

บทที่ 3

การเจรจาต่อรองร่วมในประเทศไทย

เนื้อหา

- 1.1 ความหมาย
- 1.2 วิธีการในทางทฤษฎี
- 1.3 ตัวอย่างที่เกิดขึ้นจริง ในประเทศไทย

สาระสำคัญ

- 1.1 การเจรจาต่อรอง หมายถึง กระบวนการเจรจาระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง เพื่อหาข้อตกลงหรือข้อยุติ เมื่อมีข้อพิพาทเกี่ยวกับการจ้างงาน
- 1.2 วิธีการในทางทฤษฎี คือ การที่ผู้แทนนายจ้างและผู้แทนลูกจ้าง ต่อรองเกี่ยวกับข้อเรียกร้อง โดยมีพนักงานประนอมข้อพิพาทเข้าร่วมในการเจรจาด้วย
- 1.3 ข้อเรียกร้องของโรงงานทอผ้า, ข้อเรียกร้องเรื่องสภาพการจ้าง, สัญญาจ้าง ซึ่งทั้งนายจ้างและลูกจ้างต่างก็มีเหตุผลแต่ข้อตกลงที่ทั้งสองฝ่ายตกลงกันได้นั้นต้องอาศัยพนักงานประนอมข้อพิพาท

ความนำ

1. ความหมาย

การร่วมเจรจาต่อรอง

กระบวนการเจรจาต่อรอง ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง เพื่อหาข้อตกลงหรือข้อยุติ
เมื่อมีข้อพิพาทเกี่ยวกับสภาพการจ้าง

การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทแรงงาน

กระบวนการระงับข้อพิพาทแรงงาน โดยมีคนกลางช่วยให้คู่กรณีตกลงกัน หรือหมายถึง
กระบวนการที่จะนำความสงบมาสู่การยุติการอุตสาหกรรม โดยการให้บริการของบุคคล
ฝ่ายที่สามซึ่งเป็นกลางในกรณีพิพาท เพื่อหาทางขจัดความแตกต่างและให้บรรลุข้อตกลง หรือข้อยุติ
ที่คู่กรณีเห็นพ้องต้องกัน

ผู้ดำเนินการไกล่เกลี่ยฯ

1. บุคคล เจ้าหน้าที่เพียงคนเดียว
2. คณะบุคคล - คณะผู้ไกล่เกลี่ย (board)
 - คณะมนตรี (council)
 - คณะกรรมการฯ (committee)

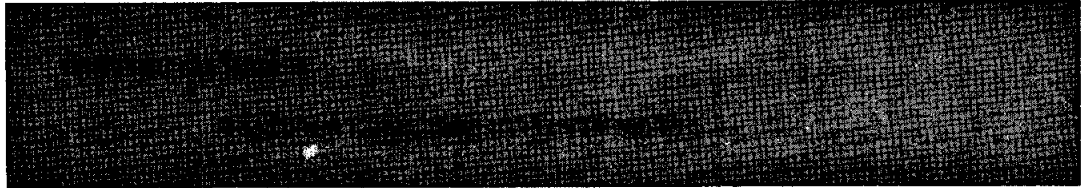
"ผู้ไกล่เกลี่ย คือ ศิลปินผู้เดียวตายมีเพียงดวงดาวนำทางเพียง 2 - 3 และต้อง
อาศัยอัจฉริยภาพของตนเอง ในการหยั่งรู้เป็นส่วนใหญ่"

* Arthur Meyer "Function of the mediator in C.B." ใน
Industrial and L.R. Review ปราภฏใน "การไกล่เกลี่ยกรณีพิพาทแรงงาน" สภาวิจัยแห่ง
ชาติ 2518, หน้า 7.

ลักษณะของการไกล่เกลี่ย

1. โดยสมัครใจ
2. โดยการบังคับ

กรณีประเทศไทย การไกล่เกลี่ย เป็นบริการซึ่งรัฐเป็นผู้จัดและดำเนินการ โดยมีบทบัญญัติตามกฎหมายให้ทั้งสองฝ่ายต้องเข้าร่วมในการไกล่เกลี่ย รวมทั้งกำหนดห้ามการนัดหยุดงานและปิดงานโดยไม่ได้มีการไกล่เกลี่ย กันเสียก่อน



2. วิธีการ ในทางทฤษฎี

การเจรจาไกล่เกลี่ย

ความหมาย - คือ การที่ผู้แทนลูกจ้าง ผู้แทนนายจ้างเจรจาต่อรองเกี่ยวกับข้อเรียกร้อง โดยมีพนักงานประนีประนอมข้อพิพาทแรงงานเข้าร่วมในการเจรจาด้วย

วัตถุประสงค์ของการไกล่เกลี่ย

- เพื่อให้ข้อเรียกร้องสามารถตกลงกันได้
- เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเจรจากันด้วยเหตุผลและข้อเท็จจริง
- เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายมีทัศนคติที่ดีต่อกัน
- เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายรู้จักลดหย่อนผ่อนปรนเข้าหากัน รู้จักการรับ และการให้
- ให้คำแนะนำ ทักท้วง ห้ามปรามเมื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งทำไม่ถูกต้อง หรือทำให้

เสียบรรยากาศการเจรจา

- เสนอแนะหาทางออกให้คู่กรณีเมื่อการเจรจาดุดัน
- แนะนำ เรื่องสิทธิ หน้าที่ของแต่ละฝ่ายตามกฎหมาย
- ชี้ให้เห็นผลดี - ผลเสียของการปิดงาน นัดหยุดงาน

การเตรียมการของพนักงานประνομ

1. ศึกษาภูมิหลังของคู่กรณี
 - ความบกพร่องเรื่องการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายสัญญาข้อตกลง
 - ความสัมพันธ์ระหว่างกัน
 - สังกัดสภาฯใด ใครมีบทบาทสำคัญ
2. ศึกษาประเด็น ปัญหาข้อพิพาทอย่างละเอียด
3. ศึกษาพฤติกรรมเก่าของผู้แทน, นายจ้าง
4. จัดเตรียมข้อมูลที่ต้องใช้ในการเจรจาให้พร้อม
5. นำข้อมูลทั้งหมดมาประมวลแล้ววางแผนการไกล่เกลี่ยไว้ล่วงหน้า
6. จัดเตรียมห้องไกล่เกลี่ย อุปกรณ์ ห้องเมื่อแยกหาหรือประชุมเพื่อตัดสินใจ

การดำเนินการไกล่เกลี่ย

1. ชี้แจงถึงหน้าที่ของพนักงานประโนมว่าเป็นเพียงผู้ชี้แนะแนวทาง และให้ความเห็นประกอบการตัดสินใจเท่านั้น การตัดสินใจเป็นอำนาจของคู่กรณี
2. เปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายชี้แจงเหตุผลประกอบข้อเรียกร้อง พนักงานประโนมฯ คอยควบคุมมิให้พูดนอกประเด็น
3. พนักงานประโนมฯ ต้องเปิดใจกว้าง เข้าใจเหตุผลและเหตุการณ์ของแต่ละฝ่าย
4. รู้จักการยืดหยุ่นในการสื่อข้อความ จากหนักเป็นเบา จากยากเป็นง่าย จากความรุนแรงเป็นความนุ่มนวล
5. หากมีที่ท่าว่าจะตกลงกันได้ ต้องใช้ความพยายามทุกวิถีทาง อย่าปล่อยให้โอกาสหรือจังหวะที่จะตกลงกันได้ผ่านไป
6. ไม่ควรใช้ความกดดันต่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมากเกินไปจนขาดความเป็นธรรมหรือความพอดี และทำให้ทั้งสองฝ่ายเกิดความรู้สึกว่าเป็นเจ้าหน้าที่มุ่งความสำเร็จจนเกินไป
7. ต้องเป็นผู้คอยสังเกตตลอดเวลา บางครั้งฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเห็นด้วยกับข้อเสนอลแล้วแต่ยังไม่แสดงออกเพราะกลัวเสียศักดิ์ศรี เจ้าหน้าที่ต้องใช้ไหวพริบ คือ เสนอแทนก็ได้
8. รู้จักแก้ไขข้อพิพาทเฉพาะหน้า เช่น บรรยายภาคติงเครียด ได้เถียงกันรุนแรง พูดจាក้าวร้าว ข่มขู่ ทำทนาย โดยการ

- หยุดพักการเจรจา
- แยกกลุ่มเจรจา
- เลื่อนการเจรจาไปเป็นวันอื่น

9. การเจรจาทุกครั้ง เจ้าหน้าที่ต้องบันทึกรายละเอียดไว้ทุกครั้งและทุกข้อที่ได้เจรจากัน ถ้อยคำต้องรัดกุมครอบคลุมสาระสำคัญทั้งหมด

10. กรณีที่ไกล่เกลี่ยแล้วตกลงกันได้ เจ้าหน้าที่ต้องช่วยเขียนสัญญาข้อตกลง และแนะนำให้นายจ้าง

- นำไปจดทะเบียนภายใน 15 วัน
- ปิดประกาศ ณ สถานที่ลูกจ้างทำงานอย่างน้อย 30 วัน และชี้แจงให้ทั้งสองฝ่ายปฏิบัติตามโดยเคร่งครัด

สองฝ่ายปฏิบัติตามโดยเคร่งครัด

กรณีตกลงกันไม่ได้

กิจการตาม ม.23 เจ้าหน้าที่ต้องรวบรวมเอกสารทั้งปวง เช่น ข้อเรียกร้อง บันทึกการเจรจาทุกครั้งส่งให้คณะกรรมการแรงงานสัมพันธ์ เพื่อพิจารณาวินิจฉัย

กิจการเอกชน

ก. แนะนำให้คู่กรณีเลือกวิธีการชี้ขาดโดยสมัครใจ ตลอดจนชี้ให้เห็นถึงผลดีของการชี้ขาดโดยสมัครใจ

ข. หากคู่กรณีปฏิเสธการชี้ขาดโดยสมัครใจ พนักงานประนอมฯ ต้องชี้แจงเรื่องสิทธิการดำเนินการตามขั้นตอนกฎหมายว่าด้วย การปิดงานและนัดหยุดงาน ให้คู่กรณีเข้าใจ โดยชัดเจน เช่น

- ต้องทำหนังสือแจ้งพนักงานประนอมฯ และอีกฝ่ายหนึ่งทราบก่อนไม่น้อยกว่า 24 ชม. จึงจะปิดงานหรือนัดหยุดงานได้

- การปิดงาน - นัดหยุดงาน ไม่มีกำหนดระยะเวลาจะนานเท่าใดก็ได้

- การปิดงาน นัดหยุดงาน ลูกจ้างไม่ได้รับค่าจ้าง นายจ้างไม่มีผลผลิต

- ขาดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

- อาจก่อให้เกิดความเดือดร้อนแก่ประชาชนโดยส่วนรวม เกิดความเสียหาย

แก่เศรษฐกิจของประเทศ หรือเป็นภัยต่อความมั่นคงของประเทศ

เมื่อมีการปิดงานหรือนัดหยุดงานแล้ว พนักงานประνομฯ คงมีหน้าที่ที่จะต้องทำต่อไป
อีกจนกว่าเรื่องจะยุติ เช่น

- ติดตามความคืบหน้าหรือเหตุการณ์ตลอดเวลา
- ติดต่อประสานงานแต่ละฝ่าย เพื่อให้มีการเจรจาเกิดขึ้น
- รายงานเหตุการณ์ให้ผู้บังคับบัญชาทราบทุกครั้ง
- หาทางออก แนวความคิดใหม่ ๆ เสนอให้ทั้งสองฝ่ายพิจารณาและหาข้อยุติ

ในที่สุด

- ใช้ ม.35 หากไม่ยุติ

สาเหตุปัญหาข้อพิพาทแรงงานที่ตกลงกันไม่ได้และมีการปิดงานและนัดหยุดงาน

1. การยื่นข้อเรียกร้องสวนทาง
2. ข้อเรียกร้องที่อีกฝ่ายหนึ่งไม่สามารถรับได้
3. นายจ้างไม่ยอมรับสหภาพฯ หรือบทบาทของสหภาพฯ
4. การแรงงานสัมพันธ์ล้มเหลว
5. การจัดตั้งสหภาพแรงงาน
6. นายจ้างไม่ปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองแรงงาน
7. ผู้แทนนายจ้างไม่มีอำนาจในการเจรจา
8. ที่ปรึกษาขาดคุณสมบัติประนีประนอม
9. การถ่วงงานในระหว่างการเจรจา
10. การทำให้นายจ้างได้รับความเสียหาย
11. การเหมาช่วง



3. ตัวอย่างการเจรจาที่เกิดขึ้นจริง

ข้อเรียกร้องลูกจ้าง	ข้อเสนอนายจ้าง	ข้อเสนอแนะพนักงาน	ปัญหา - ข้อยุติ
1. ให้สัญญาจ้างมีกำหนดเวลาแน่นอน เป็นลูกจ้างประจำถาวร	1. ไม่ได้ โควต้า ปริมาณงาน, การตลาด, ความชำนาญลูกจ้าง	1. เสนอให้กำหนดเกณฑ์วิธีการให้เหมาะสม	1. ตกลงไม่ได้ พนักงานหยุดงาน
2. ปรับค่าจ้างประจำปีไม่ต่ำกว่า 3 บาท/วัน/ปี	2. ปรับไม่ได้ ดำเนินการไม่นาน+ขาดทุน	2. -	2. ลูกจ้างถอน
3. ให้ปรับปรุงห้องพัก	3. จะปรับปรุงใน 4 เดือน	3. ให้ดำเนินการเร็วขึ้น	3. ลูกจ้างถอน
4. ให้จ่าย ค่าครองชีพ 300 บาท/คน/เดือน	4. ไม่ได้ ขาดทุน	4. -	4. ลูกจ้างถอน
5. ให้จัดสถานพยาบาลลาป่วย 3 วัน ไม่ต้องมีใบรับรองแพทย์	5. จัดให้ใช้ร่วมกับบริษัทในเครือ	5. ปฏิบัติตามกฎหมาย	5. ลูกจ้างถอน
6. ใช้วันหยุดไม่หมดให้จ่ายเงิน 2 เท่าของค่าจ้างปกติ	6. ต้องการให้ใช้ให้หมด	6. ให้นายจ้างกำหนดจำนวนพนักงานที่ลาแต่ละวันเพิ่มขึ้น ให้ใช้สิทธิให้ครบ	6. ลูกจ้างถอน

ข้อเรียกร้องกิจการทอผ้า

สภาพการจ้างเดิม	สภาพเรียกร้อง	ก่อนหยุดงาน	หลังหยุดงาน
ทอผ้าเสียตัดเงิน 50 บาท/งวด และลงโทษ	ไม่ให้ตัดเงินและเอาผิดทางวินัย	สหภาพยืนตามเรียกร้อง นายจ้างตัด 40/งวด	หักค่าผ้าเสีย 40 บาท/งวด และลงโทษได้ โดยพิสูจน์ทำผิดจริง
อายุความ 4 ปี	- อายุความ 1 ปี	- 1 ปี 3 เดือน	- 1 ปี 8 เดือน
กรรมการสหภาพลาได้	- กรรมการลากิจกรรม	- 21 วัน	- 15 วัน
ค่าจ้างเดือนละ 1 วัน	ปีละ 30 วันได้จ้าง		
อายุข้อตกลง 2.6 ปี	- อายุข้อตกลง 3 ปี (นายจ้าง)	- 2 ปี	- 2 ปี 11 เดือน

ข้อเรียกร้องไม่ให้ตัดเงินค่าผ้าเสียและเอาผิดวินัย

คำชี้แจงสหภาพ	คำชี้แจงนายจ้าง	ความเห็นพนักงานประนอม
- ผ้าเสียมีเหตุมาจากเหตุอื่น เช่น ผ้าหนา กระสวยชำรุด เครื่องเก่า ไม่ได้มาตรฐาน	- เป็นสิทธิฝ่ายจัดการจะกำหนดในข้อตกลง	- ไม่กำหนดในข้อตกลงก็ลงโทษได้ หากลูกจ้างแกล้ง
- โรงทออื่นไม่ตัดเงินและลงโทษ	- ก้าวถอยอำนาจบริหาร	- ให้เงินรางวัลแก่ผู้ทอผ้าเสีย
- การทอจะมีผ้าเสียเสมอ	- ป้องกันการทอเอาแต่ปริมาณ	น้อย
	- เงินตัดไม่คุ้มค่าผ้าเสีย	- เสียเพราะเครื่องไม่ควรตัดเงิน
	- กำหนดมาตรฐานไว้ต่ำกว่า	- กำหนดมาตรฐานใหม่ให้มี

ค่าชี้แจงสหภาพ	ค่าชี้แจงนายจ้าง	ความเห็นพนักงานประนอม
<ul style="list-style-type: none"> - ตัดเงินแล้วหักเดือน, ปลอด ออก เป็นการลงโทษซ้ำซ้อน - คนงานถูกออกง่ายไม่เป็นธรรม - ให้ตัดได้ 40 บาท/งวด แต่ต้องไม่ลงโทษทางวินัย 	<ul style="list-style-type: none"> 150 จุดไม่ตัดเงิน - ลงโทษป้องกันการกลั่นแกล้ง - ไม่กำหนดไว้จะเสียหายมาก 	<ul style="list-style-type: none"> กรรมการจาก 2 ฝ่าย - เสียเพราะเครื่อง ตัดเงินไม่ได้ ลูกจ้างฟ้องศาลแรงงาน

ข้อเรียกร้องเรื่องสภาพการจ้าง

เดิม	นายจ้าง	ลูกจ้าง	เจ้าหน้าที่
<ul style="list-style-type: none"> - รถรับส่ง 4 ที่เยว - เบี้ยขยัน 100 บาท/งวด - ค่ารักษาลูกจ้างเอกชน รัฐ ครอบครัวได้ 1/2 - เงินสะสมฝ่ายละ 5% - รางวัลทำงาน 10 ปีทอง 1 บาท 	<ul style="list-style-type: none"> - 1 ที่เยว - ยกเลิก - คนไข้ในได้ทุกโรงพยาบาล จะมีหมอประจำวันละ 2 ชม. - ฝ่ายละ 3% - ยกเลิก 	<ul style="list-style-type: none"> - 2 ที่เยว - ยกเลิก - รักษาตามนายจ้างขอเพิ่มครอบครัวเข้ารักษาในโรงงาน - 3% ขยายระยะเวลา 6 กู้ - ทอง 2 สลิ่ง 	<ul style="list-style-type: none"> - 2 ที่เยว - ยกเลิก - ตามนายจ้าง - 4% ขยายระยะเวลา 6 กู้ - ยกเลิก

การไล่เกลี่ยข้อเรียกร้อง

ข้อเรียกร้องสหภาพ	ความเห็นสหภาพ	ความเห็นนายจ้าง
<ul style="list-style-type: none"> - ขอค่าครองชีพเพิ่มเติมละ 200 บาท (เดิม 130 บาท ต่อเดือน) 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการทำงานมากขึ้น - เศรษฐกิจเริ่มดีแล้ว - ของแพง - มีการซื้อเครื่องจักรเพิ่ม 	<ul style="list-style-type: none"> - ให้ 10 บาท/เดือน บวกของเดิม 130 - คนดี-ไม่ดีได้เท่ากัน - จ่ายสูงไม่ได้ ไม่มีเงิน - ขึ้นทุกคน รายจ่ายรวมมากขึ้น
<ul style="list-style-type: none"> - ขอขึ้นค่าจ้างประจำปี 4 บาททุกคน (เดิมตกลง 4-8 บาท) 	<ul style="list-style-type: none"> - ปกติส่วนใหญ่ได้ 4 บาท - กำหนด 2-6 บาท จะได้แค่ 2 - ไม่เชื่อว่าจะให้ตามเกรด - เศรษฐกิจดีค่าครองชีพขึ้น - ขึ้นให้ไม่น้อยกว่าเดิม 4 บาท - เห็นด้วยขึ้นตามเกรด 	<ul style="list-style-type: none"> - เศรษฐกิจไม่มี ขยายตัว 3% - ไม่ยุติธรรมต่อลูกจ้างขยัน - ขึ้นตามเกรด 2-6 บาท - มีปัญหาโครงสร้างถ้าทุกคนได้ 4 บาท - ช่องห่างคนดี-ไม่ดีมีน้อย - เงินไม่พอ - ปี '28 รัฐบาล ไม่ปรับขึ้นต่ำแต่บริษัทปรับให้ - ปรับตามเกรด

ข้อเรียกร้อง เรื่อง : สัญญาจ้างที่มีกำหนดระยะเวลาแน่นอน

เหตุผลลูกจ้าง	เหตุผลนายจ้าง	ข้อเสนอแนะพนักงาน ประណอม	ข้อตกลง
<p>1. ไม่มั่นคง</p> <p>2. ไม่เป็นธรรมเลือก ต่อสัญญากับลูกจ้าง บางคน</p> <p>3. สัญญาเดิมจะสิ้นสุด ลูกจ้างเกรงว่า นายจ้างจะไม่ต่อ สัญญา</p>	<p>1. บริษัทไม่มีโควต้า หลัก (พนักงาน ประจำ)</p> <p>2. ปริมาณงานไม่ แน่นอน</p> <p>3. ลูกจ้างยังไม่ชำนาญ งาน</p> <p>4. ปัญหาตลาดไม่ แน่นอน</p> <p>5. เพิ่งเปิดกิจการ 1 ปี มีปัญหามาก ไม่ แน่ใจว่าจะ ดำเนินการต่อไปได้ นานเท่าใด</p>	<p>1. ให้นายจ้างกำหนด หลักเกณฑ์ต่อสัญญา ให้แน่นอน</p> <p>2. ให้ร่วมกันกำหนดวิธี แก้ปัญหาโควต้า</p> <p>3. ให้นายจ้างต่อสัญญา มีอายุ 3 ปี</p> <p>- บรรจุลูกจ้างถาวร ปีละ 20% จนครบ ภายใน 5 ปี</p> <p>- ให้ข้อตกลงมี 3 ปี</p> <p>4. ให้ต่ออายุสัญญาอีก 2-3 ปี ตามความ เหมาะสม</p> <p>5. ให้นายจ้างกำหนด หลักเกณฑ์ประเมิน ผลงานเพื่อต่อสัญญา และให้ลูกจ้างทราบ เป็นระยะ</p>	<p>1. เลิกสัญญาเดิมโดย ลูกจ้างลาออกทุกคน</p> <p>2. ทำสัญญาใหม่กับ ลูกจ้างทุกคน เว้น พวกที่ครบสัญญาแล้ว</p> <p>3. สัญญาใหม่ = สัญญา เดิมที่เหลือ + 1 ปี (อายุสัญญา)</p> <p>4. ใช้เกณฑ์ประเมินผล เป็นส่วนหนึ่งในการ ต่อสัญญาจ้าง และ แจ้งลูกจ้างทราบ 6 เดือนแรก</p> <p>5. บริษัทจะไม่กลั่นแกล้ง ลูกจ้างที่หยุดงาน</p> <p>6. อายุข้อตกลง 6 มค. 29 - 31 ธค. 30</p>



ประเมินผลท้ายบท

1. จงอธิบายความหมายของการเจรจาต่อรอง
2. วิธีการเจรจาต่อรองในทางทฤษฎีมีอย่างไร
3. จงยกตัวอย่างการเจรจาต่อรองที่เกิดขึ้นจริงในประเทศไทย