

บทที่ 2

โครงสร้างของระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์

หัวเรื่อง

บทนำ

โครงสร้างของระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์

ผู้มีอำนาจในระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์

ลักษณะพื้นฐาน และสภาพแวดล้อมของระบบ

กฎเกณฑ์ และการตั้งกฎ

อุดมการของระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์

วัตถุประสงค์ เพื่อให้นักศึกษาได้ทราบถึง

อุตสาหกรรมสัมพันธ์ที่วิเคราะห์จากโครงสร้างของระบบ

องค์ประกอบที่สำคัญอันมีผลต่อรูปแบบของระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น

บทบาทขององค์ประกอบต่าง ๆ ในระบบต่อรูปแบบของระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์

และความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ และรูปแบบของระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์

## บทนำ

ในบทนี้จะพิจารณาอุตสาหกรรมสัมพันธ์ในลักษณะของระบบและโครงสร้างต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้ทราบถึงกรอบและขอบเขตของคำว่า อุตสาหกรรมสัมพันธ์ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยพิจารณาอุตสาหกรรมสัมพันธ์เป็นระบบอย่างหนึ่ง มีสายจ้างและลูกจ้างเข้ามาทำหน้าที่ของตนในระบบและบุคคลทั้ง 2 ฝ่าย จะต้องเกี่ยวข้องระหว่างกันเสมอ ขณะเดียวกันก็จะมีระบบอื่น ๆ ทั้งภายนอกและภายในที่จะเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกัน การเปลี่ยนแปลงหรือเคลื่อนไหวใด ๆ ที่เกิดขึ้นจะมีผลกระทบต่อกันและกัน

## โครงสร้างของระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์

ระบบ เวลาที่พูดถึงระบบ เช่น ระบบสังคม ระบบเศรษฐกิจ ระบบการผลิต เราหมายรวมถึง การที่หน่วยเล็ก ๆ กลาง ๆ ที่อยู่ในระบบ เช่น ระบบสังคม จะประกอบด้วย คน, กลุ่มคน, ครอบครัว, สมาคม, ชมรมต่าง ๆ ที่มารวมกันในฐานะต่าง ๆ กัน และปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง การที่หน่วยกลาง ๆ เหล่านี้เข้ามาร่วมกันย่อมจะเกิดความสัมพันธ์ระหว่างกันและกันขึ้น การที่กลุ่มคนกลุ่มนั้นเกิดการประท้วง (strike) ต่อต้านไม่ปฏิบัติหน้าที่ของตน จะเกิดผลกระทบเป็นลูกโซ่กระทบไปถึงกลุ่มอื่น ๆ ผลหรือความรุนแรงที่เกิดขึ้นจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ที่เกี่ยวเนื่องกันหน่วยอย่างไร เหล่านี้เข้าด้วยกัน และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ดังนั้นเพื่อให้กลุ่มอยู่ด้วยอย่างมีเสถียรภาพ และเกิดประโยชน์ต่อกันจึงต้องมีการตั้งกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ในรูปของ กฎหมาย จริต ประเพณี ระเบียบบังคับ เข้ามาเป็นเงื่อนไขควบคุมความสัมพันธ์ระหว่างกัน อาจให้ความหมายของคำว่า ระบบ ได้หมายถึง "ส่วนต่าง ๆ จำนวนหนึ่งซึ่งสัมพันธ์กัน และขึ้นอยู่ต่อกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อกระทำการล่วงทางอย่างให้สำเร็จผลตามที่ต้องการ" <sup>1/</sup> ความสำคัญในความหมายนี้คือ ตลอดเวลาทุกขณะกลุ่มของสิ่งต่าง ๆ ที่รวมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียว จะอยู่ในลักษณะที่มีการเกี่ยวข้องสัมพันธ์ต่อกัน และมีปฏิกริยากระทบต่อกันในระหว่างสิ่งต่าง ๆ เช่น ดังนั้นการศึกษาในเชิงระบบจะทำให้เข้าใจ

<sup>1/</sup> Justin Gr. Logenecker, Principles of Management and Organizational Behaviro. (2<sup>nd</sup> ed., Ohio: Charles E. Meroil Publishing Co., 1969), p. 27.

และทราบว่าการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ไม่ใช่เป็นการแก้ปัญหาที่จุดของปัญหาเท่านั้น ขอบเขตของปัญหาจะมีขอบเขตที่กว้างขวางกว่าปัญหาที่เราเห็น และผลของการแก้ปัญหาจะมีผลกระทำต่อ กันในส่วนที่เกี่ยวข้องด้วย ลักษณะการศึกษาจะเป็นการพิจารณาในผลของส่วนรวม ทั้งหมด

### ลักษณะของระบบ ประกอบด้วย

1. ส่วนต่าง ๆ ของระบบซึ่งอยู่ในสถานะที่เคลื่อนไหวได้
2. การเคลื่อนไหวของส่วนต่าง ๆ จะมีปฏิกริรยาการระบท่อ กันเสมอ
3. ในระบบหนึ่ง ๆ จะประกอบด้วยระบบย่อยๆ ตาม ฯ และภายในระบบย่อยจะมีระบบย่อยเล็กลงไปอีก

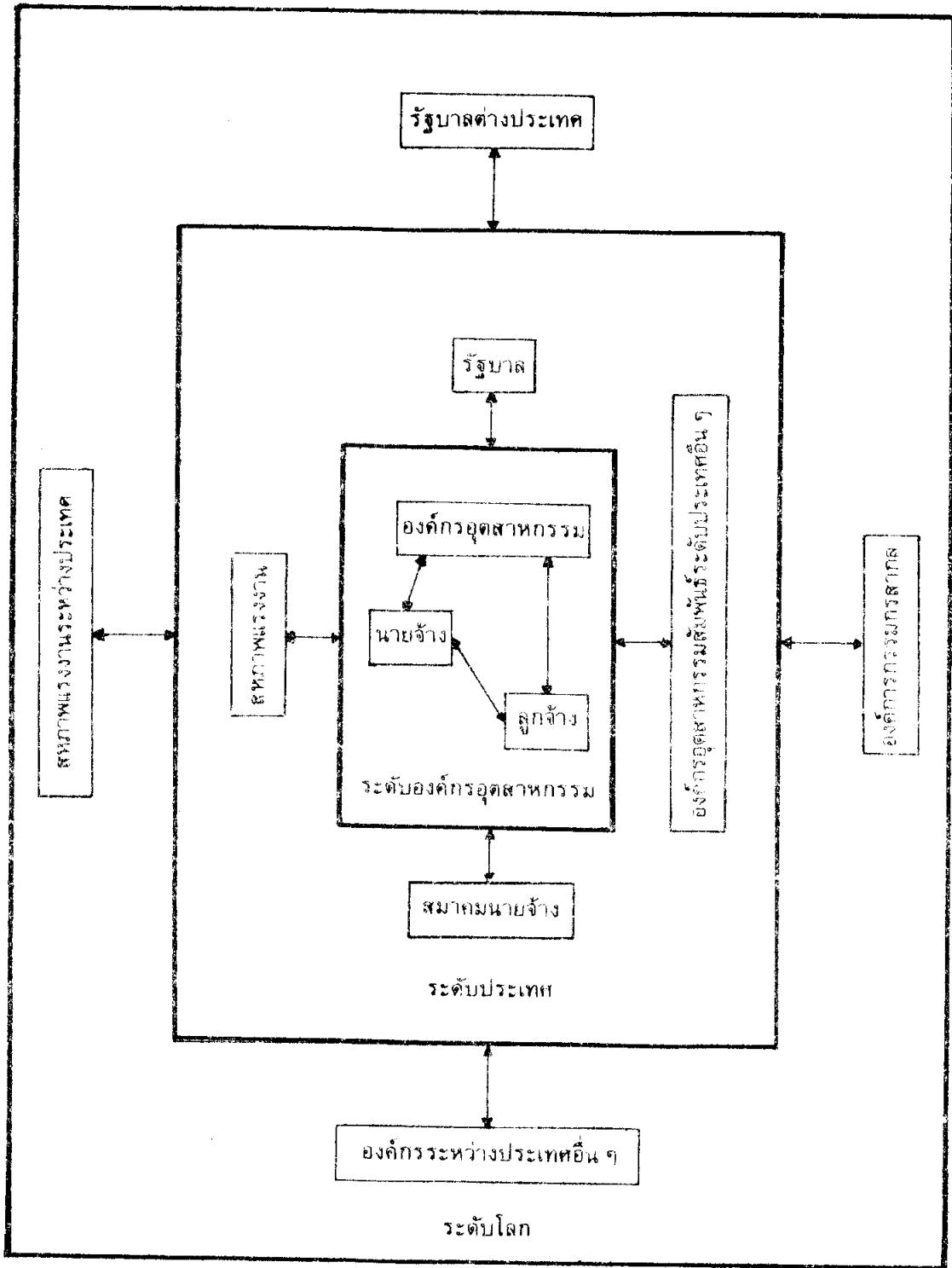
4. การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ณ ส่วนหนึ่งส่วนใดของระบบย่อมทำให้มีผลกระทบที่ต่อเนื่องกันเป็นลูกโซ่ และจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงที่ส่วนอื่น ๆ ให้เกิดความสมดุลย์ตามด้วย

สำหรับระบบโครงสร้างของอุตสาหกรรมสมัยนี้ อาจพิจารณาโครงสร้างได้เป็น 3 ระดับดังนี้

1. ระดับองค์กรอุตสาหกรรม องค์ประกอบสำคัญได้แก่ นายจ้างและลูกจ้าง
2. ระดับประเทศ องค์ประกอบสำคัญได้แก่ องค์กรอุตสาหกรรมต่าง ๆ สหภาพแรงงาน รัฐบาล สมาคมนายจ้าง เป็นต้น
3. ระดับโลก องค์ประกอบสำคัญได้แก่ สหภาพแรงงานระหว่างประเทศ รัฐบาล ของประเทศต่าง ๆ สหประชาชาติ และองค์กรอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่ขับขยายของการดำเนินการครอบคลุมไปในประเทศต่าง ๆ

โครงสร้างระบบอุตสาหกรรมสมัยนี้จะเป็นรูปแบบที่ 2.1 เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมแล้ว เป็นแผนภาพได้ดัง แผนภาพที่ 2.1

แผนกราฟที่ 2.1 แผนภูมิของระบบโครงสร้างอุตสาหกรรมสัมพันธ์ระดับต่าง ๆ



ระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ในระดับองค์กรอุตสาหกรรมเกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ทุกรูปแบบระหว่างนายจ้างและคนงาน ซึ่งจะร่วมกันกำหนดรูปแบบของความสัมพันธ์อีกด้วย เช่น การบังคับบัญชา การควบคุมงาน การตัดต่อสื่อสาร และการจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น ระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ในองค์กรนี้จะกำหนดขึ้นจากองค์ประกอบภายในแล้ว องค์ประกอบภายในนี้ก็คือ อุตสาหกรรมนั้น ๆ เป็นสมาชิกอยู่ เช่น สหภาพแรงงานย่อมจะมีอิทธิพลต่อการเคลื่อนไหวของคนงาน หรือรัฐบาลสามารถกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจ้างงาน การผลิต การจัดการเพื่อใช้ความคุ้มขององค์กรอุตสาหกรรมได้ ระดับของการเข้ามีบทบาทขึ้นอยู่กับอำนาจของหน่วยที่ใหญ่กว่าและการยอมรับของส่วนที่อยู่ลงมา

การพิจารณาระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ในลักษณะดังกล่าวจะทำให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ในระบบสังคมที่มีผลต่อระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ในองค์กร รูปแบบและขอบเขตของระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์เกิดจากปัจจัยต่าง ๆ รวมกันหล่อหลอมให้เกิดขึ้น ณ ขณะใดขณะหนึ่งให้สอดคล้องกับโครงสร้างของระบบในขณะนั้น การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโครงสร้างทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างเหล่านั้น

ระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์นี้จะมาจากพิจารณาในลักษณะระดับต่าง ๆ ซึ่งทำให้เห็นภาพความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ในขอบเขตที่กว้างแล้ว อาจพิจารณาจากสังคมอุตสาหกรรมโดยลำพังและถือว่าระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์คือระบบหนึ่งอยู่ในสังคมอุตสาหกรรมดังนั้น ระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ในขณะใดขณะหนึ่งเกิดจาก การรวมผู้ที่มีบทบาทต่าง ๆ ในระบบภายในตัวสหภาพแรงงานที่เป็นอยู่ และมีรัฐเป็นแกนกลางต่าง ๆ เป็นตัวควบคุมให้บุคคลต่าง ๆ มาอยู่ร่วมกันในที่ทำงาน โดยมีอุดมการณ์เป็นสิ่งเชื่อม ระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์เข้าไว้ด้วยกัน <sup>2/</sup>

John T. Dunlop ได้แยกโครงสร้างของระบบอุตสาหกรรมออกเป็นองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

1. ผู้มีบทบาท (Actors) ในระบบ
2. สภาพแวดล้อมต่าง ๆ (Contexts)

<sup>2/</sup>

John T. Dunlop, Industrial Relations System. (New York: Henry Holt, 1958), p. 7.

### 3. ระเบียบกฎเกณฑ์ฯ (Rules)

### 4. อุดมการ (Ideology)

ระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ที่แตกต่างกันในอุตสาหกรรมต่าง ๆ เกิดจากความแตกต่าง ในองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น ชั้นต่อไปจะกล่าวถึงลักษณะ (Characteristics) และการทำหน้าที่ (Functions) ขององค์ประกอบต่าง ๆ ในระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ดังกล่าวแล้ว โดยละเอียดต่อไป

#### ๔.๑ ผู้มีบทบาทในระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์

ในระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์จะประกอบด้วยบุคคลที่เกี่ยวข้อง 3 ฝ่ายคือ

1. ฝ่ายจัดการและตัวแทนของฝ่ายจัดการ (Managers and their representatives) ทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลกิจการอาจจะเป็น เอกชน รัฐ บุคคล นิติบุคคล เป้าหมายของกิจการหรือไม่ใช่เจ้าของเงินแต่ได้รับมอบหมายโดยการจ้าง ฝ่ายจัดการจะทำหน้าที่สำคัญ 2 ประการคือ

1.1 การควบคุมการดำเนินงานในหน่วยผลิตหรือกิจการ โดยจัดหมายซึ่งบังคับการผลิตให้สอดคล้องประสานกับการผลิต การจัดการด้านตลาดเกี่ยวกับผลผลิต ตลอดจนการจัดการด้านการเงินของกิจการ

1.2 การควบคุมเหนือคนงาน เนื่องจากในระบบทุนนิยมถือว่าฝ่ายจัดการเป็นผู้ซึ่งแรงงานจากคนงาน ดังนั้น จึงสมควรจะควบคุมการทำงานของคนงาน

จากหน้าที่ที่ 2 ประการดังกล่าว เป็นสาเหตุให้เกิดอุตสาหกรรมสัมพันธ์ขึ้น ในกิจการ และพื้นฐานสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันของฝ่ายจัดการทำให้ลักษณะอุตสาหกรรมสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นแตกต่างกันไป

2. ฝ่ายคนงานและองคกรคนงาน (Workers and any spokesmen) เป็นฝ่ายที่รับจ้างเข้ามาทำการผลิตในที่ทำงาน และรับคำตอบแทนจากนายจ้าง ฝ่ายคนงานอาจรวมตัวกันเป็นองค์กรคนงาน เมื่อไหร่ทำงานร่วมกันระยะหนึ่ง และพบว่ามีตุภูรังส์หรือสิ่งใดร่วมกันองค์กรนี้อาจรวมกันอย่างเป็นทางการ (formal organizations) เช่น สหภาพคนงาน

หรือเป็นกลุ่มที่ไม่เป็นองค์กร (unorganized) เช่น กลุ่มเบตง กลุ่มกาแฟ กลุ่มชาวีใต้ เป็นต้น กลุ่มคนงานต่าง ๆ ยอมจะมีหัวหน้าและแนวทางการปฏิบัติเป็นลักษณะเฉพาะของกลุ่ม

ฝ่ายบริหารและฝ่ายคนงาน มีความสัมพันธ์โดยตรงซึ่งกันและกัน ในลักษณะที่ฝ่ายบริหารมักเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดภาระเบี้ยน และแนวทางการปฏิบัติต่าง ๆ และฝ่ายคนงาน มีหน้าที่ต้องดำเนินตามแนวทางเหล่านั้น

3. หน่วยงานพิเศษของรัฐบาลหรือเอกชน (Specialized governmental or private agencies) ซึ่งสนใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและคนงาน เป็นส่วนของคนกลางในระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ เพื่อช่วยไกล่เกลี่ยในการถี่ที่เกิดการพิพาทขึ้นระหว่างฝ่ายจัดการและฝ่ายคนงาน เช่น กรมแรงงาน กรมประชาสงเคราะห์ อนุญาโตตุลาการ เป็นต้น บทบาทของหน่วยงานฝ่ายรัฐบาลขึ้นอยู่กับสภาพทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของแต่ละประเทศ

### ลักษณะพนฐานและสภาพแวดล้อมของระบบ

ผู้มีอำนาจในระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ต่าง ๆ ทั้ง 3 ฝ่าย จะมีความสัมพันธ์กัน ภายในระบบของอุตสาหกรรมสัมพันธ์ที่แตกต่างกัน ลักษณะของความสัมพันธ์จะแตกต่างกันไป ทำให้เกิดระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ที่แตกต่างกัน ลักษณะดังกล่าวถูกกำหนดโดยสภาพของสังคมและสภาพแวดล้อมที่ครอบคลุมอุตสาหกรรมน้อย ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดรูปแบบของกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ในอุตสาหกรรม

#### สภาพแวดล้อมของระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ ประกอบด้วย

- ลักษณะทางเทคนิคที่แตกต่างกัน
- ข้อจำกัดด้านตลาดหรือรายได้ส่งผลต่ออุตสาหกรรม
- การแข่งขันในงานและสถานภาพของผู้ที่เกี่ยวข้อง

#### 1. ลักษณะทางเทคนิคที่แตกต่างกัน (Technological characteristics)

ลักษณะทางเทคนิคของอุตสาหกรรมที่ต่างกัน ทำให้แต่ละระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์มีลักษณะเฉพาะตัว เนื่องจากทางเทคนิคเหล่านี้จะมีผลต่อการสร้างกฎหมายของ Actors และมีความสัมพันธ์กับ

การกำหนดครูปแบบ และการดำเนินงานในลำดับขั้นของ Actors ฝ่ายต่าง ๆ ลักษณะทางเทคนิค เท่านี้จะเปลี่ยนแปลงไปด้วย ซึ่งมีผลให้การกำหนดครูปแบบ ก្នុកេណ៍ ใจรับกับบัญชาในองค์กร และการดำเนินงานในระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ในที่ทำงานเปลี่ยนแปลงไปด้วย

ลักษณะทางเทคนิคในแต่ละอุตสาหกรรม มีลักษณะแตกต่างกันไปตามลักษณะการประกอบการของอุตสาหกรรม และสถานที่ที่ทำงาน อย่างไรก็ตาม อาจแสดงรูปแบบความแตกต่าง ของลักษณะทางเทคนิคเป็นประเภทใหญ่ได้เป็น 2 ประเภทคือ ลักษณะแตกต่างที่เกิดจากสถานที่ ทำงาน (work place) และลักษณะแตกต่างที่เกิดขึ้นในที่ในที่ทำงาน (work community)

1.1 ลักษณะทางเทคนิคที่แตกต่างกันตามสถานที่ทำงาน อาจแยกออกได้เป็น<sup>4</sup> ลักษณะด้วยกัน

(1) หลักแหล่งและความแน่นอนของที่ทำงาน (Fixed or variable work place) ลักษณะของงานที่ทำงานสถานที่และหลักแหล่งของที่ทำงาน งานบางอย่าง ต้องการสถานที่ทำงานที่แน่นอน งานบางอย่างไม่สามารถกำหนดสถานที่ทำงานที่แน่นอนได้ เช่น อุตสาหกรรมการขนส่ง โรงงานห่อผ้า โรงงานกลั่นน้ำมัน เป็นต้น นอกจากนั้นงานบางอย่างสามารถกำหนดแหล่งที่ตั้งของที่ทำงานที่ผันแปรไปได้ เช่น การก่อสร้าง จะสามารถกำหนดหลักแหล่งของที่ทำงานในขณะที่ทำการก่อสร้างตามสัญญาหนึ่ง ๆ เมื่องานเสร็จก็ต้องเคลื่อนย้ายต่อไป จากหลักแหล่งของงาน ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและคนงานในอุตสาหกรรมต่าง ๆ แตกต่างกันไป และมีผลต่อรูปแบบของกฎระเบียบขององค์กร ซึ่งจะต้องให้สอดคล้องกับลักษณะหลักแหล่งของงาน การกำหนดวิธีปฏิบัติในการบังคับบัญชา การควบคุมการทำงาน รูปแบบ การรายงานและ การติดต่อสื่อสารระหว่างกัน แม้แต่ในกิจการเดียวกัน รูปแบบการควบคุมการทำงานของพนักงาน ขยายหน้าร้าน และพนักงานเดินขายตามบ้าน ย่อมมีลักษณะแตกต่างกัน กฎระเบียบเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี แนวทางการทำงานของพนักงานเดินขายตามบ้านจะมีลักษณะที่รักกุมกว่า ทั้งนี้เพื่อใช้ควบคุม การทำงานแทนนายจ้าง ซึ่งไม่สามารถติดตามไปควบคุมได้อย่างใกล้ชิด ผู้นายจ้างจะเปลี่ยนแปลง ก្នុកេណ៍และระเบียบในการทำงานให้รับกับหลักแหล่งของสถานที่ทำงานเสมอ

(2) ความสัมพันธ์ของสถานที่ทำงานและที่อยู่อาศัย (Relation of work place to residence) หมายถึง ความสัมพันธ์ในลักษณะต่าง ๆ ที่อาจจะมีผลต่อการ

เคลื่อนย้ายที่อยู่อาศัยของคนงาน ระยะทางระหว่างที่ทำงานและสถานที่อยู่อาศัย ความแน่นอนของสถานที่ทำงานและที่อยู่อาศัย ในกรณีที่ต้องย้ายที่ทำงานไปเรื่อย ๆ เช่น การทำเกษตร การทำเหมืองแร่ คนงานอาจต้องย้ายที่อยู่อาศัยตามที่ทำงานที่เคลื่อนย้ายไป หรือคนงานที่ทำงานเกี่ยวกับการเดินเรือ นักบิน ที่ต้องเดินทางจากที่อยู่อาศัยไปเป็นช่วงระยะเวลาสั้น ๆ ความสัมพันธ์ระหว่างสถานที่ทำงานและที่อยู่อาศัยต่าง ๆ ดังกล่าว มีผลตอรูปแบบของภูมิเบี้ยนและการบริการภายในองค์การ ในกรณีที่ที่ทำงานอยู่ห่างไกลจากที่อยู่อาศัยมาก ฝ่ายนายจ้างอาจต้องเพื่องค์กรที่จัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย และความสัมภានยต่าง ๆ หรือรับผิดชอบในเรื่องการเดินทาง เป็นต้น

(3) ความคงที่ หรือความผันแปรของคนงานและการดำเนินงาน (Stable or variable work force and work operations) ลักษณะของการจ้างงาน กลุ่มคนงาน ช่วงระยะเวลาของการจ้างแรงงาน และช่วงเวลาของการดำเนินงาน มีผลต่อความซับซ้อนและการกำหนดภาระให้แก่ลูกจ้าง เช่น กรณีของการทำงานก่อสร้าง ที่มีงานสร้างภาคพยนต์ การเกษตร ซึ่งมีช่วงระยะเวลาการดำเนินงานตามสัญญาที่กำหนดไว้ ดังนั้น นายจ้างจะว่าจ้างคนงานแต่ละกลุ่มเพียงช่วงสั้น ๆ เช่น กลุ่มคนงานที่เตรียมรากรถาน กลุ่มช่างปูน กลุ่มช่างลี หรือในกรณีของการดำเนินงานประจำเดือนงานมีความผันแปรสูง เช่น พนักงานเสริฟ์ พนักงานขายของชำร้าน ซึ่งมักจะมีอัตราการเข้าออกงานสูง ความคงที่และผันแปรของคนงาน มีผลอย่างยิ่งต่อการกำหนดภาระเบี้ยน และความสัมพันธ์ชั้นขั้นของภูมิ เนื่องจากภาระเกี่ยวกับการจ้างคนงานประจำและคนงานชั่วคราว การรับเข้าปลดออกจากการให้เงินชดเชย การให้สวัสดิการแก่คนงาน การเลื่อนชั้น งานที่มีความผันแปรสูงมักไม่ต้องการภูมิเบี้ยนที่สลับชั้นมากนัก และนายจ้างไม่สามารถจะจัดสวัสดิการเกี่ยวกับความมั่นคงให้แก่คนงานได้

(4) ขนาดของกลุ่มคนงาน (Size of the work group) ขนาดของกลุ่มคนงานมีผลอย่างมากต่อภาระที่ต้องกำหนดคืน รูปแบบความสัมพันธ์และการบังคับบัญชาที่จะใช้กับคนงาน สถานที่ทำงานที่มีขนาดของกลุ่มคนงานขนาดใหญ่มักต้องการภูมิเบี้ยนที่เป็นแบบแผนแนบทั้งหมดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และหมายการดำเนินงานที่แน่นัด นอกจากนี้ขนาดของการจ้างงานและองค์การที่ใหญ่ขึ้นจะเป็นต้องจัดระบบการติดต่อสื่อสารภายในให้เป็นระบบหรือ

อาจจะจัดให้มีฝ่ายบุคคลขึ้นมาปรับผิดชอบโดยตรง เช่นอุตสาหกรรมการโรงแรม โรงแรมขนาดใหญ่ มีระเบียบของการจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงาน และพนักงานเสริฟเป็นต่อต่าง ๆ ตามประสบการณ์ และความสามารถของพนักงาน และกำหนดค่าตอบเช็คความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละตำแหน่งไว้ แน่นอน ทั้งนี้ เนื่องจากในอุตสาหกรรมที่มีการจ้างแรงงานจำนวนมาก ผู้บริหารสามารถจัดแยกงานออกตามความถนัดเฉพาะบุคคลได้ ดังนั้น การแบ่งงานหรือการให้ค่าตอบแทนจึงสมควรที่จะกำหนดให้สอดคล้องกับความสามารถและความสำคัญของแรงงานแต่ละประเภทได้

1.2 ลักษณะทางเทคนิคที่แตกต่างกันตามลักษณะการทำงาน อาจแบ่งความแตกต่างที่เกิดขึ้นได้ 3 ลักษณะดังนี้

(1) เนื้อหาของงาน (Job content) หมายถึง ลักษณะแตกต่างที่เกิดขึ้นจาก อาชีพ การทำงาน ความรับผิดชอบ วิธีการทำงาน การจัดการประเมินงาน จะทำให้ทราบถึงเนื้อหาของงานแต่ละอย่างอย่างละเอียดว่า งานแต่ละหน้าที่มีลักษณะอย่างไร เช่น เป็นงานที่ต้องอาศัยความรู้ ความชำนาญเฉพาะอย่างหรือความไว้วางใจในตัวเอง ต้องติดต่อกันซึ่งกัน ต้องการความรับผิดชอบสูง ความตั้งใจในการใช้มือ หรือมีความเสี่ยงสูง เป็นตน ความแตกต่างในเนื้อหาของงานค้าง ๆ เหล่านี้จำเป็นต้องมีกฎระเบียบ เกี่ยวกับการทำงานแตกต่างกันไป เช่น การกำหนดอัตราค่าจ้าง การจ่ายเงินชดเชย การป้องกันอันตรายจากการทำงานเพื่อลดการเสี่ยงจากการทำงาน การควบคุมทางการเงิน การทราบเนื้อหาของงานจะช่วยให้ฝ่ายจัดการสามารถกำหนดกฎหมายและระเบียบปฏิบัติคุณงานของคนได้ตามเนื้อหาของงาน เพื่อให้เกิดระบบอุตสาหกรรมสมมพันกันขึ้นได้ นอกจากนี้ เนื้อหาของงานยังมีประโยชน์ในการกำหนดตำแหน่ง การเลื่อนขั้น และสายงานที่เกี่ยวข้องต่อเนื่องกัน

(2) จุดสนใจของ Actors ในการทำงาน (Locus of attention of the actors at the work place) หมายถึง จุดสำคัญที่เป็นตัวนำในการผลิตในกิจการ นั้น ๆ เช่น การตัดเย็บเสื้อผ้า หรืองานหัตถกรรม จุดสนใจของงานอยู่ที่คนงาน ซึ่งเป็นผู้ควบคุม การใช้เครื่องมือ คนงานจะต้องได้รับการคัดเลือก และฝึกอบรมเพื่อให้งานที่ได้มีคุณภาพ เพราะฉะนั้น แนวทางปฏิบัติจะพยายามส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาช่างฝีมือ และอนุรักษ์ช่างฝีมือไว้ในกิจการ

เช่น กำหนดการจ่ายค่าตอบแทนบนพื้นฐานของคุณภาพของงาน จัดสอนและฝึกอบรมวิธีการผลิตอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น ผู้บริหารต้องเข้าใจถึงจุดสำคัญที่เป็นเกณฑ์ในการผลิตของตน เพื่อกำหนดกฎระเบียบในการปฏิบัติให้เหมาะสมสมกับวิธีการทำงานของตน จุดสำคัญที่เป็นเกณฑ์ในการผลิตอาจเกิดจาก คุณงาน ซึ่งเป็นคนความคุ้มครองจักร หรือใช้เครื่องมือต่าง ๆ หรือเกิดจากการทำงานที่อาศัยเครื่องจักรเป็นตัวกำหนดการดำเนินการ เช่น การทำงานไปตามสายพาน เครื่องปั๊ด้าย เครื่องหอฟ้า ซึ่งจะต้องกำหนดเวลาการทำงานและตำแหน่งที่ทำงานของคุณงานให้สอดคล้องกับเครื่องจักร การปฏิบัติงานก็จะต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับความสามารถของเครื่องจักร รวมจรวจการทำงานหรือการทำงานที่เป็นการขยายริบาร์ การปฏิบัติงานก็จะมุ่งให้เกิดความพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า แนวทางปฏิบัติจะยึดหลักที่ลูกค้ายอมเป็นผู้ถูกต้องเสมอ เป็นต้น

(3) ช่วงโมงการทำงาน (Hours of operations of the work place) ลักษณะทางเทคนิคในการทำงานมีอิทธิพลต่อการกำหนดช่วงโมงการทำงานต่อวันและสัปดาห์ของการดำเนินงาน ช่วงโมงการทำงานในที่ทำงานหนึ่งไม่จำเป็นต้องกำหนดตายตัวตามช่วงโมงการทำงานของคุณงาน การดำเนินงานที่ต้องเดินเครื่องจักรตลอดระยะเวลาสัปดาห์ ช่วง โรงแรมน้ำมัน กิจการโทรศัพท์ โรงพยาบาล เป็นต้น ช่วงโมงการทำงานของกิจการมีผลต่อการกำหนดกฎระเบียบการปฏิบัติงาน เวลาเข้าออกงาน การจัดคนงานเข้าทำงานตามผลลัพธ์ การให้สิ่งจูงใจเพื่อให้คนงานยินดีทำงานในช่วงโมงพิเศษ จะต้องกำหนดให้สอดคล้องกัน การเปลี่ยนแปลงช่วงโมงการทำงานของกิจการ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสาระต่าง ๆ ของกฎระเบียบตามมา

ช่วงโมงการทำงาน เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดปัญหาอย่างมากแก่ Actors ต่าง ๆ ผู้ชายจ้างต้องการให้คนงานมีช่วงโมงการทำงานมาก ๆ ถ้าต้องจ่ายค่าจ้างคิดตามวันทำงาน หรือจ่ายเป็นเงินเดือน ช่วงโมงการทำงานที่มากขึ้นในแต่ละวัน หมายถึง ผลตอบแทนจากการผลิตของคุณงานมีมากขึ้นด้วย ในขณะที่คนงานพยายามลดช่วงโมงการทำงานในแต่ละวันของตนให้อยู่ลง ดังนั้น นายจ้างจะพยายามออกกฎหมายที่จะควบคุมเวลาการเข้าออกงาน เวลาพักผ่อน หรือกำหนดตารางการทำงานให้รัดกุม เพื่อป้องกันมิให้คนงานหลบเลี่ยงงานໄได้ เช่น ในกิจการขนส่งมวลชน พนักงานขับรถ และพนักงานเก็บค่าโดยสารต่างเป็นลูกจ้างที่ได้รับเงินเดือนเป็นรายเดือน เพื่อเพิ่มจำนวนเที่ยวที่พนักงานจะวิ่งรถในแต่ละวัน นายจ้างอาจต้องมีกฎหมายในการจ่ายเงินตอบแทนเป็นกรณีพิเศษ เช่น

ให้ส่วนแบ่งจากจำนวนตัวรถที่ขายได้ หรือให้คาดตอบแทนพิเศษต่อเที่ยวทัวร์ หรือในการซื้อเครื่องจักรทำงานต่อเนื่องกันชั่วโมงการทำงานจะหยุดพักไม่ได้ การจัดสรรเวลาอยุคพัฒนาอาหารกลางวันอาจจะต้องเป็นระบบหมุนเวียน การให้เงินชดเชยค่าล่วงเวลา เพื่อจูงใจให้คนงานยอมทำงานในวันหยุดได้ กฎเกณฑ์ ระเบียบวิธีการปฏิบัติที่น่ายั่งจะจัดให้แก่ลูกจ้างก็จะต้องเปลี่ยนแปลงไปตามชั่วโมงการทำงาน เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในชั่วโมงการทำงาน กฎระเบียบก็จะเปลี่ยนแปลงไป ทำให้ระบบของอุตสาหกรรมสัมพันธ์มีลักษณะแตกต่างกัน

ปัจจัยทั้ง 7 ลักษณะดังกล่าว เป็นสภาพแวดล้อมทางเทคนิคที่เกิดขึ้นในที่ทำงาน และมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการกำหนดรูปแบบของระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เกิดขึ้นในลักษณะต่าง ๆ ทั้ง 7 จะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์อย่างไรก็ต้องสูญเสียลักษณะทางเทคนิคในแต่ละอุตสาหกรรมอาจไม่ใช่เงื่อนไขที่สำคัญที่จะอธิบายถึงลักษณะของระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น เนื่องจาก ปัจจัยทั้ง 7 เป็นเพียงสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับ สถานที่ทำงาน และการทำงานเท่านั้น ยังมีสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นจาก ตลาดแรงงาน จากระบบเศรษฐกิจโดยส่วนรวม จำกัดส่วนที่สัมภาระของลูกจ้าง ผลกระทบต่อสังคม การเมืองอื่น ๆ อีก ซึ่งล้วนแล้วแต่มีผลต่อการกำหนดรูปแบบของอุตสาหกรรมสัมพันธ์ทั้งสิ้น ซึ่งจะได้กล่าวโดยละเอียดในตอนต่อไป

## 2. ขีดจำกัดด้านตลาดหรือรายได้ที่ส่งผลกระทบอุตสาหกรรม (The Market Context or budgetary constraints)

ลักษณะทางการตลาดของสินค้าและขีดจำกัดทางค่านเงินได้ของอุตสาหกรรมมีผลต่อความสามารถในการจัดการทางค้านอตสาหกรรมสัมพันธ์ในโรงงาน ตลอดถึงขอบเขตทางอุตสาหกรรมสัมพันธ์ที่กิจการจะให้กับลูกจ้าง นอกจากนี้ลักษณะทางการตลาดของตลาดแรงงานยังสห頓ถึงอำนาจในการต่อรองระหว่าง อุปสงค์และอุปทานแรงงาน อันจะมีผลต่อการกำหนดค่าราคาจ้าง และคาดตอบแทนแรงงานอื่น ๆ อาจแยกพิจารณาทีละตลาดได้ดังนี้

### 2.1 ลักษณะของตลาดสินค้า

(1) สภาพการแข่งขัน กิจการที่มีการแข่งขันต่างระดับกันมีผลให้ระบบของอุตสาหกรรมสัมพันธ์ในกิจการต่างกันด้วย กิจการที่แข่งขันกับการแข่งขันอื่นจะมีอำนาจในการกำหนด

ระเบียบและอุตสาหกรรมสัมพันธ์ของตนเอง ไถอย่างอิสระ แต่ขอบเขตของอุตสาหกรรมสัมพันธ์มักมีขนาดที่จำกัดมาก ขณะที่กิจการที่ต้องเผชิญกับการแข่งขันมาก รูปแบบของอุตสาหกรรมสัมพันธ์จะถูกกำหนดโดยสภาพของตลาด ดังนั้น รูปแบบของอุตสาหกรรมสัมพันธ์ในกิจการเหล่านี้จะคล้ายและใกล้เคียงกันมาก ภูมิประเทศนี้ถูกกำหนดโดยลักษณะของตลาดอาจสะท้อนในรูป

(1.1.) เกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทน กิจการที่มีการแข่งขันอยู่สามารถหารายได้เข้ากิจการได้มาก ภูมิประเทศนี้จะมีค่าตอบแทนจะยึดมุ่งกว่ากิจการที่มีการแข่งขันมาก ผู้ผลิตต้องพยายามควบคุมต้นทุนการผลิตต่อหน่วยของตนเองให้เท่ากัน หรือต่ำกว่าของคู่แข่งขัน ดังนั้น ภูมิประเทศนี้การจ่ายค่าตอบแทนจะเข้มงวดมาก

(1.2) การจัดการค้านตลาด กิจการหลายอย่างจำเป็นต้องจัดการดำเนินงานการตลาดให้สอดคล้องกับลักษณะของตลาดสินค้า ซึ่งมีผลให้ภูมิประเทศนี้เกี่ยวกับการดำเนินงานของกิจการแตกต่างกันไป เช่น การตั้งราคา การกำหนดเกรดของสินค้า การตั้งและควบคุมมาตรฐานสินค้า ในขณะที่ผู้ผลิตรายอื่นไม่ได้ทำจะทำให้กิจการสามารถจัดคู่แข่งขันออกໄไปได้ ความพยายามในการจัดคู่แข่งขัน อาจมีมากถึงขั้นที่ต้องให้รัฐเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายหรือมาตรการพิเศษบางอย่าง เพื่อสร้างความได้เปรียบแก่กิจการ เช่น กิจการขนส่ง หรือการกลั่นน้ำมัน

(1.3) ช่วงเวลาทบทวนหรือเปลี่ยนแปลงภูมิประเทศนี้ ภูมิประเทศนี้ ที่คงชัน บางครั้งกิจการจำเป็นจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพของตลาดและสภาพเศรษฐกิจ ช่วงเวลาที่กิจการทำการทำทบทวนและเปลี่ยนแปลงกฎ จะมีอิทธิพลต่อกฎหมายที่เกิดขึ้นใหม่ในขณะนั้น ถ้ากิจการทำการเปลี่ยนแปลงกฎในช่วงที่ผลิตผลลัพธ์ในช่วงสูงสุด ซึ่งเป็นช่วงที่กิจการสามารถให้บริการ และค่าตอบแทนแก่คนงานได้มาก ภูมิประเทศนี้ใหม่ก็จะเป็นประโยชน์ต่อคนงาน แต่ถ้าการทำในช่วงที่ผลผลิตลดลง กิจการกำลังเข้มงวดกับต้นทุนการผลิตของตน ภูมิประเทศนี้จะเกิดประโยชน์ต่อนายจ้างมากกว่า

(1.4) ความยืนนานคงทนของกฎ ความยืนนานคงทนของกฎหมายมีผลต่อชั้วโมงและกำลังใจของผู้คนงาน เพราะคนงานสามารถที่จะคาดคะเนสถานการณ์ได้ล่วงหน้า อย่างไรก็ได้ กิจการบางอย่างไม่สามารถจะกำหนดกฎเกณฑ์ที่แน่นอนได้ เนื่องจาก สภาพของตลาดสินค้าเป็นสำคัญ เช่น ในกรณีที่ตลาดสินค้ามีตัวประกันที่เป็นตัวแปรภายนอก เป็นตัวสำคัญ เช่น การค้าระหว่างประเทศ

กฎเกณฑ์ทาง ฯ จำเป็นต้องแปรไปตามสภาพเศรษฐกิจในลักษณะนี้ส่วนโครงสร้างใหญ่ ๆ ของกฎเกณฑ์ไม่ควรจะเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย

(1.5) งานตามสั่งและงานผลิตเพื่อวางขายในตลาด ถ้าลักษณะของตลาดสินค้าเป็นการผลิตสินค้าตามสั่ง (Job order production) กิจการจะทำการผลิตเมื่อมีคำสั่งเท่านั้น เสตียรภาพของการผลิตจะมีเพียงระยะสั้น ในช่วงที่มีใบสั่งสินค้าเท่านั้น ผิดกับการผลิตเพื่อวางขาย แม้ว่าไม่มีความแนนอนที่เดียวแต่ในระยะยาวผู้ผลิตสามารถทำการผลิตไปได้เรื่อย ๆ คราวที่ยังมีอุปสงค์ในสินค้า

(2) ขอบเขตของระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ (ในกิจการแต่ละประเภท) ลักษณะของตลาดสินค้า เป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งในการกำหนดขอบเขตของระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ กิจการที่มีลักษณะการผลิตคล้ายกันจะกำหนดขอบเขตอุตสาหกรรมสัมพันธ์ใกล้เคียงกัน กิจการที่แตกต่างกันไปก็จะกำหนดขอบเขตแตกต่างกันไป เช่น กิจการที่ทำมีลักษณะการผลิตที่มีอันตราย ขอบเขตอุตสาหกรรมสัมพันธ์จะครอบคลุมถึงระบบรักษาความปลอดภัย การป้องกันอันตรายจากการทำงาน การประทับนั่ง ในกิจการที่มีการแข่งขันมากในตลาด และองค์กรฝ่ายคุนงานมีการรวมตัวกันอย่างหนึ่งยิ่งนั่น ขอบเขตอุตสาหกรรมสัมพันธ์ จะมีมากขึ้น เนื่องจาก คุณงานมีอำนาจในการต่อรองมากขึ้น นอกจากนี้ กิจการบางอย่างที่มีลักษณะการผลิตกว้างขวางมีการจ้างงานมาก จะพยายามพัฒนาระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ของตนให้เกิดประโยชน์ต่อการผลิต การบริหารงานของคน ขอบเขตระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์จะขยายกว้างมากขึ้น และจะกลายเป็นแบบที่แก่กิจการอื่นนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป เพื่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ช่วยลดปัญหาความแตกต่างกันซึ่งจะมีผลต่อการเคลื่อนย้ายแรงงานต่อไป

(3) ความเหมือนในตลาด (The market of budgetary homogeneity) กิจการที่มีสภาพทางตลาดคล้ายกันจะพยายามพัฒนาระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ให้เหมือนกันในระดับหนึ่ง การเหมือนกันจะทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสังคม ซึ่งมีผลต่อการรวมอำนาจ และความสำคัญมาสู่ส่วนกลาง แม้ว่าในกิจการที่มีลักษณะทางตลาดแตกต่างกันก็พยายามที่จะหาส่วนร่วมเพื่อให้เกิดความใกล้เคียงกัน ทั้งนี้เพื่อให้สามารถใช้ขอบเขต และกฎเกณฑ์ของระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ร่วมกันได้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการต่อรองร่วมกันของคุณงาน หรือการควบคุมของรัฐบาลตลอดจน

การกำหนดขอบเขตของอุตสาหกรรมสัมพันธ์ที่นายจ้างจะต้องให้แก่คนงาน เช่น การยึดแนวทางการกำหนดกฎระเบียบของข้าราชการเป็นหลัก หรือของรัฐวิสาหกิจเป็นหลักและพระราชนูญติการคุ้มครองการใช้แรงงานการกำหนดค่าตอบแทน เป็นตน

## 2.2 ลักษณะของตลาดแรงงาน

(1) ลักษณะของแรงงาน ความแตกต่างในลักษณะทาง ๆ ของแรงงาน เช่น ความแตกต่างของภาษาที่ใช้คิดคือ สัญชาติ เพาพันธ์ วัฒนธรรมของคนงาน ตลอดจนพื้นที่ที่อยู่อาศัยทางสังคมต่าง ๆ มีผลต่อการกำหนดกฎหมาย ระบบที่เปลี่ยน และวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ที่นายจ้างจะกำหนดด้วย

(2) ความแข็งแรงของตลาดแรงงาน มองในแง่ของอุปสงค์ อุปทานในแรงงานและกลไกของตลาดแรงงาน ซึ่งมีผลต่อการตั้งกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ตลอดจนการกำหนดค่าตอบแทน การให้สิ่งจูงใจต่าง ๆ ในระบบหักภาษีที่ได้รับไม่เต็มที่ อุปทานแรงงานมีมากกว่าอุปสงค์นายจ้างสามารถลดค่าตอบแทนให้ต่ำได้ ในขณะที่อุปทานมีอย่างกว่าอุปสงค์ นายจ้างจะพยายามให้ค่าตอบแทนสูงในรูปของการประมูลค้า แล้วใช้สิ่งจูงใจทางฯเพื่อชักชวนให้แรงงานมาทำงานกับตนให้มากขึ้น

(3) สัดส่วนคนทุนแรงงานต่อคนทุ่มรวม เป็นดัชนีที่ใช้衡量ความสมัพันธ์ของปัจจัยแรงงานต่อปัจจัยการผลิตทั้งหมด ในอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานมากและเน้นความสำคัญของแรงงานในการผลิต (Labor intensive) สัดส่วนของคนทุนแรงงานจะสูง แรงงานมีบทบาทในการกำหนดกฎเกณฑ์โดยมาก การจัดการจะให้ความสำคัญต่อการจ่ายค่าตอบแทนแรงงาน เพราะค่าตอบแทนที่จ่ายไปมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของคนทุนการผลิต ดังนั้น ถ้านายจ้างจ่ายค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น จะต้องได้รับประโยชน์จากการผลิตเพิ่มขึ้นด้วย ส่วนอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานจำนวนน้อย คนทุนแรงงานเป็นคนทุนน้อยเมื่อเทียบกับคนทุนรวม ผู้ผลิตไม่จำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการจ่ายค่าตอบแทนแรงงานมากนัก แต่คงจะเน้นที่ปัจจัยการผลิตชนิดอื่นที่มีความสำคัญสูงแทน ดังนั้น ขอบเขตในการเปลี่ยนแปลงระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ด้านแรงงานในกิจการประเภทนี้จะมีมากกว่าอุตสาหกรรมที่เน้นปัจจัยแรงงาน (Labor intensive)

### ๓. การแจกแจงอำนาจและสถานภาพของผู้ที่เกี่ยวข้อง (Power context and the status of the actors)

การกำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ในระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์นอกจากจะพัฒนาจากสภาพแวดล้อม และลักษณะทางเทคนิคที่แตกต่างกัน ตลอดจนสภาพทางการตลาดที่สะท้อนถึงความสามารถในการจัดหารายรับระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ดังกล่าวแล้ว การแจกแจงอำนาจและสถานภาพของฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ นับว่ามีส่วนสำคัญอยู่รูปแบบความเข้มแข็ง และความตึงใจที่จะพัฒนาระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ เช่นกัน การแจกแจงอำนาจและสถานภาพของฝ่ายต่าง ๆ มีผลให้ลักษณะของกฎระเบียบที่ถูกกำหนดขึ้นมีความแตกต่างกันในรูปแบบและความเข้มข้นของกฎระเบียบ โดยเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ทางการระหว่างฝ่ายต่าง ๆ และเงื่อนไขสำหรับการเจรจาต่อรอง การแก้ไขเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบที่ไม่เหมาะสมสหภาพแรงงานที่แข็งแกร่งและยอมรับจากฝ่ายนายจ้างย่อมมีส่วนให้เกิดระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อฝ่ายคนงาน Actor ที่มีอำนาจในการต่อรองสูงสามารถพัฒนาอุตสาหกรรมสัมพันธ์ให้เกิดประโยชน์ต่อฝ่ายของตน

การแจกแจงอำนาจระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรอุตสาหกรรมและสถานภาพที่เป็นอยู่ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง เป็นผลลัพธ์จากนโยบายของรัฐ และวัฒนธรรมของสังคมที่สืบทอดกันมา นโยบายส่งเสริมการลงทุน กฎหมายการห้ามตัดหยุดงานมีผลในการคุ้มครองฝ่ายนายจ้าง สถานภาพของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งในระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์มีผลต่อการกำหนดหน้าที่ของฝ่ายนั้นและความสัมพันธ์ตอบผู้อื่นในระบบเดียวกัน

#### ๓.๑ สถานภาพของฝ่ายคนงานและองค์กรคนงานในระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ เมกพิจารณาตามความสัมพันธ์กับฝ่ายต่าง ๆ ได้ดังนี้

(1) ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ ลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างคนงานและฝ่ายจัดการจะแตกต่างกันไปตามทัศนคติของฝ่ายจัดการเป็นหลัก บางองค์กรความสัมพันธ์ในลักษณะย้อนฟันไปสู่ฝ่ายจัดการเป็นสิ่งต้องห้าม และความสัมพันธ์ในทางตรงจากฝ่ายจัดการจะมีมาก หรือน้อยขึ้นอยู่กับนายจ้าง องค์กรคนงานที่สามารถรวมตัวกันและมีอิทธิพลมากเพียงพอเท่านั้นที่จะสามารถสร้างความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการได้ ความสัมพันธ์ทางการระหว่างฝ่ายคนงานและฝ่าย

จัดการอาจกำหนดโดยกฎหมายของรัฐ หรือค่านิยมของสังคม นอกจากรัฐสถานภาพขององค์กรลูกจ้างสามารถถือเป็นส่วนหนึ่งที่แสดงความรับผิดชอบขององค์กรลูกจ้างต่อระบบสังคมโดยส่วนรวม

(2) ความสัมพันธ์กับองค์กรลูกจ้างอื่น ๆ สถานภาพขององค์กรคุณงานในระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์หนึ่ง ถูกกำหนดโดยการแข่งขันขององค์กรต่อองค์กรลูกจ้างคู่แข่งอื่น ๆ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับและรับการสนับสนุนจากคุณงานและฝ่ายจัดการ นอกจากรัฐยังกำหนดโดยความสัมพันธ์ขององค์กรต่อส่วนราชการ เช่น กองทัพ ดังนั้น องค์กรลูกจ้างที่มีความเป็นอิสระจากองค์กรอื่น ๆ การแข่งขันจะมากกว่าองค์กรที่มีความผูกพันกับองค์กรต่าง ๆ ในระบบ องค์กรคุณงานแต่ละองค์กรจะพยายามเพิ่มบทบาทและหน้าที่ของตนให้มากขึ้น จนสหภาพแรงงานอาจไม่ต้องทำอะไรเลย สหภาพจะทำหน้าที่เป็นเพียงตัวแทนขององค์กรลูกจ้างทุกกลุ่มในการเจรจาต่อรองในระดับรัฐเท่านั้น และต้ององค์กรลูกจ้างมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้วไม่พยายามที่จะแข่งขันกันทำงานเพื่อลูกจ้างแล้วภาระต่าง ๆ จะตกอยู่ที่สหภาพ

(3) ความสัมพันธ์กับคุณงาน กฎหมายที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของสหภาพ หรือคุณงานกับเจ้านายที่และตัวองค์กรเองจะถูกกำหนดโดย ขบวนการภายในองค์กรเองและกฎหมายบังคับของรัฐบาล ซึ่งบางครั้งกฎหมายบังคับของรัฐจะแสดงถึงสถานภาพของคุณงานในการต่อรองและการยอมรับของรัฐบาลด้วย รัฐบาลในบางประเทศพยายามเข้ามามีบทบาทในการควบคุมกิจการต่าง ๆ ขององค์กรคุณงานตลอดจนการจัดตั้ง การเลิกล้มองค์กรหรือจะให้ความช่วยเหลือสนับสนุนแก่สหภาพคุณงาน การกำหนดสถานภาพขององค์กรคุณงานในหลายประเทศกระทำโดยการกำหนดสถานภาพของผู้นำคุณงานและความสัมพันธ์ต่อคุณงาน

(4) ความสัมพันธ์กับหน่วยของรัฐ รัฐบาลเข้ามามีบทบาทต่อคุณงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดความสัมพันธ์ต่าง ๆ ของคุณงานต่อฝ่ายจัดการ ต่อองค์กรคุณงานอื่น ๆ และการจัดตั้งองค์กรคุณงาน ซึ่งผลที่เกิดขึ้นจากบทบาทของรัฐตั้งแต่ล้ำ สะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณงานและหน่วยงานของรัฐ สถานภาพของคุณงานที่ยอมรับโดยรัฐ สถานภาพของคุณงานและองค์กรคุณงานในขณะใดขณะหนึ่งถูกกำหนดโดยอำนาจทางกฎหมาย และชนบทรัฐเนียมประเมินของแต่ละประเทศ

### 3.2 สถานภาพของฝ่ายจัดการในระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์กำหนดโดย ความสัมพันธ์ของฝ่ายจัดการกับฝ่ายอื่น ๆ ดังนี้

(1) ความสัมพันธ์กับองค์กรคนงาน มีลักษณะตรงข้ามกับความสัมพันธ์ของฝ่ายคนงานและฝ่ายจัดการที่กล่าวมาข้างต้น อย่างไรก็ตาม สถานภาพของฝ่ายจัดการต่อฝ่ายคนงาน อาจสะท้อนในรูปของลักษณะการใช้อำนาจในระดับต่าง ๆ กับคนงานในการดำเนินงานดังเดียวก็ได้ (Dictatorial) แบบพอกับลูก (Paternal) แบบยึดขอบเขตตามกฎหมาย (Constitutional) และแบบประชาธิปไตยที่ให้คนงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Worker participative management)

(2) ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการอื่น ๆ นอกจากความสัมพันธ์กับคนงานแล้ว ฝ่ายจัดการพยายามที่จะปรับสถานะของตนให้เป็นที่ยอมรับของ Actors ต่าง ๆ ทำให้อำนาจของฝ่ายจัดการด้านบุคคล หรือองค์กรนายจ้างมีมากกว่าฝ่ายจัดการอื่น ๆ ในบางประเทศก็กฎหมายให้สิทธิแก่องค์กรนายจ้างเท่านั้นที่จะเจรจาความตกลงกับลูกจ้างได้ ทำให้สถานภาพของนายจ้างต่างจากองค์กรนายจ้าง เป็นผลให้นายจ้างพยายามเข้ารวมตัวเป็นองค์กรนายจ้าง ทั้งในกิจการประเภทเดียวกันหรือในเครือเดียวกัน

(3) ความสัมพันธ์กับหน่วยงานของรัฐบาล เป็นเรื่องของสถานภาพโดยตรงของฝ่ายจัดการ ถ้าขอบเขตความสัมพันธ์มีมาก เช่น ในกิจการรัฐวิสาหกิจ จนถึงแบบที่รัฐมีหุ้นอยู่ด้วย หรือที่รัฐดำเนินการเอง เท่านั้นที่มีผลต่อสถานภาพของฝ่ายจัดการ ถ้าความสัมพันธ์เป็นในแบบกตัญญูมาก จะเกิดผลคือฝ่ายลูกจ้างทำให้อำนาจต่อรองมากขึ้น เช่น กิจการสาธารณูปโภคต่าง ๆ

### 3.3 สถานภาพของหน่วยงานของรัฐบาล

สถานภาพของหน่วยงานของรัฐบาลขึ้นอยู่กับบทบาทของรัฐที่เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดกฎหมายของการปฏิบัติต่อกันระหว่างนายจ้างและคนงาน บทบาทของรัฐจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับอำนาจในการต่อรองของทั้งสองฝ่าย ความเข้มแข็งขององค์กรคนงาน ตลอดจนความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่

สาระสำคัญของกฎเกณฑ์กำหนดขั้นจะมีแนวทางปฏิบัติที่เป็นหลักอย่างกว้าง ๆ

ส่วนในรายละเอียดจะผันแปรไปตามกฎเกณฑ์และสภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป ในทางปฏิบัติกฎหมาย  
ต่าง ๆ มักกำหนดมาจากการเห็นชอบโดยส่วนกลาง เมื่อเกิดเหตุชนิดนี้เป็นการสร้างกฎหมายเข้าหา  
เหตุการณ์เฉพาะหน้า นอกเหนือความเป็นไปได้ของกฎเกณฑ์ และการนำไปปฏิบัติที่เป็นสิ่งสำคัญ  
ที่หน่วยงานของรัฐจะต้องให้ความสำคัญ

### กฎเกณฑ์และการตั้งกฎ

กฎเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ของระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ กำหนดขึ้นโดยผู้  
ที่มีอำนาจหนาที่ ที่มีอำนาจหนาที่ที่ตนมีลักษณะแตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อมที่กำหนดให้ใน  
แต่ละอุตสาหกรรม และการกระจายอำนาจระหว่างผู้ที่มีส่วนในระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ อย่างไร  
ก็ตาม สาระสำคัญของกฎเกณฑ์ใด ๆ ย่อมประกอบด้วยระเบียบเกี่ยวกับการปกครองฝ่ายต่าง ๆ ที่  
เกี่ยวข้องอยู่ในระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์นั้น เพื่อให้ทุกฝ่ายได้วันการสนองตอบต่อความต้องการ  
ของตน จากการผลิตและการกระจายผลตอบแทนการผลิต การกำหนดกฎ และการนำกฎไป  
ปฏิบัติจึงนับเป็นส่วนสำคัญของระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ และกฎเกณฑ์สร้างขึ้นตามสถานการณ์  
ในขณะนั้นสามารถเปลี่ยนแปลงปรับปรุงให้เหมาะสมสมกับสถานการณ์และเวลาที่เปลี่ยนไปได้

ผู้ที่จะกำหนดกฎหมายนี้คือผู้ที่มีอำนาจหนาที่และสถานภาพของฝ่ายต่าง ๆ (Actors) ใน  
ระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ ซึ่งแต่ละฝ่ายล้วนจำกัดด้วย รัฐบาลกำหนดเอง จนถึงการกำหนดรวมกัน  
จากสามฝ่าย ซึ่งเป็นสาเหตุให้ผู้ที่ทำให้ระดับของความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในระบบอุตสาหกรรม  
สัมพันธ์แตกต่างกันไป และมีผลต่อเนื้อหาของกฎหมายที่ออกแบบ อย่างไรก็ตาม กฎเกณฑ์บางส่วนถูก  
กำหนดขึ้นโดยลำพังจากปัจจัยทางสถานภาพแวดล้อมที่เฉพาะของอุตสาหกรรม เช่น กฎเกี่ยวกับ  
การรักษาความปลอดภัยและการผลิตกฎเกณฑ์บางส่วนเป็นผลจากการกระจายอำนาจระหว่างฝ่าย  
ต่าง ๆ เช่น กฎเกี่ยวกับสิทธิ และหน้าที่ของคนงาน

กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ในระบบอาจกระทำได้หลายลักษณะ เช่น กฎและนโยบายที่กำหนด  
โดยฝ่ายบริหาร กฎหมายแรงงาน ระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ คำสั่ง การตัดสินใจ รางวัล ข้อกล่าว

เกี่ยวกับการเจรจาต่อรอง และขบวนธรรมเนียมประเพณีในที่ทำงานแต่ละแห่ง นอกจากนี้ กฎหมาย  
เหล่านี้ในบางระบบอาจกระทำเป็นลายลักษณ์อักษร หรือเป็นเพียงข้อคดีทางว่าจ้าที่เข้าใจร่วม  
กัน อย่างไรก็ตาม ไม่ว่ากฎหมายใด ๆ จะปรากฏในลักษณะใด ระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์จะ  
สะท้อนกฎที่ใช้ในอุตสาหกรรมซึ่งประกอบด้วยกระบวนการในการตั้งกฎและการบริหารกฎเหล่านั้น

### อุดมการณ์ของระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์

อุดมการณ์ หมายถึง ความคิดหรือความเชื่อซึ่งเป็นที่ยอมรับของบุคคล องค์กร และ  
สถาบันต่าง ๆ ในระบบอุตสาหกรรม อุดมการณ์หรือความคิด ความเชื่อ ที่หน้าที่ในการเป็นสาย  
ใยยืดเหยี่ยงบุคคล องค์กร และสถาบันต่าง ๆ ดังกล่าวให้อยู่ในระบบเดียวกัน ทั้งนี้ เพราะอุดมการณ์  
เป็นสิ่งซึ่งจะกำหนดบทบาท และสถานภาพทั้งที่เป็นหมายคาดหวัง (Role expectation) และ  
บทบาทจริง (Actual role) สถานภาพและลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคล องค์กร และสถาบัน  
ต่าง ๆ ในระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ โดยหลักการทางทฤษฎีเมื่อน่วยต่าง ๆ ในสังคมหรือองค์กร  
ธุรกิจอุตสาหกรรม เช่น พัฒนาการ และพัฒนาลูกจ้างแรงงานยึดมั่นอยู่ในอุดมการณ์เดียวกัน ความ  
สัมพันธ์ของหน่วยต่าง ๆ จะมีลักษณะราบรื่นและเป็นองค์กรอุตสาหกรรมที่มีเสถียรภาพ แต่ถ้าเป็น  
ไปในทางตรงข้าม คือ หน่วยต่าง ๆ ในองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรม มีอุดมการณ์แตกต่างกันก็จะมี  
ลักษณะของความสัมพันธ์ที่มีความชัดแย้งและขาดเสถียรภาพ ซึ่งในระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์อาจ  
แสดงออกมาได้ในลักษณะของการตัดหมุดงานของคนงาน เพื่อประท้วงนายจ้างหรือฝ่ายจัดการ  
เป็นตน

ในลักษณะสาระของอุดมการณ์ อาจพิจารณาแบ่งแยกอุดมการณ์ได้เป็นหลายประเภท  
เช่น อุดมการทางเศรษฐกิจ อุดมการทางการเมือง อุดมการทางสังคม และอุดมการทางศิลปะ  
เป็นตน ลักษณะของอุดมการทางเศรษฐกิจอาจพิจารณาแยกออกเป็น อุดมการทางเศรษฐกิจมนิยม  
เสรี กับอุดมการทางเศรษฐกิจลังกมนิยม อุดมการทางการเมือง อาจพิจารณาแยกออกเป็น อุดมการ  
ทางการเมืองประชาธิปไตย กับอุดมการทางการเมืองเผด็จการ และอุดมการทางศิลปะแยก  
ออกเป็น อุดมการศิลปะคริสต์ และอิสลาม เป็นตน

อุคุณการบางเรื่อง เช่น เรื่องศึกษา หน่วยต่าง ๆ ในระบบองค์กรอุตสาหกรรม เช่น ฝ่ายจัดการ และฝ่ายลูกจ้างแรงงาน อาจพิจารณาเห็นว่ามีประดิษฐ์สำคัญที่จะกระทบต่อ บทบาทและลักษณะความสัมพันธ์ต่อกัน แต่อุคุณการทางการเมืองและเศรษฐกิจมักจะเป็นประเด็น สักัญญา และเป็นปัจจัยมูลเหตุให้เกิดภาวะขัดแย้ง และไม่มีเสถียรภาพขึ้นในระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ เช่น เมื่อฝ่ายจัดการ หรือนายจ้างยึดมั่นในอุคุณการเพื่อจัดการ ถือว่าการมีความเด็ดขาด การยึด ถือความเห็นของตนเป็นใหญ่ เป็นปัจจัยที่จะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ได้ด้วยความรวดเร็วและ มีประสิทธิภาพ แต่ฝ่ายลูกจ้างหรือผู้ใช้แรงงานยึดมั่นในอุคุณการประชาธิบัติ การมีโอกาสแสดง ความคิดเห็น การให้ความสำคัญแก่ทุกคนแม้ว่าจะเป็นเพียงลูกจ้าง เป็นต้น ลักษณะขัดแย้งใน อุคุณการดังกล่าวเป็นมูลเหตุสำคัญที่จะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายจัดการ (manager) หรือ นายจ้าง กับฝ่ายลูกจ้าง หรือผู้ใช้แรงงานอยู่ในลักษณะที่ไม่ราบรื่น และขาดเสถียรภาพ แสดงถึง ระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ที่ขาดเสถียรภาพ ซึ่งจะมีผลสืบเนื่องทำให้การบริหารงานองค์กรดำเนิน ไปไม่มีประสิทธิภาพได้ยาก

อุคุณการเป็นผลจากการอบรมสั่งสอนหรือประสบการณ์ในอดีต กล่าวคือ บุคคลและ หน่วยต่าง ๆ ในสังคมจะมีอุคุณการในแบบใดเป็นผลจากการอบรมสั่งสอน (Socialization) จากกลไกต่าง ๆ ทางสังคม เช่น ครอบครัว โรงเรียน เพื่อนร่วมงานในที่ทำงาน เป็นต้น อุคุณการแม้ว่าจะมีลักษณะละม้ายคล้ายคลึงกับทัศนคติ (Attitude) หรือความคิดเห็น (Ideas) ต่าง ๆ อยู่มาก แต่ลักษณะแตกต่างสำคัญ คือ ความผันแปรของอุคุณการหรือความ เชื่ออยู่ในระบบของความคิด และเหตุผลของบุคคลและองค์กร ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงอุคุณการ ของบุคคลหรือองค์กร หรือสถานะนั้นจึงทำได้ยากกว่าการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและความคิดเห็น เพราะระบอบยังคงที่อุคุณการหรือความเชื่อเป็นเรื่องที่ไม่อาจพิสูจน์หรืออธิบายให้เห็นจริงได้ด้วย เหตุผล หรือขอเห็นใจ เช่น ปัญหาอุคุณการทุนนิยมเสรี กับอุคุณการสังคมนิยม แบบใดจะดี กว่ากัน เป็นต้น

## บทสรุป

การที่มนุษย์มีความต้องการ (Need) ความตั้งใจ (Desire) และอารมณ์ที่แตกต่างกัน เป็นพื้นฐานสำคัญ การที่จะจัดให้มนุษย์เข้ามาอยู่ร่วมกัน ทำงานร่วมกันในกิจกรรมโดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ต้องการที่จะเลือก น้ำยาจัง สถานที่ทำงาน และงานที่ตนพอใจ แต่มนุษย์มีโอกาสเลือกน้อยมาก ดังนั้น วิชาอุตสาหกรรมสัมพันธ์ จึงมีส่วนที่จะเข้ามาควบคุมจัดการให้พฤติกรรมต่าง ๆ (เทคนิคการผลิต) ภายใต้อุตสาหกรรมให้สามารถสนองความต้องการและความพอใจของฝ่ายนายจ้าง และลูกจ้าง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุดในการผลิต ซึ่งจะต้องพิจารณาถึงอะไรเป็นปัจจัยให้คนเข้ามาทำงานร่วมกัน เช่น ค่าจ้าง หรือกำไร อะไรเป็นความแตกต่างที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลเหล่านี้ ความสัมพันธ์ของบุคคลเหล่านี้ และสถานภาพการทำงานตลอดจนถึงองค์กรที่ตั้งขึ้นเพื่อควบคุมพุทธิกรรม และผลประโยชน์ของแต่ละฝ่ายเป็นสำคัญ

การพิจารณาโครงสร้างของระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ว่าเป็นระบบอย่างระบบหนึ่งของระบบสังคมจะทำให้เห็นว่า ระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในองค์กรนั้น ๆ เป็นผลจากความสัมพันธ์และการมีอิทธิพลของระบบสังคมที่ใหญ่กว่า และระบบอยู่อ่อน ๆ ที่เกี่ยวข้องกัน นอกจากนี้การพิจารณาถึงโครงสร้างภายนอกของระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์นั้น ๆ ซึ่งให้เห็นว่ารูปแบบของระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งที่เป็นกฎเกณฑ์แบบทางการและเป็นข้อตกลงทางวาระร่วมกันนั้น นอกจากจะได้รับอิทธิพลจากภายนอกองค์กรแล้ว ปัจจัยที่มีผลโดยตรงต่อความแตกต่างของระบบอุตสาหกรรมสัมพันธ์ในอุตสาหกรรมแต่ละแห่งคือ ความแตกต่างของสภาพแวดล้อม และลักษณะทางเทคนิคที่เป็นลักษณะเฉพาะในองค์กร ทั้งส่วนที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และสถานที่ทำงาน รวมทั้งการกระจายอำนาจระหว่างนายจ้างและคนงาน ในองค์กรอุตสาหกรรมนั้นเอง กฎเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นในอุตสาหกรรมมีลักษณะเฉพาะเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของการผลิต ทั้งนี้เพื่อให้กฎเกณฑ์ตั้งขึ้นสามารถตอบสนับประยุกต์ในการผลิต เกิดประสิทธิผลสูงสุด

## คำถาม

1. การศึกษาอุตสาหกรรมล้มเหลวโดยพิจารณาถึงโครงสร้างของระบบมีประโยชน์อย่างไร
2. อะไรคือสิ่งที่กำหนดระบบอุตสาหกรรมล้มเหลวในแต่ละอุตสาหกรรม
3. อุบัติการณ์ของผู้คนๆ ที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมมีผลต่อรูปแบบของระบบอุตสาหกรรมล้มเหลวในองค์กรอย่างไร
4. ระบบอุตสาหกรรมล้มเหลว ในแต่ละองค์กร มีความแตกต่างกันหรือไม่ เพราะเหตุใด

## หนังสืออ่านประกอบ

- Dunlop, John T. Industrial Relation Systems. New York : Henoy Halt, 1958.
- Lagenecher, Justin Gr. Principles of Management and Organizational Behavior.  
<sup>2<sup>ed</sup></sup> Edition, Columbers, Ohio : Charles E. Meroil Publishing Co.,  
1969.