้ ฝ่ายนายจ้างจะต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง

(11) กรณีที่การเจรจาต่อรองร่วมไม่อาจตกลงกันได้จะมีผลอย่างไร และฝ่ายนายจ้างอาจดำเนินการอย่างไรได้