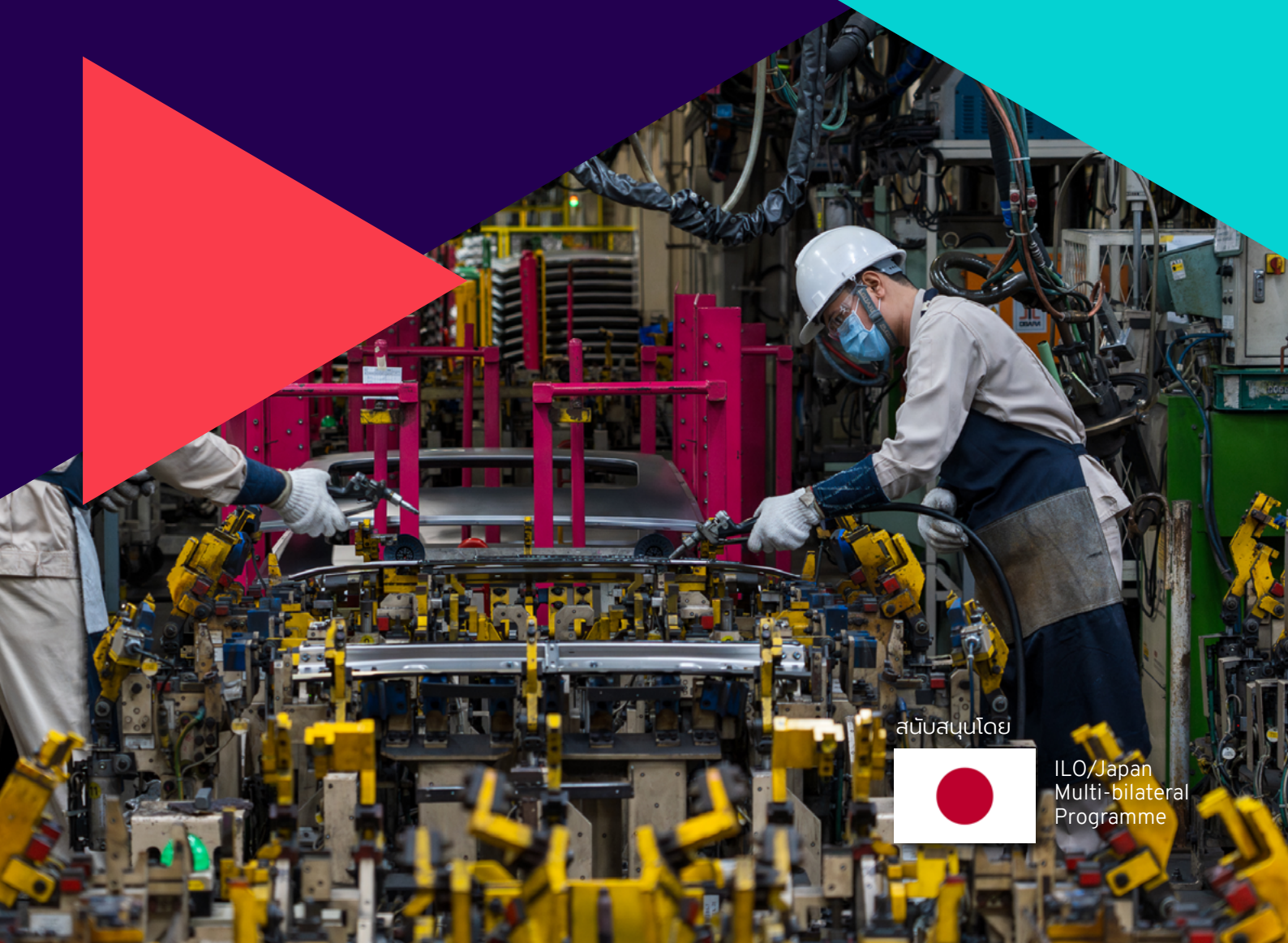




International
Labour
Organization

► คู่มือการขับเคลื่อน การปรึกษาหารือในภาคอุตสาหกรรม Driving Industry Dialogue (DID)

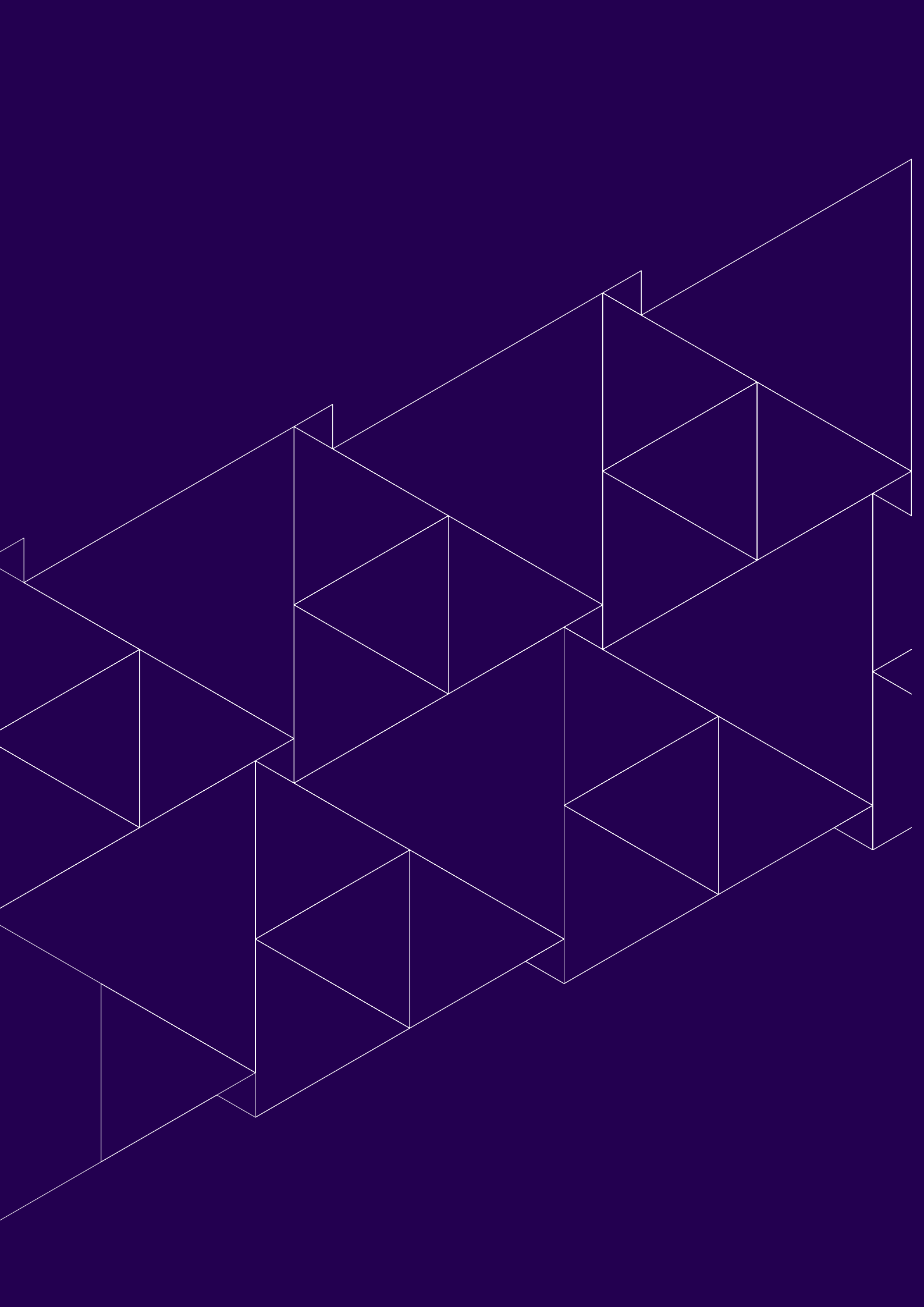
การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริม
การสร้างงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชน
อย่างรอบด้านในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย



สนับสนุนโดย



ILO/Japan
Multi-bilateral
Programme



▶ คู่มือการขับเคลื่อน การปรึกษาหารือในภาคอุตสาหกรรม Driving Industry Dialogue (DID)

การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริม
การสร้างงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชน
อย่างรอบด้านในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย



งานชิ้นนี้อยู่ภายใต้สัญญาอนุญาตครีเอทีฟคอมมอนส์ระหว่างประเทศ รุ่นที่ 4 แบบอ้างอิงแหล่งที่มา (Creative Commons Attribution 4.0 International) ท่านสามารถดูรายละเอียดของสัญญาอนุญาตนี้ได้ที่ <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/> ผู้ใช้ได้รับอนุญาตให้ใช้ซ้ำ แบ่งปัน (คัดลอกและเผยแพร่ซ้ำ) ดัดแปลง (เรียบเรียงใหม่ ปรับเปลี่ยน และต่อยอดจากงานต้นฉบับ) ตามที่ระบุไว้ในสัญญาอนุญาต ทั้งนี้ ผู้ใช้ต้องอ้างอิงถึงองค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ไอแอลโอ) อย่างชัดเจนว่าเป็นแหล่งที่มาของเนื้อหา และระบุหากมีการเปลี่ยนแปลงเนื้อหาจากต้นฉบับ ทั้งนี้ ไม่อนุญาตให้ใช้ตราสัญลักษณ์ ชื่อ และโลโก้ของไอแอลโอในการแปล ดัดแปลง หรืองานต่อยอดอื่น ๆ

การแสดงที่มา – ผู้ใช้ต้องระบุให้ชัดเจนหากมีการเปลี่ยนแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงแหล่งที่มา ดังนี้ [ไอแอลโอ, คู่มือการขับเคลื่อนการปฎิภาหหรือในภาคอุตสาหกรรม (DID): การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริมการสร้างงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย, กรุงเทพฯ: สำนักงานแรงงานระหว่างประเทศ 2025 © ไอแอลโอ]

การแปล – หากมีการแปลผลงานฉบับนี้ให้เพิ่มข้อความปฏิเสธความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้: นี่คือนฉบับแปลจากงานต้นฉบับอันมีลิขสิทธิ์ขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ไอแอลโอ) การแปลนี้มิได้จัดทำขึ้น ตรวจสอบ หรือรับรองโดยไอแอลโอ และไม่ถือเป็นฉบับแปลอย่างเป็นทางการของไอแอลโอ ไอแอลโอขอปฏิเสธความรับผิดชอบใด ๆ เกี่ยวกับเนื้อหาและความถูกต้องของฉบับแปลนี้ ความรับผิดชอบทั้งหมดเป็นของผู้แปลแต่เพียงผู้เดียว

การดัดแปลง – หากมีการดัดแปลงงานนี้ให้เพิ่มข้อความปฏิเสธความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้: นี่คือนฉบับดัดแปลงจากงานอันมีลิขสิทธิ์ขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ไอแอลโอ) งานดัดแปลงนี้มิได้จัดทำขึ้น ตรวจสอบ หรือรับรองโดยไอแอลโอ และไม่ถือเป็นฉบับดัดแปลงอย่างเป็นทางการของไอแอลโอ ไอแอลโอขอปฏิเสธ ความรับผิดชอบใด ๆ เกี่ยวกับเนื้อหาและความถูกต้องของฉบับดัดแปลงนี้ ความรับผิดชอบทั้งหมดเป็นของผู้ดัดแปลงแต่เพียงผู้เดียว

เนื้อหาของบุคคลที่สาม – สัญญาอนุญาตครีเอทีฟคอมมอนส์นี้ไม่ครอบคลุมถึงเนื้อหาที่มีลิขสิทธิ์ของไอแอลโอที่รวมอยู่ในสิ่งพิมพ์นี้ หากเนื้อหาถูกอ้างอิงถึงบุคคลที่สาม ผู้ใช้ต้องดำเนินการขออนุญาตจากเจ้าของลิขสิทธิ์โดยตรง และเป็นผู้รับผิดชอบต่อข้อพิพาทเกี่ยวกับการละเมิดลิขสิทธิ์โดยสิ้นเชิง

หากมีข้อพิพาทใด ๆ ที่ไม่สามารถแก้ไขได้โดยสันติวิธี ให้ใช้กระบวนการอนุญาโตตุลาการตามข้อบังคับว่าด้วยอนุญาโตตุลาการของคณะกรรมการการกฎหมายการค้าระหว่างประเทศแห่งสหประชาชาติ (UNCITRAL) และคำชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการจะถือเป็นข้อยุติที่คู่กรณีต้องปฏิบัติตาม

หากมีข้อสงสัยประการใดเกี่ยวกับสิทธิและการอนุญาตใช้สิทธิ กรุณาติดต่อฝ่ายสิ่งพิมพ์ของไอแอลโอ (ฝ่ายสิทธิและการอนุญาตใช้สิทธิ) ที่ rights@ilo.org ข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งพิมพ์และผลิตภัณฑ์ดิจิทัลของไอแอลโอสามารถดูได้ที่ www.ilo.org/publns.

ISBN 9789220414361 (print)

ISBN 9789220414378 (web PDF)

ฉบับภาษาอังกฤษ: Driving Industry Dialogue (DID): Social dialogue for decent work and human rights due diligence in the Thai automotive sector (ISBN 9789220414361 (print); 9789220414378 (web pdf)), กรุงเทพฯ, 2568

รูปแบบการนำเสนอในสิ่งพิมพ์และฐานข้อมูลของไอแอลโอ เป็นไปตามแนวปฏิบัติของสหประชาชาติ และการนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ มิได้แสดงถึงความเห็นใด ๆ ของไอแอลโอเกี่ยวกับสถานะทางกฎหมายของประเทศ พื้นที่ หรือเขตการปกครอง หรืออำนาจการปกครองใด ๆ หรือเกี่ยวกับการกำหนดแนวเขตชายแดนใด ๆ

ความคิดเห็นและมุมมองที่ปรากฏในสิ่งพิมพ์ฉบับนี้ เป็นความรับผิดชอบของผู้เขียนแต่เพียงผู้เดียว และมิได้แสดงถึงความคิดเห็น มุมมอง หรือนโยบายของไอแอลโอ

การอ้างถึงชื่อกิจการและผลิตภัณฑ์ทางการค้าและกระบวนการผลิตต่าง ๆ มิได้หมายถึงการรับรองของไอแอลโอ และการมิได้อ้างถึงกิจการผลิตภัณฑ์ทางการค้า หรือกระบวนการผลิตใด ๆ ก็มิถือว่าสำนักงานแรงงานระหว่างประเทศไม่ให้การรับรอง

คำนำ

การเปลี่ยนแปลงระดับโลก อาทิ วิกฤตการณ์โควิด-19 สภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจ รวมถึงความตึงเครียดทางการค้าที่เพิ่มขึ้น ได้เน้นย้ำให้เห็นถึงความสำคัญและความเปราะบางของห่วงโซ่อุปทานทั่วโลก ในการสร้างอนาคตที่มีความยืดหยุ่นและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น นโยบายสาธารณะและแนวปฏิบัติของธุรกิจจำเป็นต้องมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับความยั่งยืน ซึ่งรวมถึงหลักการในเรื่องของการสร้างงานที่มีคุณค่า การดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ และความมุ่งมั่นในการลงทุนกับทรัพยากรมนุษย์

โครงการห่วงโซ่อุปทานที่ยืดหยุ่น ครอบคลุม และยั่งยืน (RISSC) ขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ (หรือไอแอลโอ: ILO) ซึ่งได้รับทุนสนับสนุนจากกระทรวงสาธารณสุข แรงงาน และสวัสดิการของญี่ปุ่น (MHLW) และมีรากฐานจากมาตรฐานแรงงานระหว่างประเทศ มุ่งขับเคลื่อนการสร้างเสริมงานที่มีคุณค่าและสนับสนุนการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบในภาคเศรษฐกิจหลักของภูมิภาคเอเชีย อันรวมถึงอุตสาหกรรมการผลิตยานยนต์ของประเทศไทย

ประเทศไทยเป็นผู้นำการผลิตและส่งออกยานยนต์รายใหญ่ที่สุดของภูมิภาคอาเซียน (ASEAN) และเป็นอันดับที่ 10 ของโลก ด้วยกำลังการผลิตกว่า 2 ล้านคันต่อปี อุตสาหกรรมยานยนต์ของไทยขับเคลื่อนมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ประมาณร้อยละ 10 และดำเนินการส่งออกไปยังตลาดสินค้าหลักในภูมิภาคเอเชียและทั่วโลก อุตสาหกรรมนี้ประกอบไปด้วยบริษัทผู้ประกอบรถยนต์ (OEM) กว่า 30 ราย ที่ส่วนใหญ่เป็นสัญชาติญี่ปุ่นและยุโรป แม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการลงทุนของจีนที่เพิ่มขึ้นในการผลิตยานยนต์ไฟฟ้า (EV) ก็ตาม นอกจากนี้ อุตสาหกรรมยานยนต์ของไทยยังสร้างการจ้างงานกว่า 850,000 คน (ในปี พ.ศ. 2566) โดย 520,000 คนนั้นอยู่ในภาคการผลิต ในขณะที่ความพยายามในการลดการปล่อยคาร์บอนในระบบเศรษฐกิจทั่วโลกกำลังเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ประเทศไทยเองก็มีแผนที่จะเป็นผู้นำในการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าและยานยนต์ที่ปล่อยมลพิษเป็นศูนย์ (พร้อมไปกับการรักษาฐานการผลิตแบบดั้งเดิมหรือยานยนต์สันดาปไว้อย่างน้อยในระยะกลาง) และได้วางแผนกำลังแรงงานไว้ใหม่เพื่อให้ทำในช่วงของการเปลี่ยนผ่านนี้เป็นไปอย่างราบรื่น

ในปี พ.ศ. 2566 ไอแอลโอ ได้เผยแพร่ผลการศึกษา เรื่อง “งานที่มีคุณค่าและดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบในอุตสาหกรรมการผลิตยานยนต์ของประเทศไทย” ผ่านโครงการ RISSC ซึ่งนำเสนอข้อมูลเชิงลึกใหม่ ๆ รวมถึงข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เพื่อสร้างเสริมงานที่มีคุณค่า พัฒนาแนวปฏิบัติทางธุรกิจ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมโดยรวมท่ามกลางภูมิทัศน์ด้านห่วงโซ่อุปทานที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว หนึ่งในช่องว่างที่สำคัญที่สุดที่งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นคือ “การเจรจาทางสังคมและตัวแทน” ซึ่งเป็นปัญหาที่หากปล่อยทิ้งไว้โดยไม่ได้รับการตรวจสอบ ไม่เพียงแต่จะกัดกร่อนความสัมพันธ์ในสถานที่ทำงานและสิทธิของแรงงานเท่านั้น แต่ยังบั่นทอนประสิทธิภาพและผลิตภาพของธุรกิจเองอีกด้วย การเจรจาทางสังคมยังมีความสำคัญในการยกระดับการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในฐานะที่เป็นรากฐานของการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (HRDD)

ด้วยเหตุนี้ โครงการ RISSC ในประเทศไทยจึงได้พัฒนา “คู่มือการขับเคลื่อนการปฎิภาหการในภาคอุตสาหกรรม (DID): การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริมการสร้างงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย” คู่มือฉบับนี้ได้รับการพัฒนาขึ้นผ่านการปรึกษาหารืออย่างใกล้ชิดกับองค์กรคู่งานไตรภาคีและอุตสาหกรรมยานยนต์ โดยนำเสนอแนวปฏิบัติและขั้นตอนที่เป็นรูปธรรมและจำเพาะต่อบริบท สำหรับบริษัทผู้ผลิตยานยนต์ ในการเสริมสร้างการเจรจาทางสังคมทั้งในด้านการปฏิบัติ รวมถึงใช้ในการยกระดับการตรวจสอบอย่างรอบด้าน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความมุ่งมั่นต่อการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบในวงกว้าง

ดิฉันหวังว่าคู่มือฉบับนี้จะเป็เครื่องมือและแรงบันดาลใจให้กับภาคธุรกิจและแรงงานเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับการเจรจาทางสังคม ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ และสร้างอุตสาหกรรมยานยนต์ที่มีความยืดหยุ่นและมีความรับผิดชอบในประเทศไทย รวมทั้งพัฒนาเกณฑ์สำหรับงานที่มีคุณค่าและการเติบโตอย่างยั่งยืนท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงนี้



คาโอรินากามูระ-โอฮาชิ

ผู้ช่วยผู้อำนวยการใหญ่ และผู้อำนวยการ

สำนักงานแรงงานระหว่างประเทศ
ประจำภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก

สารบัญ

► คำนำ	iii
► กิตติกรรมประกาศ	vii
► คำย่อ	viii
โมดูล 1. การสร้างความตระหนัก	1
► บทนำ	1
► บทที่ 1. เหตุใดการเจรจาทางสังคมจึงมีความสำคัญต่อภาครัฐกิจ	3
1.1. การเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบและข้อกำหนดด้านห่วงโซ่อุปทานที่เปลี่ยนแปลงไป: กรอบแนวทางปฏิบัติระหว่างประเทศที่สำคัญ	3
1.1.1. หลักการชี้แนะของสหประชาชาติว่าด้วยธุรกิจกับสิทธิมนุษยชน (UNGPs)	4
1.1.2. ปฏิญญาไตรภาคีว่าด้วยหลักการเกี่ยวกับบรรษัทข้ามชาติและนโยบายทางสังคมของไอแอลโอ (ปฏิญญาบรรษัทข้ามชาติ หรือ MNE Declaration)	5
1.1.3. แนวปฏิบัติสำหรับบรรษัทข้ามชาติเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบขององค์การเพื่อร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD)	6
1.2. การเจรจาทางสังคมกับการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (HRDD)	7
1.2.1. องค์ประกอบหลักของ HRDD	7
1.2.2. HRDD ในกฎหมายและนโยบาย	9
1.2.3. HRDD ในอุตสาหกรรมยานยนต์	11
1.3. ประโยชน์ของการใช้การเจรจาทางสังคมแบบทวิภาคีในการหารือในสถานที่ทำงาน	11
โมดูล 2. การพัฒนาองค์ความรู้	15
► บทที่ 2. การเจรจาทางสังคมทำงานอย่างไร	15
2.1. หลักการและคำจำกัดความ	15
2.1.1. การเจรจาทางสังคมคืออะไร	15
2.1.2. กลไกการเจรจาทางสังคมที่สำคัญ	17
2.1.3. บทบาทของการเจรจาทางสังคมใน HRDD	18
2.2. กฎหมายระดับชาติและระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้อง รวมถึงอนุสัญญาขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ	19
2.2.1. อนุสัญญาและมาตรฐานแรงงานระหว่างประเทศของไอแอลโอ ที่เกี่ยวข้องกับการเจรจาทางสังคม	19
2.2.2. การเจรจาทางสังคมในบริบทของไทย	20
► บทที่ 3: การเจรจาทางสังคมและการเป็นตัวแทน	23
3.1. บทบาทของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการเจรจาทางสังคม	23
3.1.1. สหภาพแรงงาน	23
3.1.2. นายจ้างและองค์กรนายจ้าง	25
3.1.3. รัฐบาล	26
3.2. การเจรจาต่อรองในสถานที่ทำงาน: เสรีภาพในการสมาคมและการเจรจาต่อรองร่วม	26
3.3. กลไกการหารือระหว่างแรงงานกับฝ่ายบริหาร (ที่มีอยู่)	28
3.4. กลไกการร้องทุกข์	28

โมดูล 3.การเสริมสร้างศักยภาพ 33

► บทที่ 4. การนำการเจรจากทางสังคมไปปฏิบัติในสถานที่ทำงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ 33

- 4.1. การเจรจากทางสังคมกับแรงงานสัมพันธ์ 33
- 4.2. ความ (ไม่) สมดุลของอำนาจในการเจรจากทางสังคม 34
- 4.3. ความขัดแย้ง การยุติความขัดแย้ง และการแปรเปลี่ยนความขัดแย้ง 35
 - 4.3.1. ‘ความขัดแย้ง’ คืออะไร 36
 - 4.3.2. การยุติความขัดแย้งและการแปรเปลี่ยนความขัดแย้ง 37
 - 4.3.3. การเจรจากทางสังคมในบริบทของความขัดแย้ง 40
- 4.4. การวิเคราะห์ความขัดแย้ง 41
 - 4.4.1. แนวทางและกระบวนการสื่อสารอย่างสันติ 41
- 4.5. ขั้นตอนสำคัญสำหรับการเจรจากทางสังคม การปฎิภาหะรือ และการเจรจาต่อรองในสถานประกอบการของอุตสาหกรรมยานยนต์ 43
 - 4.5.1. การวางแผน 44
 - 4.5.2. การเริ่มต้น 45
 - 4.5.3. การดำเนินการ 48
 - 4.5.4. การติดตามและประเมินผล 49

โมดูล 4. การพัฒนาระบบบูรณาการในภาคอุตสาหกรรม 53

► บทที่ 5. ขั้นตอนการบูรณาการการเจรจากทางสังคมสู่ระบบการบริหารจัดการ 53

- 5.1. สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเจรจากทางสังคม 53
- 5.2. องค์ประกอบสำคัญของระบบการบริหารจัดการ และการบูรณาการการเจรจากทางสังคมสู่ระบบการบริหารจัดการ 53
 - 5.2.1. การวางแผน-ดำเนินการ-ตรวจสอบ-ปรับปรุง (PDCA) คืออะไร 54
 - 5.2.2. PDCA กับการเจรจากทางสังคม 55
- 5.3. แนวทางพัฒนาแรงงานยานยนต์สัมพันธ์ ผลการดำเนินธุรกิจและผลิตภาพผ่านการเจรจากทางสังคมที่มีประสิทธิภาพ 55
 - 5.3.1. การสื่อสารและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 55
 - 5.3.2. การประเมินตนเองและการติดตามผล 56

► ภาคผนวก. ตัวอย่างแบบฟอร์มสำหรับบริษัทในการวัดผลการเจรจากทางสังคมในสถานประกอบการ (การประเมินก่อนและหลัง) 57

► คู่มือการขับเคลื่อนการปฐษาหารือในภาคอุตสาหกรรม (DID)

การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริมการสร้างงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย

► สารบัญภาพ

ภาพที่ 1:	เสาหลักสามประการของ UNGPs	4
ภาพที่ 2:	ขั้นตอนทั่วไปของกระบวนการ HRDD	8
ภาพที่ 3:	โครงสร้างการเจรจาทางสังคมและระดับการดำเนินการ	16
ภาพที่ 4:	วงจรการจัดการความขัดแย้ง	36
ภาพที่ 5:	ขั้นตอนสำคัญสำหรับการเจรจาทางสังคม	43
ภาพที่ 6:	ขั้นตอนเบื้องต้นในการวางแผนการเจรจาทางสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ	44
ภาพที่ 7:	ขั้นตอนเบื้องต้นในการเริ่มต้นการเจรจาทางสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ	47
ภาพที่ 8:	ขั้นตอนเบื้องต้นในการดำเนินการเจรจาทางสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ	48
ภาพที่ 9:	ขั้นตอนเบื้องต้นในการติดตามและประเมินผลการเจรจาทางสังคม	50
ภาพที่ 10:	วงจร PDCA	54
ภาพที่ 11:	ขั้นตอนของวิธีการประเมินตนเองสำหรับสถาบันการเจรจาทางสังคม (SAM-SDI)	56

► สารบัญตาราง

ตารางที่ 1:	กลยุทธ์แบบบังคับและแบบส่งเสริมในการเจรจาทางสังคม	46
-------------	--	----

กิตติกรรมประกาศ

การพัฒนา “คู่มือการขับเคลื่อนการปฎิภาหการในภาคอุตสาหกรรม (DID): การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย” สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความอนุเคราะห์และการสนับสนุนอันมีค่าจากบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ มากมาย

คุณูปการเหล่านี้ มีตั้งแต่การให้คำปรึกษาไปจนถึงการสรุปผล ซึ่งช่วยให้คู่มือฉบับนี้เป็นแหล่งข้อมูลที่มีประโยชน์

โครงการห่วงโซ่อุปทานที่ยืดหยุ่น ครอบคลุม และยั่งยืน (RISSC) ในประเทศไทย¹ ขอแสดงความขอบคุณต่อที่ปรึกษาด้านการเจรจาทางสังคมและการสร้างการมีส่วนร่วม ความมุ่งมั่นตั้งใจ รวมถึงความเชี่ยวชาญของท่านมีบทบาทสำคัญในการทำให้การพัฒนาคู่มือฉบับนี้ประสบผลสำเร็จ²

นอกจากนี้ โครงการฯ ขอแสดงความขอบคุณอย่างยิ่งต่อองค์กรคู่งานไตรภาคีของ ILO ได้แก่ รัฐบาล องค์กรตัวแทนนายจ้างและลูกจ้าง ตลอดจนพันธมิตรในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ ที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก ข้อเสนอแนะ รวมถึงแบ่งปันประสบการณ์อันมีค่าในการปรับปรุงคู่มือแนวทางนี้ให้สอดคล้องกับบริบทระดับประเทศและระดับอุตสาหกรรม ความร่วมมือนี้ได้ช่วยส่งเสริมการเจรจาทางสังคมควบคู่ไปกับเป้าหมาย 2 ประการ ได้แก่ การเพิ่มผลิตภาพทางเศรษฐกิจ และการส่งเสริมความยั่งยืนทางสังคม ความตั้งใจในการแบ่งปันความรู้จากประสบการณ์จริงไม่เพียงแต่ช่วยกำหนดแนวทางการพัฒนาคู่มือเท่านั้น แต่ยังช่วยเสริมสร้างขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อยกระดับการเจรจาทางสังคมแบบทวิภาคี (สองฝ่าย) ในระดับสถานประกอบการของอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทยอีกด้วย

โครงการฯ ขอแสดงความขอบคุณอย่างสูงต่อการสนับสนุนและคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงานและคณะผู้เชี่ยวชาญของ ILO ที่ช่วยทำให้เนื้อหาในคู่มือมีความลึกซึ้ง และทำให้แนวปฏิบัตินี้ตอบโจทย์ในการใช้งานจริงมากยิ่งขึ้น

โครงการฯ หวังว่าความพยายามร่วมกันนี้จะช่วยให้อุตสาหกรรมการผลิตยานยนต์ของไทยเข้มแข็ง ครอบคลุม และยั่งยืนในระยะยาว อีกทั้งจะสนับสนุนให้อุตสาหกรรมเติบโตอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่ยังยึดมั่นในหลักการของงานที่มีคุณค่าและการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อไป

1 ไอแอลโอ, โครงการห่วงโซ่อุปทานที่ยืดหยุ่น ครอบคลุม และยั่งยืน (RISSC) ในประเทศไทย. เจ้าหน้าที่โครงการ RISSC ในประเทศไทย ประกอบด้วย (1) เดวิด วิลเลียมส์ ผู้จัดการโครงการ (2) ณพวิทย์ ประวดี ผู้ประสานงานโครงการ และ (3) นันทพิชญ์ สุนทรธรรมาภัย ผู้ช่วยด้านการเงินและธุรการ

2 ธนิตา ดิษยบุตร ที่ปรึกษาด้านการเจรจาทางสังคมและการสร้างการมีส่วนร่วม

คำย่อ

ACFTU	All-China Federation of Trade Unions สหพันธ์สหภาพแรงงานจีน
AFL-CIO	American Federation of Labor and Congress of Industrial Organizations สหพันธ์แรงงานและสภาองค์กรอุตสาหกรรมอเมริกัน
ASEAN	The Association of Southeast Asian Nations สมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้
CBA	collective bargaining agreement ข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้าง
DID	Driving Industry Dialogue คู่มือการขับเคลื่อนการปฎิภาหหารรือในภาคอุตสาหกรรม
ETUC	European Trade Union Confederation สมาพันธ์สหภาพแรงงานยุโรป
EV	electric vehicle ยานยนต์ไฟฟ้า
GDP	gross domestic product ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ
HRDD	human rights due diligence การตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน
ILO	International Labour Organization องค์การแรงงานระหว่างประเทศ
MHLW	Ministry of Health, Labour and Welfare (Japan) กระทรวงสาธารณสุข แรงงาน และสวัสดิการ (ประเทศญี่ปุ่น)
MNE	multinational enterprise บริษัทข้ามชาติ
NVC	nonviolent communication การสื่อสารอย่างสันติ
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา
OEM	original equipment manufacturer บริษัทผู้ประกอบรถยนต์
OSH	occupational safety and health อาชีวอนามัยและความปลอดภัย
PDCA	plan-do-check-act การวางแผน-ดำเนินการ-ตรวจสอบ-ปรับปรุง

QA	quality assurance การประกันคุณภาพ
QC	quality control การควบคุมคุณภาพ
RBC	responsible business conduct การดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ
RBI	Responsible Business Initiative แนวคิดธุรกิจที่มีความรับผิดชอบ
RISSC	Resilient, Inclusive and Sustainable Supply Chains project โครงการห่วงโซ่อุปทานที่ยืดหยุ่น ครอบคลุม และยั่งยืน
SAM-SDI	The Self-Assessment Method for Social Dialogue Institutions วิธีการประเมินตนเองสำหรับสถาบันการเจรจาทางสังคม
SME	Small and medium enterprise วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
UNGPs	United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights หลักการชี้แนะของสหประชาชาติว่าด้วยธุรกิจกับสิทธิมนุษยชน

X ▶ คู่มือการขับเคลื่อนการปรัษาหารือในภาคอุตสาหกรรม (DID)
การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบคอบในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย



ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการผลิตยานยนต์ในภูมิภาคอาเซียน © Shutterstock

โมดูล 1.

การสร้างความตระหนักรู้

บทนำ

องค์ประกอบพื้นฐานที่สุดประการหนึ่งของการสื่อสารในระดับองค์กรคือการเจรจาทางสังคมแบบทวิภาคี (หรือสองฝ่าย) ซึ่งจะส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง (และ/หรือองค์กรตัวแทน) ภายในบริษัท ไม่ว่าจะเป็นบริษัทขนาดใดก็ตาม ความสัมพันธ์ดังกล่าวจะส่งผลดีต่อผลประโยชน์ทางธุรกิจได้เป็นอย่างมากทั้งภายในบริษัทเองและตลอดห่วงโซ่อุปทานทั้งหมด รวมถึงแรงงานในสถานประกอบการ

คู่มือแนวทางนี้ได้รับการออกแบบมาเพื่อส่งเสริมการเจรจาทางสังคมแบบทวิภาคีในระดับองค์กร (หรือสถานประกอบการ) ในอุตสาหกรรมการผลิตยานยนต์ของไทย โดยสอดคล้องกับพันธกรณีในภาพรวมของประเทศในการส่งเสริมการดำเนินงานที่มีคุณค่า ซึ่งรวมถึงการดำเนินการตามอนุสัญญาไอแอลโอ ฉบับที่ 144 ว่าด้วยการปรัษาหรือไตรภาคี (มาตรฐานแรงงานระหว่างประเทศ) และยังสามารถเป็นแหล่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับการฝึกอบรมและเสริมสร้างศักยภาพขององค์กรลูกจ้างและนายจ้างได้อีกด้วยคู่มือแนวทางนี้เป็นแหล่งข้อมูลเชิงปฏิบัติเพื่อนำไปใช้โดยตัวแทนของนายจ้างและลูกจ้างในระดับบริษัท และยังสามารถนำไปใช้ได้

โดยองค์กรนายจ้างและลูกจ้างในการฝึกอบรมและเสริมสร้างศักยภาพให้กับสมาชิก โดยคู่มือแนวทางนี้จะให้ความรู้และเครื่องมือในการเจรจาทางสังคม การคงไว้ซึ่งหลักจริยธรรม รวมไปถึงใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจอย่างครอบคลุม การยกระดับความเป็นอยู่ที่ดีของแรงงาน และการขับเคลื่อนความสำเร็จทางธุรกิจในโลกที่เชื่อมโยงทั่วถึงกันมากขึ้นในฐานะผู้นำการผลิตและส่งออกยานยนต์ของสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (ASEAN) อุตสาหกรรมยานยนต์ของไทยยังมีโอกาสที่จะเป็นผู้นำในการส่งเสริมการดำเนินงานที่มีคุณค่าและการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบได้ทั้งภายในและต่างประเทศ โดยมีรากฐานจากมาตรฐานแรงงานระดับสูง และการเจรจาทางสังคมที่เข้มแข็งในระดับสถานประกอบการและอุตสาหกรรม

การศึกษาวิจัยของไอแอลโอ³ เผยให้เห็นว่า แรงงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทยได้รับค่าจ้างที่สูงและการคุ้มครองทางสังคมที่ครอบคลุมเมื่อเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมอื่น แต่ก็ยังมีประเด็นสำคัญบางประการที่สามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ อาทิ การเจรจาทางสังคมและตัวแทนแรงงาน โอกาสในการฝึกอบรมและความก้าวหน้าทางอาชีพ รวมถึงโอกาสและการปฏิบัติที่เท่าเทียมต่อแรงงานทุกคน การแก้ไขปัญหาเหล่านี้จะทำให้อุตสาหกรรมสามารถดำเนินการในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อสร้างความยืดหยุ่นและความยั่งยืนบนพื้นฐานของอุตสาหกรรมสัมพันธ์ที่ดีขึ้น เสถียรภาพและการคงไว้ซึ่งกำลังแรงงานในองค์กรที่มากขึ้น รวมถึงผลิตภาพแรงงานที่ได้รับการยกระดับ เป็นต้น

ด้วยสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีนัยสำคัญที่กำลังปรับเปลี่ยนอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทยไป คู่มือแนวทางนี้จึงได้รับการพัฒนาอย่างใกล้ชิดร่วมกับอุตสาหกรรม และด้วยการปรัษาหรือร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ โดยเฉพาะแรงงานและนายจ้าง ชุดเครื่องมือนี้จะสะท้อนให้เห็นถึงความเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อสถานการณ์ของอุตสาหกรรมและความต้องการที่แท้จริง ซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับอุตสาหกรรมในอนาคต

3 ไอแอลโอ, งานที่มีคุณค่าและการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบในอุตสาหกรรมการผลิตยานยนต์ของประเทศไทย, 2567.

อย่างไรก็ตาม คู่มือแนวทางหรือเครื่องมือดังกล่าวนี้ไม่สามารถใช้การรับประกันการปฏิบัติตามกฎหมายหรือข้อบังคับเฉพาะที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ แต่จะมุ่งเน้นในการช่วยให้บริษัทยานยนต์สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยมากขึ้นในการปฏิบัติตามข้อกำหนดและความสำเร็จทางธุรกิจผ่านระบบและแนวปฏิบัติการเจรจาทางสังคมที่ดีขึ้น และด้วยการเสริมสร้างการเจรจาทางสังคม บริษัทจะสามารถสร้างความเข้มแข็งของพื้นฐานงานที่มีคุณค่าและการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบได้ ทำให้เกิดความก้าวหน้าในมิติต่าง ๆ ในสถานประกอบการ ได้แก่ แรงงานสัมพันธ์ ผลผลิตภาพแรงงาน รวมทั้งความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ ท่ามกลางข้อกำหนดด้านความยั่งยืนด้านห่วงโซ่อุปทานที่เพิ่มมากขึ้น

บทที่ 1. เหตุใดการเจรจาทางสังคม จึงมีความสำคัญต่อภาคธุรกิจ

การเจรจาทางสังคม ครอบคลุมทุกประเภทของการเจรจาต่อรอง การปฎิภาหารือ และการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างรัฐบาล นายจ้าง และลูกจ้างในประเด็นนโยบายทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงนโยบายของสถานประกอบการ โดยสามารถอยู่ในรูปแบบทวิภาคีระหว่าง ลูกจ้างกับนายจ้าง หรือแบบสามฝ่าย (ไตรภาคี) โดยมีฝ่ายรัฐบาลร่วมด้วย ทั้งนี้หลักการที่เป็นหัวใจของการเจรจาทางสังคมคือ หลักเสรีภาพในการสมาคมและสิทธิในการเจรจาต่อรองร่วม

การเจรจาทางสังคมไม่เพียงแต่ทำให้การสื่อสารดีขึ้นเท่านั้น แต่ยังช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ในสถานที่ทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาทางธุรกิจ การศึกษาจำนวนมากแสดงให้เห็นถึงบทบาทของการเจรจาทางสังคมในการสร้างทัศนคติที่ดีของแรงงาน เพิ่มความเชื่อใจกันระหว่างแรงงานกับฝ่ายบริหาร รวมถึงความร่วมมือซึ่งจะส่งผลในการเพิ่มประสิทธิภาพและระดับผลิตภาพโดยรวม ยิ่งไปกว่านั้น ทั้งกฎหมายภายในประเทศและมาตรฐานระหว่างประเทศต่างก็เน้นย้ำถึงความสำคัญของการเจรจาทางสังคมในการทำให้เกิดแนวปฏิบัติด้านแรงงานที่เป็นธรรม รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เป็นธรรมและเคารพซึ่งกันและกันอีกด้วย

นอกจากนี้ ธุรกิจต่าง ๆ ยังถูกเรียกร้องมากขึ้น (ทั้งทางทางกฎหมายและมาตรการอื่น ๆ) ให้ยกระดับความมุ่งมั่นต่อความยั่งยืนทางสังคม และการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ และในการเสริมสร้างการเจรจาทางสังคมที่เข้มแข็งนี้ บริษัทจะสามารถสร้างวัฒนธรรมความโปร่งใส การทำงานเป็นทีม และความมุ่งมั่นสู่เป้าหมายเดียวกันได้ การเจรจาทางสังคมยังช่วยภาคธุรกิจในการเผชิญกับความท้าทายจากภายนอก ดังที่เห็นได้อย่างชัดเจนในช่วงวิกฤตการณ์โควิด 19 ที่ผู้กำหนดนโยบายและอุตสาหกรรมที่มีกลไกการเจรจาทางสังคมในทางสร้างสรรค์จะมีความสามารถในการลดความเสียหายทางสังคม และออกแบบแนวทางในการปรับตัวและฟื้นตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหาในบทนี้เป็นการสรุปสาระสำคัญของกรอบแนวทางระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการเจรจาทางสังคมในสถานประกอบการ และโดยการดำเนินการตามมาตรฐานเหล่านี้ ภาคธุรกิจไม่เพียงแต่จะสามารถยกระดับการปฏิบัติตามกฎหมายแรงงาน ลดความเสี่ยงและภาระความเสียหายทางกฎหมายเท่านั้น แต่ยังช่วยส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ การรับมือกับความขัดแย้งและวิกฤตการณ์ รวมถึงการสร้างมูลค่าและชื่อเสียงของแบรนด์ และการขับเคลื่อนผลผลิตและความยั่งยืนของธุรกิจในระยะยาวได้อีกด้วย

1.1. การเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ และข้อกำหนดด้านห่วงโซ่อุปทานที่เปลี่ยนแปลงไป: กรอบแนวทางปฏิบัติระหว่างประเทศที่สำคัญ

กรอบปฏิบัติระหว่างประเทศต่าง ๆ เป็นแนวทางสำหรับภาคธุรกิจในการดำเนินการตามมาตรฐานสิทธิมนุษยชน ส่งเสริมและทำให้เกิดแนวปฏิบัติด้านแรงงานที่เป็นธรรม รวมถึงความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อองค์กร กรอบแนวทางปฏิบัติที่ได้รับการยอมรับมากที่สุด ได้แก่ หลักการชี้แนะของสหประชาชาติ (UNGPs) ปฏิญญาบรรษัทข้ามชาติของไอแอลโอ (ILO MNE Declaration) และแนวปฏิบัติสำหรับบรรษัทข้ามชาติว่าด้วยการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อองค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD Guidelines)

เนื้อหาส่วนนี้จะอธิบายคำจำกัดความ ขอบเขต และการประยุกต์ใช้ของกรอบแนวทางปฏิบัติดังกล่าว ตลอดจนความเกี่ยวข้องกับการเจรจาทางสังคม

► คู่มือการขับเคลื่อนการปฎิภาหหรือในภาคอุตสาหกรรม (DID)

การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริมการสร้างงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย

1.1.1. หลักการชี้แนะของสหประชาชาติว่าด้วยธุรกิจกับสิทธิมนุษยชน (UNGPs)⁴

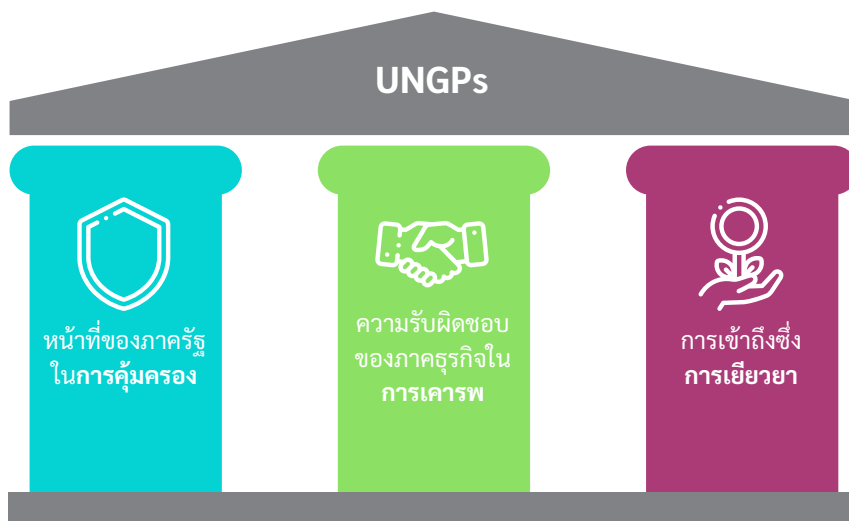
เกี่ยวกับอะไร? ในปี พ.ศ. 2554 คณะมนตรีสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติมีมติเอกฉันท์รับรองหลักการชี้แนะของสหประชาชาติว่าด้วยธุรกิจและสิทธิมนุษยชน ซึ่งเป็นแนวทางการนำกรอบการทำงานของสหประชาชาติไปปฏิบัติ รวมถึงกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบหลักของรัฐและองค์กรธุรกิจเกี่ยวกับการละเมิดสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ

UNGPs เป็นมาตรฐานระดับโลกเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาการละเมิดสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางธุรกิจ และส่งเสริมการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบในห่วงโซ่อุปทานทั้งหมดในระดับโลก (และระดับชาติ)

ใช้กับใคร? UNGPs มีผลบังคับใช้กับรัฐและภาคธุรกิจทั้งหมด โดยไม่ขึ้นกับขนาด ภาคส่วน หรือสถานที่ตั้ง และยังครอบคลุมถึงประเด็นสิทธิมนุษยชนต่าง ๆ รวมถึงสิทธิแรงงาน การปกป้องสิ่งแวดล้อม สิทธิของชนพื้นเมือง และสิทธิในที่ดิน

UNGPs ทำหน้าที่เป็นกรอบปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบและสร้างหน้าที่รับผิดชอบต่อผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน โดยการชี้แนะให้รัฐและบริษัทต่าง ๆ ป้องกันและแก้ไขปัญหาการละเมิดสิทธิมนุษยชน หลักการชี้แนะดังกล่าวนี้ประกอบด้วยเสาหลักสามประการ ได้แก่ การคุ้มครอง การเคารพ และการเยียวยา

► ภาพที่ 1. เสาหลักสามประการของ UNGPs⁵



ทั้งนี้ แต่ละเสาหลักจะกำหนดขั้นตอนปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับรัฐบาลและบริษัทต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติตามหน้าที่และความรับผิดชอบของตนในการป้องกันการละเมิดสิทธิมนุษยชนในการดำเนินธุรกิจ อีกทั้งในการเยียวยาแก้ไขหากเกิดการละเมิดขึ้น

ครอบคลุมอะไรบ้าง? องค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งของ UNGPs คือการจัดตั้งกลไกการร้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บริษัทต่าง ๆ สามารถปฏิบัติตามหน้าที่ของตนในการเคารพสิทธิมนุษยชนตามที่ระบุไว้ใน UNGPs ได้ กลไกดังกล่าวนี้เป็นช่องทางให้บุคคลหรือชุมชนแสดงข้อกังวลเกี่ยวกับผลกระทบต่อสิทธิมนุษยชน ขอแนวทางเยียวยาแก้ไข และเรียกร้องความรับผิดชอบจากบริษัทได้ นอกจากนี้ UNGPs ยังเน้นย้ำถึงความสำคัญของการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน และหน้าที่ความรับผิดชอบของรัฐและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องนอกภาครัฐในการปกป้องคุ้มครองสิทธิมนุษยชน อีกทั้งยังตอกย้ำความสำคัญของการเจรจาทางสังคม การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการตรวจสอบภาคธุรกิจให้มีความเคารพต่อสิทธิมนุษยชนในการดำเนินธุรกิจของตนและตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทาน

4 สำนักงานข้าหลวงใหญ่เพื่อสิทธิมนุษยชนแห่งองค์การสหประชาชาติ (OHCHR), *หลักการชี้แนะของสหประชาชาติว่าด้วยธุรกิจกับสิทธิมนุษยชน (UNGPs)*, 2554.

5 **หมายเหตุ:** กรอบปฏิบัตินี้ประกอบด้วยหลักการสำคัญสามประการ ได้แก่ หน้าที่ของรัฐในการคุ้มครองไม่ให้เกิดการละเมิดสิทธิมนุษยชนโดยบุคคลภายนอก รวมถึงธุรกิจ; ความรับผิดชอบของภาคธุรกิจในการเคารพสิทธิมนุษยชน; และความจำเป็นในการเข้าถึงซึ่งการเยียวยาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น หลักการทั้งสามประการเหล่านี้ ประกอบกันเป็นองค์รวมที่เสริมซึ่งกันและกัน โดยแต่ละหลักการจะสนับสนุนหลักการอื่น ๆ ในการบรรลุความก้าวหน้าที่ยั่งยืน

1.1.2. ปฎิญาไตรภาควาด้วยหลักการเกยวกับบรรัชกข้ามชาติและนโยบายทางสังคมของไอแอลโอ (ปฎิญาบรรัชกข้ามชาติ หรือ MNE Declaration)⁶

เกยวกับอะไร? ปฎิญาไตรภาควาด้วยหลักการเกยวกับบรรัชกข้ามชาติและนโยบายทางสังคมของไอแอลโอ (ปฎิญา MNE) ผ่านการเจรจาและได้รับการรับรองโดยรัฐบาล นายจ้าง และลูกจ้างในปี พ.ศ. 2520 โดยหลักการในปฎิญา MNE นี้ เป็นแนวทางให้กับบรรัชกข้ามชาติที่ดำเนินธุรกิจอยู่ในหรือจากประเทศที่ปฏิบัติตามปฎิญา รวมถึงรัฐบาล องค์กรนายจ้างและลูกจ้าง ในด้านต่าง ๆ ที่เกยวข้องกับการจ้างงาน การฝึกอบรม สภาพการทำงานและการใช้ชีวิต รวมไปถึงแรงงานสัมพันธ์

ใช้กับใคร? ปฎิญา MNE เป็นเครื่องมือของไอแอลโอเพียงฉบับเดียวที่ให้คำแนะนำโดยตรงแก่บริษัทเกี่ยวกับนโยบายทางสังคมและแนวปฏิบัติในสถานที่ทำงานที่ครอบคลุม มีความรับผิดชอบ และยังยืน นอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือไตรภาควาเกยวกับการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบเพียงฉบับเดียวที่รัฐบาล นายจ้าง และลูกจ้างทั่วโลกรับรองร่วมกัน

ปฎิญา MNE มุ่งให้การดำเนินธุรกิจของบรรัชกข้ามชาติเกิดผลดีมากที่สุดต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และลดปัญหาความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นให้เหลือน้อยที่สุด ปฎิญานี้ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับทั้งบริษัทและรัฐบาลต่าง ๆ โดยตระหนักถึงบทบาทของทั้งประเทศต้นทางและปลายทางในการส่งเสริมการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ (Responsible Business Conduct หรือ RBC)

ปฎิญา MNE ช่วยอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงและทำความเข้าใจวาระงานที่มีคุณค่า (Decent Work Agenda) ในภาคเอกชน และยังเป็นเครื่องมือหลักในการชี้แนะการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการสร้างห่วงโซ่อุปทานที่ครอบคลุม ยั่งยืน และมีความรับผิดชอบ นอกจากนี้ ปฎิญา MNE ยังมุ่งเสริมสร้างผลลัพธ์ที่ตระหว่งประเทศต้นทางกับปลายทาง ในขณะที่บรรเทาผลกระทบด้านลบที่อาจเกิดขึ้นได้

ครอบคลุมอะไรบ้าง? ฝ่ายต่าง ๆ ที่เกยวข้องสามารถใช้หลักการของปฎิญา MNE เป็นแนวทางในการเสริมสร้างผลกระทบที่ดีทางสังคมและแรงงานจากการดำเนินธุรกิจและการกำกับดูแลของบรรัชกข้ามชาติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายงานที่มีคุณค่าสำหรับทุกคน ซึ่งเป็นเป้าหมายสากลที่ได้รับการยอมรับในวาระการพัฒนายั่งยืนปี พ.ศ. 2573 (2030 Agenda for Sustainable Development)

หลักการของปฎิญาบรรัชกข้ามชาติของไอแอลโอประกอบด้วย:

- การเคารพสิทธิแรงงานขั้นพื้นฐาน อันรวมถึงเสรีภาพในการสมาคมและสิทธิในการเจรจาต่อรองร่วม
- การส่งเสริมการไม่เลือกปฏิบัติและโอกาสที่เท่าเทียมกัน
- การจัดให้มีสภาพการทำงานที่ปลอดภัยและมีสุขลักษณะที่ดี
- การจัดการใช้แรงงานเด็กและแรงงานบังคับ

นอกจากนี้ แนวปฏิบัติดังกล่าวยังเน้นถึงความสำคัญของบทบาทของบรรัชกข้ามชาติในการให้ความเคารพต่อสิทธิแรงงาน มีส่วนร่วมในการเจรจาต่อรองร่วม และเสริมสร้างการเจรจาทางสังคมอย่างสร้างสรรค์ร่วมกับลูกจ้างและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ อีกด้วย

ปฎิญา MNE: ข้อเท็จจริงสำคัญ

ได้รับการรับรองในปี พ.ศ. 2520 และแก้ไขในปี พ.ศ. 2543, 2549, 2560 และ 2565

- ส่งเสริมการเจรจาและความร่วมมือไตรภาควาเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างงานที่มีคุณค่าและการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ
- หลักการของปฎิญานี้เป็นแนวทางให้กับบรรัชกข้ามชาติ รัฐบาลของประเทศต้นทางและปลายทาง รวมถึงองค์กรของนายจ้างและลูกจ้าง โดยครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ เช่น การจ้างงาน การฝึกอบรม สภาพการทำงานและการใช้ชีวิต รวมถึงแรงงานสัมพันธ์
- นอกจากนี้ ยังมีบทบัญญัติเฉพาะเกยวกับการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (Human Rights Due Diligence: HRDD) โดยเน้นบทบาทหลักของเสรีภาพในการสมาคมและสิทธิในการเจรจาต่อรองร่วมในกระบวนการ
- ภาคผนวกที่ II ยังนำเสนอเครื่องมือสำหรับการส่งเสริมปฎิญานี้ในระดับต่าง ๆ โดยเน้นที่กลไกประสานงานไตรภาควาระดับชาติและการเจรจาระหว่งบริษัทกับสหภาพแรงงาน

6 ไอแอลโอ, ปฎิญาไตรภาควาด้วยหลักการเกยวกับบรรัชกข้ามชาติและนโยบายทางสังคม, 2565.

1.1.3. แนวปฏิบัติสำหรับบริษัทข้ามชาติเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบขององค์กรเพื่อร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD)⁷

เกี่ยวกับอะไร? แนวปฏิบัติสำหรับบริษัทข้ามชาติของ OECD เป็นชุดแนวปฏิบัติโดยสมัครใจในรูปแบบของคำแนะนำสำหรับบริษัทข้ามชาติ (Multinational Enterprise: MNE) ซึ่งได้รับการรับรองครั้งแรกโดยประเทศสมาชิกขององค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) ในปี พ.ศ. 2519 และปรับปรุงแก้ไขล่าสุดในปี พ.ศ. 2543

แนวปฏิบัติดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นกรอบกำหนดแนวปฏิบัติที่ดี ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะต่อบริษัทข้ามชาติในการปฏิบัติและส่งเสริมการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบโดยการต่อต้านการทุจริต การทำให้เกิดหน้าที่ความรับผิดชอบในการป้องกันและแก้ไขผลกระทบต่อสิทธิมนุษยชน แรงงาน และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

ใช้กับใคร? แม้ว่าแนวปฏิบัตินี้จะมุ่งเน้นต่อบริษัทข้ามชาติเป็นหลัก แต่ก็สามารถใช้กับกิจการในประเทศได้เช่นกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่กิจการเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของห่วงโซ่อุปทาน โดยเมื่อบริษัทข้ามชาติมีการดำเนินธุรกิจร่วมกับซัพพลายเออร์ในประเทศปลายทางแล้ว บริษัทข้ามชาติจึงอาจมีความคาดหวังให้คู่ค้าเหล่านี้ยึดถือตามมาตรฐานการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบเช่นกัน

แนวปฏิบัตินี้ใช้กับบริษัทข้ามชาติที่ดำเนินงานในหรือจากประเทศของตน และครอบคลุมกิจกรรมทางธุรกิจต่าง ๆ รวมถึงระบบปฏิบัติการห่วงโซ่อุปทาน และความสัมพันธ์ทางธุรกิจอีกด้วย

ครอบคลุมอะไรบ้าง? แนวปฏิบัตินี้ประกอบไปด้วย:

- นโยบายทั่วไป (ที่สนับสนุนความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมในประเทศปลายทาง (Host countries) เศรษฐกิจสิทธิมนุษยชน กระตุ้นศักยภาพในท้องถิ่น และสร้างเสริมทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงสนับสนุนและยึดมั่นในธรรมาภิบาลที่ดีของบริษัท เป็นต้น)
- การเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงเวลา สม่ำเสมอ เชื่อถือได้ และเป็นประโยชน์ เกี่ยวกับกิจกรรม โครงสร้าง สถานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัท
- การจ้างงานและแรงงานสัมพันธ์ (บริษัทควรเคารพสิทธิของลูกจ้างในการมีสหภาพแรงงานเป็นตัวแทน สนับสนุนการเลิกใช้แรงงานเด็ก และจัดการใช้แรงงานบังคับทุกรูปแบบ รวมถึงไม่เลือกปฏิบัติต่อลูกจ้างด้วยสาเหตุทางเชื้อชาติ สีผิว เพศ ศาสนา เป็นต้น และให้ความช่วยเหลือตัวแทนลูกจ้างในการพัฒนาข้อตกลงร่วมที่มีประสิทธิภาพ)
- ความสำคัญของการปกป้องสิ่งแวดล้อม สาธารณสุขและความปลอดภัย รวมทั้งสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในภาพรวม ไม่เสนอหรือรับสินบน
- เพื่อประโยชน์ของผู้บริโภค ให้ดำเนินการทุกขั้นตอนที่เหมาะสมเพื่อให้แน่ใจว่าสินค้าและบริการมีความปลอดภัยและมีคุณภาพ
- การส่งเสริมการถ่ายโอนและการกระจายเทคโนโลยีและความรู้อย่างรวดเร็ว รวมถึงการดำเนินงานเพื่อพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในประเทศปลายทาง
- การดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจในลักษณะมีการแข่งขัน
- ความสำคัญในการสนับสนุนการเงินสาธารณะของประเทศปลายทางด้วยการจ่ายภาษีตรงเวลา⁸

⁷ องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD), แนวปฏิบัติสำหรับบริษัทข้ามชาติเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ, 2554.

⁸ โอแอลโอ, วิจารณ์ศัพท์กฎหมายแรงงานและแรงงานสัมพันธ์ (ด้วยการอ้างอิงพิเศษถึงสหภาพยุโรป), 2548.

1.2. การเจรจาทางสังคมกับการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (HRDD)

การตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (HRDD) เป็นองค์ประกอบสำคัญของการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ (RBC) และอยู่ในกรอบแนวปฏิบัติระหว่างประเทศต่าง ๆ ได้แก่ UNGPs โดยในขณะที่ UNGPs ให้กรอบปฏิบัติในภาพกว้างเพื่อส่งเสริม RBC (ผ่านแนวทางสามเสาหลักที่กล่าวไปแล้ว) HRDD จะเป็นขั้นตอนกระบวนการในการปฏิบัติตามหลักการดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ

HRDD เป็นกระบวนการในการระบุ ป้องกัน บรรเทา และแก้ไขผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางธุรกิจทั้งหมด ซึ่งรวมระบบปฏิบัติการและห่วงโซ่อุปทาน HRDD ยังเกี่ยวข้องกับการประเมินความเสี่ยงและผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้นจริงและที่อาจเกิดขึ้นได้จากกิจกรรมทางธุรกิจ รวมถึงบูรณาการผลการค้นพบเข้าไปในกระบวนการตัดสินใจ และติดตามตรวจสอบประสิทธิภาพของสิ่งที่ได้ดำเนินการในการจัดการและลดผลกระทบด้านลบ

ในการดำเนินการดังกล่าว HRDD จึงเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับธุรกิจที่ต้องการเพิ่มความรับผิดชอบต่อสังคม โปร่งใส และการเคารพสิทธิมนุษยชนในการดำเนินงานและห่วงโซ่อุปทานของตน

การเจรจาทางสังคม โดยเฉพาะระหว่างนายจ้างกับตัวแทนลูกจ้าง ถือเป็นสิ่งสำคัญต่อกระบวนการ HRDD ที่มีประสิทธิภาพในระดับองค์กร เนื่องจากลูกจ้างมักเป็นผู้ที่อยู่นานในการดำเนินกิจกรรมของธุรกิจ ดังนั้น การให้ลูกจ้างได้ออกสิทธิ์ออกเสียงและมีช่องทางในการแบ่งปันข้อมูลความรู้เชิงลึก จะทำให้บริษัทสามารถรวบรวมข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับความเสี่ยงและผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน (และสาเหตุต้นตอ) รวมถึงช่วยพัฒนาหนทางแก้ไขในเรื่องที่ต้องอาศัยความร่วมมือกันระหว่างลูกจ้างกับฝ่ายบริหารเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

ในขณะเดียวกัน HRDD ยังเป็นช่องทางสำคัญสำหรับธุรกิจในการเสริมสร้างการเจรจาทางสังคมให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น (เช่น ช่วยให้ผู้จัดการสามารถประเมินและติดตามได้ว่า สิทธิต่าง ๆ ที่จำเป็นมีอยู่อย่างครบถ้วนหรือไม่ เพื่อใช้ในการสนับสนุนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถมีส่วนร่วมได้อย่างมีประสิทธิภาพ)

1.2.1. องค์ประกอบหลักของ HRDD

HRDD ให้ความสำคัญกับการดำเนินการเพียงครั้งเดียว แต่เป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่องในการจัดการผลกระทบต่อสิทธิมนุษยชนซึ่งควรทำซ้ำเป็นประจำ HRDD จะมีความเข้มแข็งที่สุด เมื่อนำกระบวนการมีส่วนร่วมมาใช้ เพื่อหารือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักที่ได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจทางธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของการดำเนินงาน

HRDD ยังช่วยให้ธุรกิจต่าง ๆ สามารถระบุและแก้ไขผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจหรือเกิดขึ้นผ่านห่วงโซ่อุปทานและความสัมพันธ์ทางธุรกิจอื่น ๆ ได้ ในขณะเดียวกัน ด้วยการสร้างความไว้วางใจและความเข้าใจร่วมกับแรงงาน HRDD ยังสามารถช่วยยกระดับความร่วมมือระหว่างแรงงานและฝ่ายบริหาร แรงงานสัมพันธ์ และผลการดำเนินธุรกิจได้อีกด้วย⁹

การเจรจาทางสังคมและ HRDD ในปฏิญญา MNE

นโยบายทั่วไป (ย่อหน้า 10 (e))

“เพื่อประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน บริษัทต่าง ๆ รวมถึงบริษัทข้ามชาติ ควรระบุและประเมินผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้นจริงหรือที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งบริษัทอาจมีส่วนเกี่ยวข้องไม่ว่าจะผ่านกิจกรรมของบริษัทเองหรือจากความสัมพันธ์ทางธุรกิจ

ในกระบวนการนี้ควรมีการปรึกษาหารืออย่างมีความหมายกับกลุ่มผู้ที่อาจได้รับผลกระทบและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ รวมถึงองค์กรแรงงาน ตามความเหมาะสมกับขนาดของบริษัท รวมถึงลักษณะและบริบทของการประกอบกิจการ

เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของปฏิญญา MNE กระบวนการนี้ควรคำนึงถึงบทบาทสำคัญของเสรีภาพในการสมาคมและสิทธิในการเจรจาต่อรองร่วมตลอดจนแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาทางสังคมที่จำเป็นต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง”

9 “ซีรี่ย์เว็บินาร์: การเจรจาทางสังคม - เสาหลักสำคัญของการตรวจสอบอย่างรอบด้าน”, The Global Deal, 22 มิถุนายน 2564.

► คู่มือการขับเคลื่อนการปฎิหารหรือในภาคอุตสาหกรรม (DID)

การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริมการสร้างงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย

ในปัจจุบันยังไม่มีมาตรฐานสากลสำหรับ HRDD แต่จะมี 6 ขั้นตอนหลัก ๆ ที่เป็นที่รู้จักโดยทั่วไป ได้แก่ :

► ภาพที่ 2: ขั้นตอนทั่วไปของกระบวนการ HRDD¹⁰



การสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: ปฏิสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอและปฎิหารหรืออย่างมีความหมายกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล (รวมถึงองค์กรแรงงาน) ที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินการ สินค้า หรือบริการของธุรกิจ

1. บูรณาการแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบเข้าไปในนโยบายและระบบการจัดการ

- จัดทำและเผยแพร่นโยบายด้านสิทธิมนุษยชนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง
- พัฒนาระบบภายใน เช่น การส่งเสริมการริเริ่มระดับบริษัท การพัฒนาระบบที่ส่งเสริมความร่วมมือข้ามสายงาน
- ฝึกอบรมและสร้างความตระหนักรู้

2. ระบุและประเมินผลกระทบเชิงลบที่เกิดขึ้นจริงและที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ หรือบริการขององค์กร

- ระบุผู้ที่อาจได้รับผลกระทบและประเมินสถานะด้านสิทธิมนุษยชนก่อนที่จะเริ่มกิจกรรมทางธุรกิจ หากเป็นไปได้
- เปิดโอกาสในการเจรจา (ทางสังคม) โดยเฉพาะระหว่างแรงงานกับฝ่ายบริหาร
- จัดตั้งระบบและวิธีการเพื่อทำความเข้าใจประเด็นปัญหาด้านสิทธิมนุษยชน
- สร้างความสามารถในการติดตามตลอดห่วงโซ่อุปทาน

3. ยับยั้ง ป้องกัน และบรรเทาผลกระทบเชิงลบ

- ป้องกันและบรรเทาผลกระทบเชิงลบผ่านการเจรจา (ทางสังคม)
- ส่งเสริมและสนับสนุนความพยายามของคู่ค้า
- ร่วมมือระหว่างบริษัทต่าง ๆ โดยคำนึงถึงกฎหมายและระเบียบข้อบังคับด้านแรงงานในประเทศปลายทาง ตลอดจนมาตรฐานแรงงานระหว่างประเทศ รวมถึงข้อกำหนดด้านห่วงโซ่อุปทานใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น

4. ติดตามการดำเนินการและผลลัพธ์

- ใช้ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณที่เหมาะสม
- ขอรับคำแนะนำจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก
- ใช้ผลลัพธ์จากการติดตามเพื่อป้องกันและบรรเทาผลกระทบเชิงลบ และปรับปรุงวิธีการดำเนินกระบวนการ HRDD

¹⁰ ไอแอลโอ, “ธุรกิจกับสิทธิมนุษยชน” และการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ, 2566.

ไอแอลโอ, “การดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบและการปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชน: แนวปฏิบัติที่ดีของบริษัทญี่ปุ่น”, 2566.

UNDP, “การตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน: นโยบาย แนวปฏิบัติ และการนำไปปฏิบัติ”, 2566.

5. สื่อสารถึงวิธีการจัดการกับผลกระทบ

- การปรับปรุงวิธีการและความพยายามในการเปิดเผยข้อมูล
- แสดงความมุ่งมั่นด้วยการเปิดเผยข้อมูล

6. ดำเนินการหรือให้ความร่วมมือในการเยียวยาแก้ไขอย่างเหมาะสม

- จัดตั้งและปรับปรุงกลไกการร้องทุกข์
- ให้ความร่วมมือและสนับสนุนคู่ค้าทางธุรกิจ

ภาคธุรกิจจำเป็นต้องรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อระบุและประเมินผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินธุรกิจของตน วิธีการดังกล่าวอาจรวมถึงการหารือร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เช่น การหารือกับสหภาพแรงงานและตัวแทนลูกจ้าง) การใช้กลไกการร้องทุกข์ การสำรวจคู่ค้าในประเทศ (ผ่านการลงพื้นที่จริงเพื่อตรวจสอบหรือการสัมภาษณ์ลูกจ้าง) การตรวจสอบเอกสาร (เช่น แบบสอบถาม สัญญาตลอดจนข้อมูลเชิงสาธารณะ)

วิธีการที่เหมาะสมจะขึ้นอยู่กับประเภทของข้อมูลที่จะรวบรวมและแต่ละขั้นตอนของ HRDD ตัวอย่างเช่น เพื่อทำความเข้าใจผลกระทบด้านลบต่อสิทธิมนุษยชนอย่างถูกต้องแม่นยำ บริษัทควรแสวงหาวิธีการเจรจาโดยตรงกับซัพพลายเออร์ (และลูกจ้างของซัพพลายเออร์ หากเป็นไปได้) ตลอดห่วงโซ่อุปทานที่อาจทำให้เกิดผลกระทบด้านลบได้ อย่างไรก็ตาม หากการเจรจาไม่สามารถทำได้หรือจำเป็นต้องมีข้อมูลเพิ่มเติม บริษัทควรพิจารณาทางเลือกอื่นที่เหมาะสม อาทิ การหารือกับองค์กรลูกจ้างในระดับอุตสาหกรรมหรือระดับชาติ การปรึกษาผู้เชี่ยวชาญที่น่าเชื่อถือและเป็นอิสระ เป็นต้น

1.2.2. HRDD ในกฎหมายและนโยบาย

ในปัจจุบันยังไม่มีกฎหมายหรือมาตรฐานสากลสำหรับ HRDD ฉบับใดฉบับหนึ่งที่บังคับใช้ได้ ในเขตอำนาจต่าง ๆ ทั่วโลก อย่างไรก็ตาม ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา มีหลายประเทศและหลายภูมิภาคที่ได้ผ่านหรือเสนอกฎหมายเกี่ยวกับการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (HRDD) กฎหมายเหล่านี้มักมุ่งให้บริษัทต่าง ๆ รับผิดชอบต่อการละเมิดสิทธิมนุษยชนในการดำเนินธุรกิจและภายใต้ห่วงโซ่อุปทานของตน และกำหนดให้บริษัทเหล่านี้ดำเนินการตรวจสอบอย่างรอบด้านเพื่อระบุ ป้องกัน บรรเทา และเยียวยาผลกระทบดังกล่าว

ต่อไปนี้เป็นตัวอย่างแนวปฏิบัติ กฎหมาย และการริเริ่มที่เกี่ยวข้องกับ HRDD:

1. แนวปฏิบัติของประเทศญี่ปุ่นต่อการเคารพสิทธิมนุษยชนในห่วงโซ่อุปทานที่มีความรับผิดชอบ (พ.ศ. 2565)¹¹



- ประเทศญี่ปุ่นได้ออกแนวปฏิบัติโดยสมัครใจซึ่งเน้นย้ำว่าธุรกิจต่าง ๆ ควรดำเนินการ HRDD ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยต้องประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งต้องมีการหารือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และดำเนินการเพื่อป้องกันและบรรเทาผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของตน

2. คำสั่งสหภาพยุโรป (EU) ว่าด้วยการตรวจสอบเพื่อความยั่งยืนขององค์กร (พ.ศ. 2565)¹²



- สหภาพยุโรปได้เสนอกฎหมายที่กำหนดให้บริษัทต่าง ๆ ดำเนินการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนและสิ่งแวดล้อมตลอดห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งรวมถึงการระบุและบรรเทาความเสี่ยงร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คำสั่งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริษัทต่าง ๆ ที่ดำเนินธุรกิจในสหภาพยุโรปต้องรับผิดชอบต่อผลกระทบในด้านสิทธิมนุษยชนและสิ่งแวดล้อม โดยมีบทลงโทษสำหรับการฝ่าฝืนอีกด้วย

3. พระราชบัญญัติการค้าทาสสมัยใหม่แห่งสหราชอาณาจักร (พ.ศ. 2558)¹³



- พระราชบัญญัติการค้าทาสสมัยใหม่แห่งสหราชอาณาจักร กำหนดให้ธุรกิจขนาดใหญ่ที่ดำเนินธุรกิจในสหราชอาณาจักร ต้องจัดทำแถลงการณ์ประจำปีซึ่งระบุรายละเอียดขั้นตอนที่ได้ดำเนินการเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการค้าทาสและการค้ามนุษย์ในการดำเนินธุรกิจและภายในห่วงโซ่อุปทานของตน แม้ว่าพรบ.นี้จะเน้นที่การรายงานและความโปร่งใส แต่ในขณะเดียวกันก็กระตุ้นให้บริษัทต่าง ๆ ทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการปรับปรุงแนวทางการดำเนินธุรกิจ และสร้างมาตรการที่ได้ผลในการต่อต้านการค้าทาสสมัยใหม่และการค้ามนุษย์อีกด้วย

11 ประเทศญี่ปุ่น, กระทรวงเศรษฐกิจ การค้าและอุตสาหกรรม, แนวทางการเคารพสิทธิมนุษยชนในห่วงโซ่อุปทาน, 2565.

12 คณะกรรมาธิการสหภาพยุโรป, “การตรวจสอบเพื่อความยั่งยืนขององค์กรอย่างรอบด้าน”.

13 พระราชบัญญัติการค้าทาสสมัยใหม่แห่งสหราชอาณาจักร พ.ศ. 2558

► คู่มือการขับเคลื่อนการปฎิภาหหารหรือในภาคอุตสาหกรรม (DID)

การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริมการสร้างงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย

4. กฎหมายว่าด้วยการเฝ้าระวังโดยองค์กรธุรกิจแห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2560)¹⁴



- ประเทศฝรั่งเศสได้ออกกฎหมายมาบังคับใช้เพื่อให้บริษัทขนาดใหญ่ต้องจัดทำและปฏิบัติตามแผนเฝ้าระวัง ที่ต้องมีการหารือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อระบุและป้องกันการละเมิดสิทธิมนุษยชน รวมถึงความเสียหายต่อสิ่งแวดล้อมตลอดห่วงโซ่อุปทานของตน ซึ่งมาพร้อมบทลงโทษสำหรับการฝ่าฝืน และมุ่งส่งเสริมความรับผิดชอบขององค์กร

5. แนวคิดธุรกิจที่มีความรับผิดชอบแห่งประเทศสวิตเซอร์แลนด์ (Responsible Business Initiative: RBI)¹⁵



- ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ได้จัดทำให้มีการลงประชามติเกี่ยวกับแนวคิดธุรกิจที่มีความรับผิดชอบ ซึ่งกำหนดให้บริษัทสัญชาติสวิสต้องทำการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน รวมถึงการตรวจสอบความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจและภายในห่วงโซ่อุปทานของตน แม้ว่าแนวคิดนี้จะไม่ผ่านการลงประชามติทำให้ไม่ได้ออกเป็นกฎหมาย แต่ก็ชี้ให้เห็นถึงแนวโน้มที่จะนำไปสู่กฎหมาย HRDD ต่อไปในอนาคต

6. รัฐบัญญัติพันธกิจการตรวจสอบทางธุรกิจในห่วงโซ่อุปทานแห่งประเทศเยอรมนี¹⁶



- กฎหมายนี้ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2566 กำหนดความรับผิดชอบขององค์กรธุรกิจในประเทศเยอรมนีให้เคารพสิทธิมนุษยชนในห่วงโซ่อุปทานทั่วโลก อันรวมถึงการคุ้มครองไม่ให้มีการใช้แรงงานเด็ก สิทธิในการได้รับค่าจ้างที่เป็นธรรม และการปกป้องสิ่งแวดล้อม ทำให้ผู้ที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทาน ตลอดจนองค์กรธุรกิจและผู้บริโภคต่างได้รับประโยชน์จากกฎหมายนี้ เนื่องด้วยมีข้อกำหนดให้บริษัทต้องหารือและมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการตรวจสอบอย่างรอบด้านตลอดห่วงโซ่อุปทาน

7. กฎหมายในสหรัฐอเมริกาที่เกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชนในห่วงโซ่อุปทาน



- แม้ว่าปัจจุบันสหรัฐอเมริกายังไม่มีกฎหมาย HRDD ที่บังคับใช้อย่างเหมือนกันทั้งในประเทศต้นทางและประเทศปลายทางในห่วงโซ่อุปทาน แต่มีกฎหมายและข้อบังคับบางฉบับที่กล่าวถึงประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนในห่วงโซ่อุปทานไว้ และแม้ว่ากฎหมายเหล่านี้จะไม่ได้เป็นสร้างกระบวนการตรวจสอบ HRDD อย่างชัดเจน แต่ก็มีการบังคับใช้กับกิจกรรมของบริษัททั้งในประเทศและต่างประเทศ ตัวอย่างเช่น รัฐบัญญัติภาษีสกุลการ¹⁷ ที่กล่าวถึงการจ้างงานบังคับ และรัฐบัญญัติความโปร่งใสในห่วงโซ่อุปทานของรัฐแคลิฟอร์เนียที่กล่าวถึงการค้ามนุษย์และการใช้แรงงานบังคับ¹⁸ เป็นต้น

8. กฎหมายที่เสนอในประเทศแคนาดา¹⁹ และประเทศอื่นๆ



- หลายประเทศ รวมทั้งประเทศแคนาดา ได้เสนอหรือกำลังพิจารณากฎหมายที่คล้ายกับคำสั่งสหภาพยุโรป ซึ่งมุ่งให้บริษัทต่าง ๆ รับผิดชอบต่อการละเมิดสิทธิมนุษยชนในการดำเนินธุรกิจทั่วโลกและตลอดห่วงโซ่อุปทานของตน และมักมีข้อกำหนดให้ต้องมีการเจรจาหารือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อระบุและแก้ไขประเด็นปัญหาด้านสิทธิมนุษยชนและสิ่งแวดล้อมในห่วงโซ่อุปทานของตน

กฎหมายและระเบียบข้อบังคับของ HRDD มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งยังมีข้อเสนอและแนวคิดใหม่ ๆ เกิดขึ้นทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ บริษัทต่าง ๆ ควรติดตามข้อมูลเกี่ยวกับพัฒนาการใหม่ ๆ ในประเด็นนี้และปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะดำเนินธุรกิจที่ใดก็ตาม การลงทุนในการเจรจาทางสังคมจะทำให้บริษัทมีความได้เปรียบในการปรับปรุงแรงงานสัมพันธ์และความสัมพันธ์ทางธุรกิจ รวมถึงทำให้การปฏิบัติตาม HRDD ง่ายขึ้นในภายหลังทั้งในสถานประกอบการและในห่วงโซ่อุปทาน

14 กฎหมายเลขที่ 2017-399 ว่าด้วยการเฝ้าระวังบริษัทแม่และบริษัทคู่สัญญาแห่งประเทศไทยฝรั่งเศส

15 สถาบันบัณฑิตศึกษาเจนีวา, การดำเนินการตามข้อเสนอโต้ตอบต่อแนวปฏิบัติการค้าดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบในอุตสาหกรรมการค้าสินค้าโภคภัณฑ์ พ.ศ. 2565

16 รัฐบัญญัติว่าด้วยพันธกรณีด้านการตรวจสอบอย่างรอบด้านของบริษัทในห่วงโซ่อุปทาน (Gesetz über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten in Lieferketten) พ.ศ. 2566

17 รัฐบัญญัติภาษีสกุลการ Smoot-Hawley ของสหรัฐอเมริกา พ.ศ. 2473 มาตรา 307

18 รัฐบัญญัติความโปร่งใสในห่วงโซ่อุปทานของรัฐแคลิฟอร์เนีย พ.ศ. 2553

19 Friends of the Earth Canada, “กฎหมายว่าด้วยการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนและสิ่งแวดล้อมอย่างรอบด้านในประเทศแคนาดา”.

1.2.3. HRDD ในอุตสาหกรรมยานยนต์

ข้อกังวลด้านสิทธิมนุษยชนในห่วงโซ่อุปทานทั่วโลกเริ่มมีมากขึ้นตั้งแต่ปลายคริสต์ศตวรรษที่ 20 เมื่อโลกาภิวัตน์กระตุ้นให้บริษัทข้ามชาติและห่วงโซ่อุปทานทั่วโลกขยายตัวอย่างรวดเร็ว โดยในขณะที่อุตสาหกรรมต่าง ๆ เช่น การผลิตยานยนต์ได้ขยายตัวข้ามพรมแดนนั้น ความแตกต่างในด้านมาตรฐานแรงงานและสภาพแวดล้อมการทำงานก็ยิ่งชัดเจนมากขึ้น หลายเหตุการณ์ใหญ่ที่เป็นที่สนใจรวมถึงความตระหนักรู้ที่เพิ่มขึ้นของสาธารณชนนำไปสู่การพัฒนากรอบปฏิบัติและแนวทางต่าง ๆ ระดับนานาชาติที่มุ่งปกป้องสิทธิมนุษยชนในการดำเนินธุรกิจ

แม้ว่าจะมีกฎหมายต่าง ๆ มากขึ้น แต่ HRDD ในอุตสาหกรรมยานยนต์ก็ยังคงอยู่ในรูปแบบความสมัครใจเป็นส่วนใหญ่ โดยการริเริ่มของตัวบริษัทเอง (เช่น นโยบายด้านความยั่งยืนและสิทธิมนุษยชนขององค์กร การกำหนดจรรยาบรรณทางธุรกิจสำหรับซัพพลายเออร์ เป็นต้น)²⁰ ทำให้ประสิทธิภาพของกระบวนการ HRDD นั้นแตกต่างกันไปในแต่ละบริษัท โดยบางบริษัทมองว่าแนวปฏิบัตินี้เป็นประโยชน์ แต่ต้องการให้มีแนวทางที่เน้นผลลัพธ์มากขึ้น ในขณะที่บางบริษัทประสบกับความท้าทายเกี่ยวกับความซับซ้อนในการนำไปปฏิบัติ

HRDD จะบังคับใช้โดยเฉพาะกับบริษัท (และมักรวมถึงซัพพลายเออร์) ที่มาจาก หรือดำเนินธุรกิจ หรือส่งออกผลิตภัณฑ์ไปยังประเทศที่มีกฎหมายหรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ ซึ่งรวมถึงประเทศสมาชิกสหภาพยุโรป เช่น ประเทศฝรั่งเศส และประเทศเยอรมนี ที่มีข้อกำหนดอยู่ในกฎหมายระดับชาติ รวมไปถึงประเทศญี่ปุ่นซึ่งมีแนวปฏิบัติภาคสมัครใจเกี่ยวกับห่วงโซ่อุปทานที่มีความรับผิดชอบ โดยทั้งหมดนี้ได้กำหนดความคาดหวังเกี่ยวกับกระบวนการ HRDD ไว้ (ดังที่กล่าวไว้แล้วในหัวข้อที่ 1.2.2) กฎหมายหรือข้อกำหนดเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อภาคส่วนยานยนต์ของไทย ซึ่งประกอบด้วยบริษัทยุโรปและญี่ปุ่นจำนวนมาก รวมไปถึงเครือข่ายซัพพลายเออร์ขนาดใหญ่ของไทย

นอกจากนี้ หลาย ๆ ประเทศรวมถึงประเทศไทยเอง²¹ ยังมีแผนปฏิบัติการระดับชาติว่าด้วยธุรกิจกับสิทธิมนุษยชน ซึ่งกำหนดนโยบายระดับชาติไว้เพื่อส่งเสริมการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ และมักอ้างอิงถึงความพยายามของรัฐบาลในการกระตุ้นและเอื้ออำนวยให้ธุรกิจนำ HRDD มาปฏิบัติใช้

1.3. ประโยชน์ของการใช้การเจรจาทางสังคมแบบทวิภาคีในการหาข้อในสถานที่ทำงาน

มีการศึกษาวิจัยและกรณีศึกษามากมายทั่วโลกที่ยืนยันได้ว่า การเจรจาทางสังคมเป็นเครื่องมือและแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างแรงงานสัมพันธ์และผลประโยชน์ของธุรกิจ โดยมีบทบาทสำคัญไม่เพียงแต่ในระดับองค์กรเท่านั้น แต่ยังรวมถึงในระดับภาคส่วน และอุตสาหกรรมด้วย ประโยชน์และบทบาทสำคัญของการเจรจาทางสังคม²² ได้แก่:

ระดับองค์กร (หรือสถานประกอบการ)

1. การเจรจาทางสังคมช่วยยกระดับการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดด้านแรงงาน โรงงานที่มีกลไกการเจรจาทางสังคมที่เข้มแข็ง (เช่น ในรูปสหภาพแรงงานและการเจรจาต่อรองร่วม) จะมีอัตราการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนด (ระดับชาติ) ที่สูงกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของค่าจ้างและเงินเดือน สัญญาการจ้างงาน รวมถึงอาชีวอนามัยและความปลอดภัย
2. การเจรจาทางสังคมช่วยสร้างความไว้วางใจและขวัญกำลังใจของแรงงาน รวมถึงความมุ่งมั่นร่วมกันต่อเป้าหมายของบริษัท ซึ่งมีความสำคัญต่อการเติบโตและความยั่งยืนของธุรกิจ
3. การเจรจาทางสังคมช่วยป้องกันความขัดแย้งและข้อพิพาทในสถานที่ทำงาน ซึ่งอาจทำลายความสามัคคีในอุตสาหกรรม รวมถึงก่อให้เกิดต้นทุนทางสังคมและเศรษฐกิจ นอกจากนี้ การเจรจาทางสังคมยังส่งผลดีต่อผลิตผล ประสิทธิภาพทางธุรกิจ และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน
4. การเจรจาทางสังคมเป็นรากฐานของระบบแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งช่วยให้บริษัทต่าง ๆ สามารถแก้ไขปัญหา จัดการกับประเด็นความพร่องของงานที่มีคุณค่า คำนึงถึงสิทธิของแรงงาน และรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ การเจรจาทางสังคมยังสนับสนุนกระบวนการเจรจาต่อรองร่วม ซึ่งจะช่วยพัฒนาสภาพการทำงาน โดยมีพื้นฐานมาจากฉันทามติ²³

20 หมายเหตุ: การวิจัยนี้อ้างอิงเอกสารอ้างอิงที่ 3 ซึ่งเป็นการศึกษาวิจัยในปี พ.ศ. 2566 ที่ดำเนินการภายใต้โครงการ RISSC ของไอแอลโอ ร่วมกับรัฐบาลญี่ปุ่น เรื่องงานที่มีคุณค่าและการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบในอุตสาหกรรมการผลิตยานยนต์ของประเทศไทย

21 หมายเหตุ: เมื่อวันที่ 8 กันยายน พ.ศ. 2566 รัฐบาลไทยได้ประกาศใช้แผนปฏิบัติการแห่งชาติ ระยะที่ 2 ว่าด้วยธุรกิจกับสิทธิมนุษยชน (พ.ศ. 2566-2570)

22 ไอแอลโอ, การวิเคราะห์ช่องว่างของมาตรการที่กำหนดและไม่กำหนดบรรทัดฐานของ ILO เพื่องานที่มีคุณค่าในห่วงโซ่อุปทาน, 2564.

23 หมายเหตุ: การเจรจาต่อรองร่วมเป็นสิทธิที่ช่วยเอื้ออำนวย และเป็นกระบวนการเจรจาโดยสมัครใจระหว่างฝ่ายตัวแทนที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตใจ โดยหากเกิดขึ้นตามฉันทามติจากการเจรจาต่อรองร่วมแล้ว ก็จะเกิดผลลัพธ์ด้านข้อกำหนดที่สำคัญในรูปแบบของข้อตกลงร่วม การเจรจาต่อรองร่วมเป็นกลไกพิเศษในการกำกับสภาพการทำงานและเงื่อนไขการจ้างงาน ซึ่งบัญญัติขึ้นใช้โดยฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเอง ข้อมูลเพิ่มเติมมีอยู่ในหน้าเว็บคำถามและคำตอบของ ไอแอลโอ เกี่ยวกับธุรกิจกับการเจรจาต่อรองร่วม

► คู่มือการขับเคลื่อนการปฎิภาหหรือในภาคอุตสาหกรรม (DID)

การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริมการสร้างงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย

ระดับภาคส่วนและระดับอุตสาหกรรม²⁴

1. การเจรจาทางสังคมสามารถช่วยปรับปรุงกฎระเบียบของประเทศตามความจำเป็นเฉพาะของภาคส่วนได้ (กฎระเบียบเหล่านี้จึงตอบโจทย่มากขึ้นและนำไปประยุกต์ใช้ได้ดีขึ้นในระดับสถานประกอบการ/อุตสาหกรรม)
2. การเจรจาทางสังคมในระดับภาคส่วนช่วยกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับบริษัททั้งหมดที่ดำเนินงานภายใต้เงื่อนไขที่คล้ายคลึงกัน ดังนั้นจึงป้องกันการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรมได้
3. การเจรจาทางสังคมในระดับภาคส่วนกระตุ้นให้นายจ้างเข้าเป็นสมาชิกองค์กรนายจ้าง เนื่องจากข้อตกลงในระดับภาคส่วนสามารถผูกมัดบริษัททั้งหมดที่ประกอบกิจการในภาคส่วนนั้นได้
4. การเจรจาทางสังคมในระดับภาคส่วนระหว่างนายจ้างกับองค์กรของลูกจ้างทำให้เกิดความสัมพันธ์บนพื้นฐานของข้อตกลงร่วมกันมากกว่าจะพึ่งพากฎหมายและข้อบังคับภาครัฐ
5. นโยบายที่พัฒนาขึ้นผ่านการหารือและฉันทามติระหว่างภาคีทางสังคม (ได้แก่ การเจรจาทางสังคม) มีแนวโน้มที่จะถูกนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในระดับสถานประกอบการ
6. สามารถใช้การเจรจาทางสังคมในการติดตามความมุ่งมั่น/พันธกรณีต่อความรับผิดชอบของธุรกิจ (เช่น จากข้อตกลงทางการค้าเครื่องมือระหว่างประเทศ เช่น UNGPs และจรรยาบรรณทางธุรกิจ) และสนับสนุนการเข้าถึงกลไกการร้องทุกข์และการเยียวยาได้

เพื่อให้การเจรจาทางสังคมเกิดผลลัพธ์ในทางบวก (ตามบริบทเฉพาะ) กิจกรรมต่าง ๆ ควรปรึกษารื้อกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทานตามความจำเป็น รวมถึงวิเคราะห์สถานการณ์และความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเหล่านี้ตั้งแต่เริ่มต้น²⁵

²⁴ **หมายเหตุ:** ประโยชน์ของการเจรจาทางสังคมในระดับภาคส่วนและระดับอุตสาหกรรมมักมีความสำคัญในระดับองค์กรด้วย เนื่องจากห่วงโซ่อุปทานมีความเชื่อมโยงกัน การพัฒนาที่เกิดขึ้นจากการเจรจาทางสังคมในวงกว้างขึ้นจะส่งผลกระทบต่อองค์กรด้วย ซึ่งตอกย้ำความสำคัญของการสื่อสารที่สอดคล้องกันในทุกระดับเพื่อสนับสนุนผลลัพธ์จะสอดคล้องและเป็นประโยชน์ร่วมกัน

²⁵ **หมายเหตุ:** การสร้างศักยภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบและความร่วมมือในสถานประกอบการสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดห่วงโซ่อุปทานนั้น นับเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้การเจรจาทางสังคมได้ผลดีขึ้น [โครงการฝึกอบรมของไอแอลโอ เรื่องการรักษาความยั่งยืนของวิสาหกิจที่มีความสามารถในการแข่งขันและความรับผิดชอบ \(SCORE\)](#) อาจนำมาใช้เป็นแหล่งข้อมูลที่มีประโยชน์สำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์ในการช่วยปรับปรุงผลผลิตและสภาพการทำงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้





โมดูล 2.

การพัฒนาองค์ความรู้

บทที่ 2. การเจรจาทางสังคมทำงานอย่างไร

2.1. หลักการและคำจำกัดความ

2.1.1. การเจรจาทางสังคมคืออะไร

ตามคำนิยามของ ไอแอลโอ²⁶ การเจรจาทางสังคม คือทุกรูปแบบของการเจรจาต่อรอง การปรึกษาหารือ หรือการแลกเปลี่ยนข้อมูลทุกประเภทระหว่างหรือในกลุ่มของตัวแทนรัฐบาล นายจ้าง และลูกจ้างในประเด็นที่มีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกันเกี่ยวกับนโยบายทางเศรษฐกิจและสังคม คำจำกัดความและแนวคิดของการเจรจาทางสังคมนั้น จะแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศและแต่ละภูมิภาค และยังคงมีการพัฒนาอยู่อย่างต่อเนื่อง

เงื่อนไขที่เอื้อต่อการเจรจาทางสังคม มีดังนี้:

- ▶ องค์กรลูกจ้างและนายจ้างที่เข้มแข็งและเป็นอิสระ พร้อมด้วยศักยภาพทางเทคนิคและโครงสร้างองค์กรให้สามารถบรรลุและปฏิบัติตามข้อตกลงได้
- ▶ สิทธิและความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลที่เป็นในการร่วมเจรจาทางสังคมและตัดสินใจอย่างมีข้อมูลรอบด้าน
- ▶ เจตจำนงทางการเมืองและความมุ่งมั่นของทุกฝ่ายที่จะมีส่วนร่วมในการเจรจาทางสังคม
- ▶ การเคารพสิทธิพื้นฐานในเรื่องเสรีภาพในการสมาคมและสิทธิในการเจรจาต่อรองร่วม
- ▶ แบบแผนโครงสร้างที่เกื้อหนุนอย่างเหมาะสม (เช่นในด้านกฎหมาย ด้านการปกครอง กลไกการป้องกันและแก้ไขความขัดแย้ง เป็นต้น)

หากต้องการให้การเจรจาทางสังคมดำเนินไปได้ รัฐไม่สามารถนิ่งเฉยได้ แม้จะไม่ได้มีบทบาทโดยตรงในกระบวนการก็ตาม รัฐมีหน้าที่ในการสร้างสภาพแวดล้อมทางการเมืองและพลเมืองที่มีเสถียรภาพซึ่งจะช่วยให้องค์กรนายจ้างและลูกจ้างที่เป็นอิสระสามารถดำเนินการได้อย่างเสรีโดยไม่ต้องกลัวการโต้ตอบกลับ แม้ว่าความสัมพันธ์หลักจะอยู่ในรูปแบบของความสัมพันธ์ทวิภาคี แต่รัฐจำเป็นต้องให้การสนับสนุนที่จำเป็นต่อทุกฝ่าย โดยจัดเตรียมกรอบทางกฎหมายและสถาบัน รวมถึงกรอบอื่น ๆ เพื่อให้ฝ่ายต่าง ๆ นั้นสามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การเจรจาทางสังคมมีรูปแบบหลากหลาย โดยอาจเป็นกระบวนการไตรภาคี โดยมีรัฐบาลเป็นภาคีอย่างเป็นทางการในการเจรจา หรืออาจประกอบด้วยความสัมพันธ์แบบทวิภาคีระหว่างแรงงานกับฝ่ายบริหาร (หรือสหภาพแรงงานกับองค์กรนายจ้าง) ความร่วมมือที่เกิดขึ้นอาจเป็นแบบไม่เป็นทางการหรือเป็นระบบแบบแผนก็ได้ แต่มักจะการผสมผสานของทั้งสองอย่างเข้าด้วยกัน การเจรจาทางสังคมอาจเกิดขึ้นในระดับภูมิภาค ระดับชาติ หรือระดับองค์กรก็ได้ หรืออาจเป็นแบบระหว่างวิชาชีพ ระหว่างภาคส่วน หรือแบบผสมของทั้งหมดนี้ได้เช่นกัน

26 ไอแอลโอ, *การเจรจาทางสังคม: ค้นหาเสียงร่วม*, 2545.

► คู่มือการขับเคลื่อนการปรัษาหรือในภาคอุตสาหกรรม (DID)

การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริมการสร้างงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย

ทั้งนี้ระบบแบบแผนในการเจรจาทางสังคมมักถูกกำหนดจากองค์ประกอบ โดยอาจเป็นแบบสองฝ่าย (ทวิภาคี) สามฝ่าย (ไตรภาคี) หรือ “ไตรภาคีบวก” (มากกว่าสามฝ่าย) โดยผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการเจรจาทางสังคมแบบไตรภาคี ได้แก่ ตัวแทนของรัฐบาล นายจ้าง และลูกจ้าง และในบางครั้งซึ่งขึ้นอยู่กับบริบทเฉพาะของประเทศ พันธมิตรไตรภาคีอาจเลือกที่จะเปิดการเจรจาร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ ในสังคม เพื่อเปิดรับมุมมองที่กว้างและหลากหลายขึ้น ทำให้เกิดฉันทามติในวงที่กว้างขึ้น

การเจรจาทางสังคมสามารถเกิดขึ้นได้ในรูปแบบแตกต่างมากมาย ตั้งแต่การแลกเปลี่ยนข้อมูลเบื้องต้นไปจนถึงรูปแบบการประสานงานที่พัฒนาไปไกลขึ้น ตัวอย่างด้านล่างนี้คือ รูปแบบการเจรจาทางสังคมที่พบได้บ่อยที่สุด:

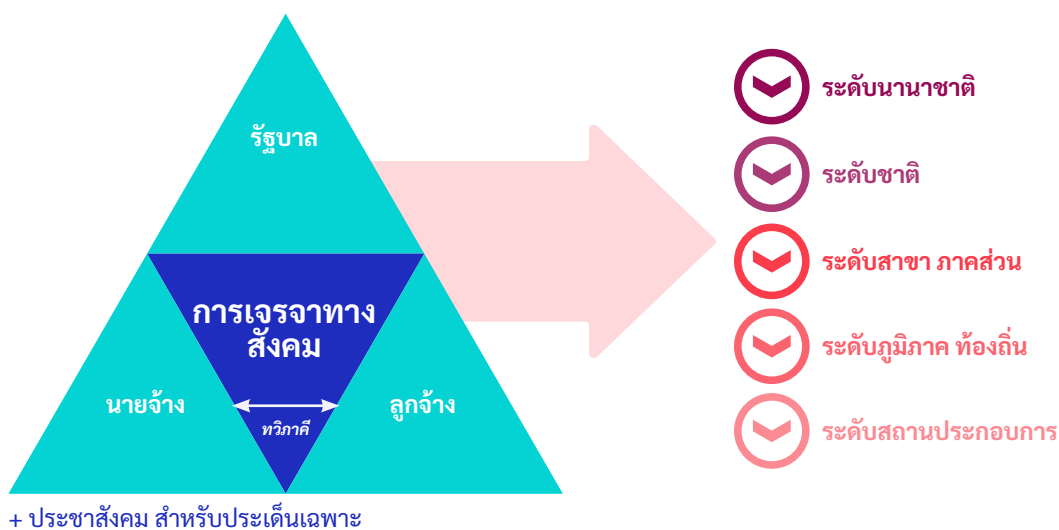
- การแบ่งปันข้อมูลเป็นองค์ประกอบพื้นฐานและจำเป็นที่สุดอย่างหนึ่งของการเจรจาทางสังคมที่มีประสิทธิภาพ การแบ่งปันข้อมูลไม่ได้หมายถึงการปรัษาหรือหรือการกระทำใด ๆ ในเชิงประเด็น แต่นับเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการเจรจาและการตัดสินใจที่จะเกิดขึ้น
- การปรัษาหรือไม่ได้เป็นแค่การแบ่งปันข้อมูลเท่านั้น แต่ทุกฝ่ายต้องมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนมุมมอง ซึ่งอาจนำไปสู่การเจรจาที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น
- องค์กรไตรภาคีหรือทวิภาคีสามารถเข้าร่วมในการเจรจาข้อตกลงได้ โดยในขณะที่หลาย ๆ องค์กรจะมีบทบาทในการหาหรือและการแบ่งปันข้อมูล บางองค์กรอาจได้รับการมอบอำนาจให้บรรลุข้อตกลงที่มีผลผูกพันได้ ทั้งนี้องค์กรในการเจรจาทางสังคมที่ไม่มีอำนาจดังกล่าวโดยปกติจะทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาให้กับกระทรวง ผู้ร่างกฎหมาย รวมถึงผู้กำหนดนโยบายและผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจอื่น ๆ

การเจรจาทางสังคมต้องคำนึงถึงบริบททางวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ เศรษฐกิจ และการเมืองของแต่ละประเทศ ไม่มีรูปแบบการเจรจาทางสังคมแบบ “อเนกประสงค์” ที่สามารถนำเอาจากประเทศหนึ่งไปใช้ยังอีกประเทศหนึ่งได้เลยทันที การเจรจาทางสังคมมีความแตกต่างกันอย่างมากในแต่ละประเทศ แม้ว่าหลักการที่สำคัญที่สุดจะเหมือนกันในทุกประเทศก็ตาม นั่นคือเสรีภาพในการสมาคมและสิทธิในการเจรจาต่อรองร่วม

การปรัษาการเจรจาทางสังคมให้เข้ากับสถานการณ์ของประเทศเป็นกุญแจสำคัญในการทำให้กระบวนการนี้เกิดขึ้นได้ด้วยความเป็นเจ้าของของคนในประเทศ ดังนั้น การเจรจาทางสังคมทั่วโลกจึงมีความหลากหลายอย่างมากในด้านโครงสร้างของระบบแบบแผนกรอบกฎหมาย ประเพณี และแนวปฏิบัติ

การเจรจาทางสังคมมีรากฐานมาจากเสรีภาพในการสมาคมและสิทธิในการเจรจาต่อรองร่วม โดยต้องคำนึงถึงบริบททางสังคม วัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ เศรษฐกิจ และการเมืองของแต่ละประเทศ การเจรจาทางสังคมสามารถเกิดขึ้นได้ในหลายระดับ ดังแผนภาพด้านล่างนี้:

► ภาพที่ 3: โครงสร้างการเจรจาทางสังคมและระดับการดำเนินการ



เสรีภาพในการสมาคม (Freedom of association)²⁷ คือสิทธิของลูกจ้างและนายจ้างทุกคนในการก่อตั้งและเข้าร่วมองค์กรที่ตนเลือก โดยไม่ต้องได้รับอนุญาตก่อน ลูกจ้างควรได้รับการคุ้มครองอย่างเหมาะสมจากการถูกเลือกปฏิบัติเนื่องจากการเป็นสมาชิกสหภาพแรงงาน องค์กรของลูกจ้างและนายจ้างควรได้รับการคุ้มครองอย่างเหมาะสมจากการแทรกแซงซึ่งกันและกัน

องค์กรเหล่านี้ควรมีความสามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้ เช่น การส่งเสริมและเป็นตัวแทนผลประโยชน์ของลูกจ้าง การแจ้งและคุ้มครองสิทธิให้กับลูกจ้าง การให้คำปรึกษา และช่วยเหลือในการจัดตั้งหากลูกจ้างต้องการ โดยที่ไม่กระทบการดำเนินงานประจำวันของบริษัท เพื่อให้เกิดระบบที่มีความราบรื่นและกลมกลืนกัน

การเจรจาต่อรองร่วม (Collective bargaining)²⁸ เป็นกระบวนการทางการที่ให้พื้นที่ที่มีความยืดหยุ่นสำหรับสหภาพแรงงาน (หรือตัวแทนของลูกจ้างในกรณีที่ไม่มีสหภาพ) ในการเจรจากับฝ่ายบริหารและบรรลู่ข้อตกลงที่มีผลผูกพันที่เรียกว่า ข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้าง (Collective bargaining agreement: CBA) กระบวนการนี้อาจมีขอบเขตกว้างได้เท่าที่ทุกฝ่ายตกลงกัน แม้ว่าองค์กรประกอบขั้นต่ำบางอย่างอาจถูกกฎหมายกำหนดไว้แล้ว

ความร่วมมือแบบทวิภาคี (Bipartism) คือกระบวนการที่นายจ้าง (และ/หรือองค์กรนายจ้าง) กับองค์กรของลูกจ้างแลกเปลี่ยนข้อมูลปรึกษาหารือกัน หรือเจรจาร่วมกันโดยไม่มีภาครัฐเข้ามาเกี่ยวข้อง การเจรจาทางสังคมแบบทวิภาคีมักเกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน และเงื่อนไขการจ้างงาน ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างลูกจ้างกับนายจ้าง โดยมีเป้าหมายคือเพื่อส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีและการจัดการกระบวนการด้านแรงงาน

การเจรจาทางสังคมแบบทวิภาคีอาจเกี่ยวข้องกับการเจรจาต่อรองร่วม หรือการเจรจา ความร่วมมือ การป้องกันข้อพิพาท และการแก้ไขปัญหารูปแบบอื่น ๆ ในขณะที่การเจรจาทางสังคมแบบไตรภาคีอาจเป็นการอภิปรายเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ กฎหมาย และการตัดสินใจอื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสถานที่ทำงานหรือผลประโยชน์ของลูกจ้างและนายจ้าง²⁹

2.1.2. กลไกการเจรจาทางสังคมที่สำคัญ

กลไก (หรือกระบวนการ) ที่สำคัญมักดำเนินการในรูปแบบของการเจรจาทางสังคม³⁰ สามารถยกตัวอย่างได้ดังนี้:

1. การเจรจาต่อรอง การปรึกษาหารือ และการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้มีส่วนร่วมต่าง ๆ

- **การเจรจาต่อรอง (Negotiation)** ไม่ได้เป็นเพียงส่วนหนึ่งของการเจรจาทางสังคมเท่านั้น แต่ยังเป็นรูปแบบการเจรจาทางสังคมที่แพร่หลายที่สุดด้วย โดยฝ่ายต่าง ๆ นั้นสามารถเข้าร่วมในการเจรจาต่อรองร่วมได้ในระดับสถานประกอบการ ภาคอุตสาหกรรม ภูมิภาค รวมทั้งระดับชาติ และแม้กระทั่งนานาชาติ
- **การปรึกษาหารือ (Consultation)** ต้องให้ฝ่ายต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนมุมมอง ซึ่งอาจนำไปสู่การเจรจาที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ฝ่ายต่าง ๆ ที่เข้าร่วมในรูปแบบของไตรภาคีหรือทวิภาคีสามารถเข้าร่วมในการเจรจาหาข้อตกลงอย่างเป็นทางการได้ โดยบางส่วนเป็นเพียงองค์กรเพื่อปรึกษาหารือและให้ข้อมูล ในขณะที่บางองค์กรได้รับการมอบอำนาจให้สามารถบรรลุข้อตกลงที่มีผลผูกพันฝ่ายต่าง ๆ ได้ (เช่น รัฐบาล ลูกจ้าง และนายจ้าง)
- **การแบ่งปันข้อมูล (Information sharing)** เป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่จำเป็นที่สุดอย่างหนึ่งของการเจรจาทางสังคมที่มีประสิทธิภาพ การแบ่งปันข้อมูลไม่ได้หมายถึงการหารือหรือการกระทำใด ๆ ในเชิงประเด็น แต่นับเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการเจรจาและการตัดสินใจที่จะเกิดขึ้น

2. การเจรจาต่อรองร่วมระหว่างตัวแทนนายจ้างกับตัวแทนลูกจ้าง

การเจรจาต่อรองร่วมถูกกำหนดไว้ในอนุสัญญาว่าด้วยการเจรจาต่อรองร่วม พ.ศ. 2524 (ฉบับที่ 154) ว่าเป็น “การเจรจาทั้งหมดที่เกิดขึ้นระหว่างนายจ้าง กลุ่มนายจ้าง หรือองค์กรนายจ้างหนึ่งองค์กรขึ้นไป กับองค์กรลูกจ้างตั้งแต่หนึ่งองค์กรขึ้นไป เพื่อ (ก) กำหนดเงื่อนไขสภาพการทำงานและเงื่อนไขการจ้างงาน และ/หรือ (ข) กำกับดูแลความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง และ/หรือ (ค) กำกับดูแลความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างหรือองค์กรของนายจ้างกับองค์กรลูกจ้างหนึ่งองค์กรหรือมากกว่า”

27 “ไอแอลโอ เฮลปเดสก์: ฐุรกิจกับเสรีภาพในการสมาคม”, ไอแอลโอ, 22 เมษายน 2567.

28 ไอแอลโอ, “การเจรจาต่อรองร่วมกับแรงงานสัมพันธ์”.

29 ไอแอลโอ, รายงานที่ 6 การเจรจาทางสังคม: การอภิปรายภายในได้ปฏิญญา ILO ว่าด้วยความยุติธรรมทางสังคมเพื่อโลกาภิวัตน์ที่เป็นธรรม, ILC.102/VI, 2556.

30 ไอแอลโอ, หลักมุมมอง เป้าหมายหนึ่งเดียว, 2554.

► คู่มือการขับเคลื่อนการปฎิภาหหรือในภาคอุตสาหกรรม (DID)

การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริมการสร้างงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย

3. การเจรจาทางสังคมแบบทวิภาคีและแบบไตรภาคีเกี่ยวกับนโยบายทางเศรษฐกิจและสังคม

การเจรจาทางสังคมแบบทวิภาคีเกี่ยวข้องกับสองฝ่าย ได้แก่ นายจ้างและ/หรือองค์กรนายจ้าง กับองค์กรลูกจ้าง ซึ่งตกลงที่จะแลกเปลี่ยนข้อมูล ปฎิภาหหรือ หรือเจรจาร่วมกัน โดยมีจะดำเนินการผ่านการเจรจาต่อรองร่วมหรือความร่วมมือในสถานที่ทำงาน

ไอแอลโอให้คำจำกัดความของความร่วมมือแบบไตรภาคีไว้ว่า “ปฏิสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาล นายจ้าง และลูกจ้าง (ผ่านตัวแทน) ในฐานะหุ้นส่วนที่เท่าเทียมและเป็นอิสระต่อกัน เพื่อแสวงหาวิธีการแก้ไขปัญหาคือเป็นข้อห่วงกังวลร่วมกัน”³¹ ซึ่งความร่วมมือนี้หมายถึงระบบแบบแผน กลไก และกระบวนการสำหรับการปฎิภาหหรือ การเจรจา และการตัดสินใจร่วมกัน โดยขึ้นอยู่กับสิ่งที่ตกลงร่วมกันระหว่างฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยอาจเป็นแบบเฉพาะกิจหรือเป็นระบบแบบแผนก็ได้”³²

4. เครื่องมืออื่น ๆ ของการเจรจาทางสังคม รวมถึงกรอบข้อตกลงระหว่างประเทศ

การเจรจาทางสังคมในระดับสูงสุดที่เกี่ยวข้องกับรัฐบาลและองค์กรระดับชาติของนายจ้างและลูกจ้าง มีส่วนสนับสนุนในการกำหนดและน่านโยบายทางสังคม เศรษฐกิจ และแรงงานไปใช้ อีกทั้งสามารถนำไปใช้กับการตัดสินใจใด ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสถานประกอบการหรือผลประโยชน์ของนายจ้างและลูกจ้างได้

2.13. บทบาทของการเจรจาทางสังคมใน HRDD

HRDD มีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นต่อบริษัทต่าง ๆ ในการยกระดับประสิทธิภาพทางธุรกิจและความยั่งยืนทางสังคม และเพื่อแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก

ภาคส่วนยานยนต์ก็เช่นเดียวกัน การตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านเป็นส่วนหนึ่งของความมุ่งมั่นในภาพกว้างต่อวาระงานที่มีคุณค่าและการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ อันจะช่วยให้ผู้ผลิตของไทยปรับปรุงการดำเนินการทางเศรษฐกิจและสังคมเพิ่มชื่อเสียง รักษาฐานลูกค้ามูลค่าสูง และเข้าสู่ตลาดผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ได้

ภายใต้กรอบการทำงานเหล่านี้ การเจรจาทางสังคมถือเป็นสิ่งจำเป็นในการแก้ไขผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนจากการประกอบกิจการและห่วงโซ่อุปทาน ส่งเสริมความโปร่งใสและการะความรับผิดชอบ

การเจรจาทางสังคมและกลไกการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านเป็นส่วนเติมเต็มและการสนับสนุนซึ่งกันและกัน เนื่องจากทั้งสองอย่างนี้มุ่งเน้นที่กระบวนการและจำเป็นต้องมีการหรืออย่างต่อเนื่อง ทำให้สามารถทำหน้าที่ในลักษณะของการป้องกันได้ ไม่ใช่แค่ตอบสนองต่อกรณีที่มีรายงานการละเมิดสิทธิมนุษยชนเกิดขึ้นแล้วเท่านั้น

การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านการเจรจาทางสังคมมีบทบาทสำคัญในการนำเอา HRDD มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพสำหรับวาระงานที่มีคุณค่าและการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ ตัวอย่างเช่น:

1. ปฎิญา MNE เรียกร้องให้ HRDD รับฟังเสียงของลูกจ้าง และการเจรจาทางสังคมเป็นแนวปฏิบัติในการบรรลุวัตถุประสงค์นี้
2. HRDD เกี่ยวข้องกับการจัดการความเสี่ยง โดยลูกจ้างมักจะรู้ความเสี่ยงและแนวทางแก้ไขในพื้นที่ของโรงงานเป็นอย่างดี ดังนั้น การมีส่วนร่วมของลูกจ้างจะช่วยเสริมสร้างกระบวนการ HRDD
3. กระบวนการ HRDD สามารถดำเนินการได้ผ่านคณะกรรมการการเจรจาทางสังคมได้
4. การรับมือกับข้อร้องทุกข์และการเยียวยา ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของ HRDD จำเป็นต้องได้รับการจัดการผ่านกระบวนการระหว่างสองฝ่าย เช่น การเจรจาทางสังคม เพื่อให้มีประสิทธิผลและเกิดความยั่งยืนขึ้น

การเจรจาทางสังคมระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างถือเป็นกุญแจสำคัญในการดำเนินการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (HRDD) ของบริษัท ซึ่งจะช่วยให้ลูกจ้างสามารถแบ่งปันข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ช่วยให้บริษัทสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงด้านสิทธิแรงงานและสาเหตุต้นตอของความเสียหายได้ ในขณะเดียวกัน HRDD ยังเสริมสร้างการเจรจาทางสังคมโดยช่วยให้บริษัทสามารถประเมินได้ว่าการคุ้มครองสิทธิที่จำเป็น เช่น เสรีภาพในการสมาคมและสิทธิในการรวมตัวเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพนั้น มีอยู่หรือไม่

31 ไอแอลโอ, รายงานของคณะกรรมการการอภิปรายซ้ำ: การเจรจาทางสังคมกับไตรภาคี: มติและข้อสรุปเพื่อขอการรับรองจากที่ประชุม, ILC.107/VI, 2561.

32 ไอแอลโอ, อธิษฐานศัพทฎหมายแรงงานและแรงงานสัมพันธ์ (ด้วยการอ้างอิงพิเศษถึงสหภาพยุโรป), 2548.

2.2. กฎหมายระดับชาติและระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้อง รวมถึงอนุสัญญาขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ

ในเรื่องการเจรจาทางสังคม ไอแอลโอช่วยสนับสนุนองค์กรคู่งานในการส่งเสริมมาตรฐานแรงงานระหว่างประเทศและพัฒนาตัวชี้วัดการเจรจาทางสังคม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดงานที่มีคุณค่าโดยรวม ทั้งนี้ เสรีภาพในการสมาคมและสิทธิในการเจรจาต่อรองร่วมถือเป็นคุณค่าพื้นฐานของมนุษย์ (ตามที่ระบุไว้ในหลักการและสิทธิขั้นพื้นฐานในการทำงานของไอแอลโอ) และเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้การเจรจาทางสังคมเจริญงอกงามได้³³ ไอแอลโอมีอนุสัญญาและกรอบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องหลายฉบับ นอกจากนี้ยังมีกฎหมายและระเบียบข้อบังคับระดับประเทศของไทย ที่เกี่ยวข้องกับการเจรจาทางสังคมอีกด้วย

2.2.1. อนุสัญญาและมาตรฐานแรงงานระหว่างประเทศของไอแอลโอ ที่เกี่ยวข้องกับ การเจรจาทางสังคม

มาตรฐานของไอแอลโอส่วนใหญ่เรียกร้องให้ภาคีทางสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ ผ่านการปรึกษาหารือกับองค์กรตัวแทนของนายจ้างและลูกจ้างในระดับชาติ โดยอนุสัญญาและมาตรฐานของไอแอลโอที่เกี่ยวข้องกับการเจรจาทางสังคม ได้แก่³⁴

- ▶ **อนุสัญญาว่าด้วยเสรีภาพในการสมาคมและการคุ้มครองสิทธิในการรวมตัว พ.ศ. 2491 (ฉบับที่ 87)**³⁵ อนุสัญญานี้กำหนดสิทธิของลูกจ้างและนายจ้างในการจัดตั้งและเข้าร่วมองค์กรตามที่เลือกโดยไม่ต้องได้รับอนุญาตก่อน โดยคุ้มครองเสรีภาพในการรวมตัวและส่งเสริมการดำเนินการอย่างอิสระขององค์กรลูกจ้างและนายจ้าง โดยประเทศไทยยังไม่ได้ให้สัตยาบันต่ออนุสัญญาฉบับนี้
- ▶ **อนุสัญญาว่าด้วยสิทธิในการรวมตัวและการเจรจาต่อรองร่วม พ.ศ. 2492 (ฉบับที่ 98)**³⁶ ประเทศไทยยังไม่ได้ให้สัตยาบันต่ออนุสัญญาฉบับนี้ ซึ่งคุ้มครองลูกจ้างจากการถูกเลือกปฏิบัติเนื่องด้วยการเป็นสมาชิกสหภาพแรงงาน และส่งเสริมสิทธิในการเจรจาต่อรองร่วม อนุสัญญานี้รับรองว่าลูกจ้างสามารถรวมตัวและเจรจาเงื่อนไขการจ้างงานได้โดยปราศจากการแทรกแซงของนายจ้าง
- ▶ **อนุสัญญาว่าด้วยการเจรจาต่อรองร่วม พ.ศ. 2524 (ฉบับที่ 154)**³⁷ ประเทศไทยยังไม่ได้ให้สัตยาบันต่ออนุสัญญาฉบับนี้ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการเจรจาต่อรองร่วมโดยสมัครใจระหว่างนายจ้างหรือองค์กรนายจ้าง กับองค์กรลูกจ้าง เพื่อกำหนดเงื่อนไขสภาพการทำงานและเงื่อนไขการจ้างงาน เพื่อส่งเสริมและขยายขอบเขตของแนวทางการเจรจาต่อรองร่วมต่อไป
- ▶ **ข้อเสนอว่าด้วยการเจรจาต่อรองร่วม พ.ศ. 2524 (ฉบับที่ 163)**³⁸ ข้อเสนอฉบับนี้ให้แนวทางเกี่ยวกับการนำเอาการเจรจาต่อรองร่วมที่มีประสิทธิภาพไปปฏิบัติ โดยเน้นย้ำถึงความสำคัญของการเจรจาด้วยความสุจริตใจ ความจำเป็นที่ทั้งสองฝ่ายต้องพยายามหาข้อตกลงร่วมกัน และบทบาทของรัฐในการอำนวยความสะดวกให้กับกระบวนการดังกล่าวโดยปราศจากการแทรกแซงโดยตรง
- ▶ **อนุสัญญาว่าด้วยตัวแทนแรงงาน พ.ศ. 2514 (ฉบับที่ 135)**³⁹ อนุสัญญานี้ซึ่งประเทศไทยยังไม่ได้ให้สัตยาบัน มุ่งเน้นที่การรับรองสิทธิของแรงงานในการเลือกตัวแทนเพื่อแสดงออกเกี่ยวกับประเด็นผลประโยชน์และข้อกังวลของตนในสถานที่ทำงาน และกำหนดหลักการในการแต่งตั้งและหน้าที่ของตัวแทน รับรองการคุ้มครองจากการเลือกปฏิบัติ รวมถึงทำให้ตัวแทนมีเวลาและทรัพยากรเพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่ โดยมุ่งเสริมสร้างการมีตัวแทนของแรงงานและการเจรจาภายในองค์กร เพื่อให้ไม่มีแรงงานสัมพันธ์และสภาพการทำงานที่ดีขึ้น
- ▶ **อนุสัญญาว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ (กิจการภาครัฐ) พ.ศ. 2521 (ฉบับที่ 151)**⁴⁰ อนุสัญญาฉบับนี้กล่าวถึงแรงงานสัมพันธ์ในกิจการภาครัฐ และกำหนดหลักการเจรจาต่อรองร่วมและสิทธิของแรงงานภายในหน่วยงานบริหารภาครัฐ เพื่อให้แน่ใจว่าเจ้าหน้าที่รัฐมีอิสระในการเข้าร่วมสหภาพแรงงานและมีส่วนร่วมในการเจรจาต่อรอง นอกจากนี้ ยังเน้นถึงความจำเป็นของกลไกที่มีประสิทธิภาพในการแก้ไขข้อพิพาทและคุ้มครองสิทธิของแรงงาน เพื่อส่งเสริมแนวปฏิบัติด้านแรงงานที่เป็นธรรมและเท่าเทียมกันในภาครัฐ และปรับปรุงสภาพการทำงาน อนึ่ง ประเทศไทยไม่ได้ให้สัตยาบันต่ออนุสัญญาฉบับนี้

33 ไอแอลโอ, *ปฏิญญา ILO ว่าด้วยหลักการและสิทธิขั้นพื้นฐานในการทำงาน*, 2565.

34 **หมายเหตุ:** ตามปฏิญญาขององค์การแรงงานระหว่างประเทศว่าด้วยหลักการและสิทธิขั้นพื้นฐานในการทำงาน รัฐสมาชิกทั้งหมดแม้จะไม่ได้ให้สัตยาบันต่ออนุสัญญาพื้นฐานขององค์การแรงงานระหว่างประเทศใด ๆ ก็ตาม แต่ก็ยังมีพันธกรณีผูกพันจากการเป็นสมาชิกขององค์การที่จะต้องเคารพ ส่งเสริม และตระหนักถึงหลักการเกี่ยวกับสิทธิขั้นพื้นฐานตามเนื้อหาของอนุสัญญาเหล่านี้ ซึ่งรวมถึงเสรีภาพในการสมาคมและการรับรองสิทธิในการเจรจาต่อรองร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ

35 อนุสัญญาว่าด้วยเสรีภาพในการสมาคมและการคุ้มครองสิทธิในการรวมตัว พ.ศ. 2491 (ฉบับที่ 87)

36 อนุสัญญาว่าด้วยสิทธิในการรวมตัวและการเจรจาต่อรองร่วม พ.ศ. 2492 (ฉบับที่ 98)

37 อนุสัญญาว่าด้วยการเจรจาต่อรองร่วม พ.ศ. 2524 (ฉบับที่ 154)

38 ข้อเสนอว่าด้วยการเจรจาต่อรองร่วม พ.ศ. 2524 (ฉบับที่ 163)

39 อนุสัญญาว่าด้วยตัวแทนแรงงาน พ.ศ. 2514 (ฉบับที่ 135)

40 อนุสัญญาว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ (กิจการภาครัฐ) ค.ศ. 1978 (ฉบับที่ 151)

► คู่มือการขับเคลื่อนการปรัษาหรือในภาคอุตสาหกรรม (DID)

การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริมการสร้างงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย

นอกจากนี้ ยังมีมาตรฐานหลายฉบับที่มุ่งเน้นโดยเฉพาะต่อการเจรจาทางสังคมแบบไตรภาคี ได้แก่:

- **อนุสัญญาว่าด้วยการหาหรือไตรภาคี (มาตรฐานแรงงานระหว่างประเทศ) พ.ศ. 2519 (ฉบับที่ 144)⁴¹** ประเทศไทยให้สัตยาบันต่ออนุสัญญานี้ที่กำหนดให้รัฐภาคีต้องดำเนินการหาหรืออย่างมีประสิทธิภาพระหว่างรัฐบาล องค์กรนายจ้าง และองค์กรลูกจ้างในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานแรงงานระหว่างประเทศ อนุสัญญานี้รับรองว่าทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกระบวนการนำเอามาตรฐานแรงงานระหว่างประเทศเหล่านี้ไปปฏิบัติใช้
- **ข้อแนะนำด้วยการปรัษาหรือไตรภาคี (กิจกรรมขององค์กรแรงงานระหว่างประเทศ) พ.ศ. 2519 (ฉบับที่ 152)⁴²** ข้อแนะนำฉบับนี้เป็นส่วนเสริมของอนุสัญญานี้ที่ 144 ซึ่งให้คำแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินการหาหรือไตรภาคีที่มีประสิทธิภาพ และสนับสนุนให้ประเทศสมาชิกกำหนดขั้นตอนในการหาหรืออย่างสม่ำเสมอและมีความหมาย โดยมีตัวแทนของรัฐบาล นายจ้าง และลูกจ้างเข้าร่วม
- **ข้อแนะนำด้วยการปรัษาหรือ (ระดับอุตสาหกรรมและระดับชาติ) พ.ศ. 2503 (ฉบับที่ 113)⁴³** ข้อแนะนำฉบับนี้ส่งเสริมการจัดตั้งกลไกการหาหรือที่มีประสิทธิภาพทั้งในระดับอุตสาหกรรมและระดับชาติ กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนอย่างต่อเนื่องระหว่างนายจ้าง ลูกจ้าง และตัวแทน เพื่อแก้ไขปัญหาแรงงาน เสริมสร้างแรงงานสัมพันธ์ และสนับสนุนการพัฒนาโดยนายจ้าง

2.2.2. การเจรจาทางสังคมในบริบทของไทย

ในปัจจุบันยังไม่มี การเจรจาทางสังคมแบบ “อเนกประสงค์” ที่สามารถนำเอาจากประเทศหนึ่งไปใช้ยังอีกประเทศหนึ่งได้เลยทันที การเจรจาทางสังคมมีความแตกต่างกันอย่างมากระหว่างแต่ละประเทศ แต่หลักการที่สำคัญที่สุดจะเหมือนกันในทุกประเทศ นั่นคือ เสรีภาพในการสมาคมและสิทธิในการเจรจาต่อรองร่วม

การประยุกต์ใช้การเจรจาทางสังคมให้เข้ากับสถานการณ์ของแต่ละประเทศเป็นกุญแจสำคัญในการทำให้ภาคในประเทศนั้น ๆ มีส่วนร่วมในกระบวนการเจรจาทางสังคม ดังนั้น การเจรจาทางสังคมทั่วโลกจึงมีความหลากหลายเป็นอย่างมากในด้านโครงสร้างของระบบแบบแผน กรอบกฎหมาย ประเพณี และแนวปฏิบัติ⁴⁴

พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์⁴⁵

ในประเทศไทย เสรีภาพในการรวมตัวและจัดตั้งสมาคมถือเป็นสิทธิตามรัฐธรรมนูญ ในส่วนของลูกจ้าง พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 ได้ถูกบังคับใช้ในด้านแรงงานสัมพันธ์สำหรับภาคเอกชน โดยมีการรับรองสิทธิของลูกจ้างในการจัดตั้งสมาคมตัวแทนภายใต้เงื่อนไขที่ระบุไว้ในกฎหมายฉบับนี้ ได้แก่

- คณะกรรมการลูกจ้าง (สำหรับลูกจ้างตั้งแต่ 50 คนขึ้นไป โดยมีนายจ้างและสถานที่ทำงานเดียวกัน)⁴⁶
- สหภาพแรงงาน (สำหรับลูกจ้างตั้งแต่ 10 คนขึ้นไป โดยมีนายจ้างเดียวกัน แต่ไม่จำเป็นต้องเป็นสถานที่ทำงานเดียวกัน หรือสำหรับลูกจ้างตั้งแต่ 10 คนขึ้นไปจากอุตสาหกรรมเดียวกัน แต่ไม่จำเป็นต้องมีนายจ้างเดียวกัน – นอกจากนี้ เฉพาะลูกจ้างชาวไทยที่มีอายุตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไปเท่านั้นที่จะสามารถร่วมก่อตั้งสหภาพแรงงานได้ ในขณะที่ลูกจ้างทุกคนที่มีอายุตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไปสามารถเข้าร่วมสหภาพแรงงานได้โดยไม่ขึ้นกับสัญชาติ)⁴⁷
- สมาพันธ์แรงงาน (องค์กรรวมของสหภาพแรงงาน 2 สหภาพขึ้นไปที่มีนายจ้างเดียวกันหรืออยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน)⁴⁸ และ
- สภาแรงงาน (องค์กรรวมของสหภาพแรงงานหรือสหพันธ์แรงงาน 15 แห่งขึ้นไป โดยไม่จำเป็นต้องมีนายจ้างหรืออยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน)⁴⁹

41 อนุสัญญาว่าด้วยการหาหรือไตรภาคี (มาตรฐานแรงงานระหว่างประเทศ) พ.ศ. 2519 (ฉบับที่ 144)

42 ข้อแนะนำด้วยการหาหรือไตรภาคี (กิจกรรมขององค์กรแรงงานระหว่างประเทศ) พ.ศ. 2519 (ฉบับที่ 152)

43 ข้อแนะนำด้วยการปรัษาหรือ (ระดับอุตสาหกรรมและระดับชาติ) พ.ศ. 2503 (ฉบับที่ 113)

44 ไอแอลโอ, *หลากหลายมุมมอง เป้าหมายหนึ่งเดียว*, 2554.

45 พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518

46 พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518, มาตรา 45.

47 พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518, มาตรา 88, 95.

48 พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518, มาตรา 112, 113.

49 พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518, มาตรา 120.

สหภาพแรงงานในฐานะองค์กรตัวแทน มีบทบาทที่เข้มแข็งในการปกป้องสิทธิของลูกจ้าง

ตามพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ สหภาพแรงงานเป็นตัวแทนของลูกจ้างในการยื่นข้อเรียกร้องให้มีหรือแก้ไขข้อตกลงเกี่ยวกับเงื่อนไขการจ้างงาน นอกจากนี้ สหภาพแรงงานยังมีอำนาจในการเป็นตัวแทน จัดการ และดำเนินการใด ๆ หรือยุติข้อพิพาทเพื่อประโยชน์ของสมาชิกตามวัตถุประสงค์ของสหภาพแรงงาน

สมาชิก คณะกรรมการ และผู้นำสหภาพแรงงานจะได้รับการยกเว้นจากการถูกกล่าวหาหรือถูกตั้งข้อหาทางอาญาและทางแพ่งเมื่อกำลังกระทำการใด ๆ เพื่อประโยชน์ของสมาชิกสหภาพแรงงาน เช่น การนัดหยุดงานหรือการจัดการชุมนุมโดยสันติ ผู้นำสหภาพแรงงานยังมีสิทธิที่จะหยุดงานเพื่อเข้าร่วมกิจกรรมของสหภาพแรงงานอีกด้วย⁵¹

การเข้าร่วมสมาชิกหรือกิจกรรมของสมาชิกสหภาพแรงงาน หรือกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสหภาพแรงงานต้องไม่ถือเป็นเหตุให้เลิกจ้าง มิฉะนั้นจะถือว่าเป็นการเลิกจ้างโดยไม่เป็นธรรม และลูกจ้างที่ได้รับผลกระทบจะต้องได้รับการชดเชยจากการเลิกจ้างโดยไม่เป็นธรรม หรือการปฏิบัติดังกล่าว.⁵²

นายจ้างก็มีเสรีภาพในการสมาคม

ตามพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ ควรมีการจัดตั้งสมาคมนายจ้างเพื่อปกป้องผลประโยชน์ของสมาชิกในเรื่องเกี่ยวกับการจ้างงาน สมาชิกในอดีตหรือปัจจุบันของสมาคมต้องเป็นนายจ้าง หรือลูกจ้างชาวไทยที่มีอายุ 20 ปีขึ้นไปในอุตสาหกรรมเดียวกัน ในทำนองเดียวกัน นายจ้างที่ต้องการเข้าร่วมสมาคมจะต้องอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันเช่นกัน

สมาคมนายจ้าง 2 แห่งขึ้นไปที่มีสมาชิกอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันสามารถจัดตั้งสหพันธ์นายจ้างเพื่อปกป้องผลประโยชน์ของนายจ้างได้⁵³ สมาคมนายจ้างหรือสหพันธ์ที่มีองค์กรสมาชิกไม่น้อยกว่า 5 แห่งยังสามารถจัดตั้งเป็นสภานายจ้างได้อีกด้วย⁵⁴

ในระหว่างที่มีข้อพิพาทด้านแรงงาน นายจ้างมีสิทธิที่จะปิดสถานประกอบการเพื่อไม่ให้ลูกจ้างทำงานและเข้าไปในสถานประกอบการได้⁵⁵ อย่างไรก็ตาม มาตรการปิดสถานประกอบการจะต้องปฏิบัติตามบทบัญญัติของพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์อย่างเคร่งครัด⁵⁶ ตัวอย่างเช่น ไม่อนุญาตให้ปิดสถานประกอบการหรือนัดหยุดงาน หากการกระทำดังกล่าวสามารถส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและความมั่นคงของประเทศ (มาตรา 36) นอกจากนี้ ไม่ว่าฝ่ายใดก็ตาม (ทั้งนายจ้างหรือลูกจ้าง) ที่ต้องการใช้สิทธิในการปิดสถานประกอบการหรือนัดหยุดงานจะต้องแจ้งให้เจ้าหน้าที่ใกล้เคียงและอีกฝ่ายทราบอย่างน้อย 24 ชั่วโมงก่อนเริ่มดำเนินการดังกล่าว (มาตรา 34)

50 พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518, มาตรา 99.

51 พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518, มาตรา 102.

52 พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518, มาตรา 121-123.

53 พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518, มาตรา 112-115.

54 พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518, มาตรา 119.

55 พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518, มาตรา 5.

56 พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518, มาตรา 34-36.

► คู่มือการขับเคลื่อนการปฎิภาหหรือในภาคอุตสาหกรรม (DID)

การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริมการสร้างงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย

พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน⁵⁷

นอกจากพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์แล้ว การเจรจาทางสังคมยังสามารถใช้ในประเด็นสิทธิขั้นพื้นฐานตามที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานได้อีกด้วย กฎหมายฉบับนี้มีข้อกำหนดเฉพาะที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเจรจาทางสังคมอยู่ในมาตรา 96 และ 97 เรื่องการจัดตั้งคณะกรรมการสวัสดิการและความรับผิดชอบของนายจ้าง

- **มาตรา 96** ระบุว่าในสถานประกอบการที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 50 คนขึ้นไป นายจ้างต้องจัดให้มีคณะกรรมการสวัสดิการขึ้นในสถานประกอบการ โดยต้องมีตัวแทนลูกจ้างอย่างน้อย 5 คน สมาชิกคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบการจะต้องมาจากการเลือกตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่อธิบดีกำหนด ในกรณีที่สถานประกอบการของนายจ้างมีคณะกรรมการลูกจ้างตามพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์แล้ว คณะกรรมการลูกจ้างจะต้องทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบการตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานนี้ด้วย
- **มาตรา 97** ระบุว่าคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบการมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้:
 - (1) ร่วมหารือกับนายจ้างเพื่อจัดสวัสดิการให้แก่ลูกจ้าง
 - (2) ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะแก่นายจ้างเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการให้แก่ลูกจ้าง
 - (3) ตรวจสอบ ควบคุม และดูแลการจัดสวัสดิการที่นายจ้างจัดให้แก่ลูกจ้าง
 - (4) เสนอข้อคิดเห็นและแนวทางเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการที่เป็นประโยชน์สำหรับลูกจ้างต่อคณะกรรมการสวัสดิการแรงงาน

คณะกรรมการไตรภาคีระดับชาติ⁵⁸

นอกจากกฎหมายที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ แล้ว ประเทศไทยยังได้จัดตั้งคณะกรรมการไตรภาคีระดับชาติ 15 คณะ โดยมีกระทรวงแรงงานเป็นประธาน คณะกรรมการแต่ละคณะมีจุดมุ่งหมายเพื่อนำเอาผู้แทนที่เกี่ยวข้องจากรัฐบาล องค์กรนายจ้าง และองค์กรลูกจ้าง มาเข้าร่วมกระบวนการเจรจาทางสังคมเพื่อผลักดันนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับประเด็นสำคัญด้านแรงงาน อาทิ คณะกรรมการประกันสังคม คณะกรรมการแรงงานสัมพันธ์ คณะกรรมการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในสถานประกอบการ เป็นต้น

57 พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน (ฉบับที่ 8) พ.ศ. 2566

58 ประเทศไทย, กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, “คณะกรรมการไตรภาคีสังกัดกระทรวงแรงงาน”.

บทที่ 3: การเจรจาทางสังคมและ การเป็นตัวแทน

3.1. บทบาทของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการเจรจาทางสังคม

เพื่อให้เกิดการเจรจาทางสังคมที่ดี กฎหมายและข้อกำหนดของประเทศ รวมถึงอนุสัญญาของไอแอลโอได้กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของนายจ้าง ลูกจ้าง สหภาพแรงงาน และรัฐบาลไว้ ดังต่อไปนี้

3.1.1. สหภาพแรงงาน

ลูกจ้างและองค์กรลูกจ้างมีบทบาทสำคัญในการเจรจาทางสังคม ทั้งนี้ เสรีภาพในการสมาคมและการยอมรับสิทธิในการเจรจาต่อรองร่วมอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสองหลักการและสิทธิขั้นพื้นฐานในการทำงาน และยังเป็นสิ่งสำคัญต่อกระบวนการประชาธิปไตยอีกด้วย นอกจากนี้ การเจรจาทางสังคมยังเป็นวิธีอื่นทรงคุณค่าในการปกป้องและส่งเสริมผลประโยชน์ของลูกจ้าง ด้วยการนำเอาหลักประชาธิปไตยและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ไปสู่สถานที่ทำงาน และยังเป็นเครื่องมือที่ผ่านการทดสอบมาแล้วเป็นอย่างดีในการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจ ควบคู่ไปกับการรักษาด้านสิทธิและเสรีภาพในสังคม

การเจรจาทางสังคมและการเจรจาต่อรองร่วมจะทำให้ลูกจ้างและองค์กรลูกจ้างสามารถยกระดับสภาพการทำงานและค่าจ้าง และในหลายกรณี ยังประสบความสำเร็จในการขยายขอบเขตของการเจรจาต่อรองให้ครอบคลุมไปถึงประเด็นของการคุ้มครองแรงงาน เช่น อาชีวอนามัยและความปลอดภัยในสถานที่ทำงานและกลไกการประกันสังคม การให้การศึกษาและการฝึกอบรมแก่ลูกจ้าง หรือแม้แต่การมีส่วนร่วมของลูกจ้างในการบริหารจัดการของกิจการอีกด้วย

สหภาพแรงงานเป็นหนึ่งในองค์กรสมาชิกโดยสมัครใจที่ใหญ่ที่สุดในโลก การจัดตั้งสหภาพแรงงานในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ ระดับภูมิภาค และระดับนานาชาติเป็นวิธีการหลักของลูกจ้างในการร่วมเจรจาทางสังคม และยังเป็นเครื่องมือที่ขาดไม่ได้สำหรับลูกจ้างเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและส่งเสริมการพัฒนาที่เท่าเทียมและยั่งยืนของสังคมโดยรวม

ลูกจ้างมีการจัดตั้งสหภาพแรงงานในระดับต่าง ๆ ทั้งระดับนานาชาติ ระดับประเทศ และระดับท้องถิ่น ซึ่งอาจแบ่งย่อยได้อีกเป็นระดับภาค รวมถึงในอุตสาหกรรม และอาชีพที่หลากหลาย

สหภาพแรงงานมีบทบาทเชิงรุกในการดำเนินการต่าง ๆ ได้แก่

- ▶ เป็นตัวแทนของลูกจ้างที่เป็นสมาชิกและแรงงานโดยรวมในการร่วมเจรจาต่อรองเพื่อแก้ไขหรือปรับปรุงข้อตกลงเกี่ยวกับเงื่อนไขการทำงาน⁵⁹
- ▶ จัดตั้งกลไกการร้องทุกข์เพื่อป้องกันการละเมิดสิทธิแรงงานและเพื่อให้ลูกจ้างสามารถเข้าถึงการเยียวยาเมื่อเกิดการละเมิดขึ้นได้ ดังนั้น การเจรจาต่อรองร่วมจึงสามารถให้การเยียวยาที่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งทำหน้าที่ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาได้อีกด้วย

ตามพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ หากไม่สามารถเจรจาหรือตกลงกันได้ภายในเวลาที่กำหนด จะถือเป็นข้อพิพาทแรงงาน⁶⁰ เจ้าหน้าที่ไกล่เกลี่ยจะได้รับแจ้งเพื่อเข้าช่วยเหลือในการยุติข้อพิพาทภายใน 5 วันนับจากวันที่ได้รับแจ้ง⁶¹

59 พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518, มาตรา 16.

60 พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518, มาตรา 21.

61 พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518, มาตรา 22.

► คู่มือการขับเคลื่อนการปฎิภาหหรือในภาคอุตสาหกรรม (DID)

การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริมการสร้างงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย

หากไม่สามารถยุติข้อพิพาทได้ สหภาพแรงงานจะต้องใช้การปฏิเสธ การไล่เกลี้ย อนุญาตตุลาการ หรือการนัดหยุดงานตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ โดยหากสหภาพแรงงานปฏิบัติตามขั้นตอนในพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์แล้ว กิจกรรมของสหภาพจะได้รับการคุ้มครองจากการดำเนินคดีทางแพ่งและทางอาญา

ปัจจุบันประเทศไทยมีสหภาพแรงงานจากภาคเอกชนที่ขึ้นทะเบียนจำนวน 1,259 แห่ง และสหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจที่ขึ้นทะเบียนจำนวน 45 แห่ง (ข้อมูล ณ เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2567)⁶²

องค์กรสหภาพแรงงานแห่งชาติ

องค์กรสหภาพแรงงานแห่งชาติ ทำหน้าที่สนับสนุนการเคลื่อนไหวของแรงงาน และเป็นตัวแทนของสหภาพแรงงานในภาคการเมืองและการปกครองทั้งระดับประเทศและระหว่างประเทศ โดยให้การสนับสนุนแก่สหภาพแรงงานสมาชิกและลูกจ้างที่เป็นสมาชิกรายบุคคล (เช่น การฝึกอบรมและการให้ความรู้ คำแนะนำทางกฎหมาย การศึกษาวิจัย และในบางกรณีรวมถึงแคมเปญการรับสมัครงาน) และวินิจฉัยข้อพิพาทเกี่ยวกับการแบ่งเขตและเขตอำนาจในการเจรจาต่อรองระหว่างสหภาพแรงงานที่เป็นสมาชิก

องค์กรสหภาพแรงงานหลายแห่งมีหน้าที่ประสานงานเกี่ยวกับการกำหนดวาระและเสนอข้อเรียกร้องในประเด็นค่าจ้างในรอบของการเจรจาต่อรองประจำปี รวมถึงการให้ข้อมูลเชิงสถิติ การวิจัย และข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ปัจจุบัน องค์กรสหภาพแรงงานเหล่านี้แทบจะไม่ได้ทำหน้าที่เจรจาข้อตกลงกลางด้วยตนเอง หรือในกรณีที่ทำ ส่วนใหญ่จะไม่ใช้ในประเด็นเรื่องของค่าจ้าง ดังเช่นข้อตกลงและสัญญาทางสังคมในช่วงการระบาดของโควิด-19 (อาทิ การลดชั่วโมงการทำงานและกลไกการพักงาน การทำงานจากที่บ้าน รวมไปถึงมาตรการด้านสุขภาพและความปลอดภัย) ทั้งนี้ บทบาทสำคัญในการประสานงานการเจรจาต่อรองยังคงดำเนินการโดยองค์กรสหภาพแรงงานแห่งชาติผ่านเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง แม้ว่าการเจรจาที่เกิดขึ้นจริงจะเกิดขึ้นในระดับสถานประกอบการก็ตาม

การกระจายศูนย์อำนาจในการต่อรองค่าจ้างในช่วงไม่กี่ทศวรรษที่ผ่านมา ทำให้ตัวแทนสหภาพแรงงานในสถานประกอบการในท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมมากขึ้น หรือในบางกรณีอาจจะเป็นสภาลูกจ้างที่ได้รับการเลือกตั้งจากลูกจ้างทั้งหมดของกิจการ⁶³

ปัจจุบันประเทศไทยมีองค์กรสหภาพแรงงานที่ขึ้นทะเบียนแล้ว จำนวน 39 แห่ง (ข้อมูล ณ เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2567)⁶⁴ ซึ่งได้แก่ สหพันธ์แรงงาน สภาองค์กรลูกจ้าง และสหพันธ์แรงงานรัฐวิสาหกิจ

แรงงานข้ามชาติ

การจัดตั้งในกลุ่มแรงงานข้ามชาติ

ตั้งแต่ประมาณปี พ.ศ. 2543 สหภาพแรงงานมีบทบาทมากขึ้นในการเป็นตัวแทนและปกป้องสิทธิของแรงงานข้ามชาติ โดยเฉพาะสหพันธ์แรงงานและสภาองค์กรอุตสาหกรรมอเมริกัน (AFL-CIO) สมาพันธ์สหภาพแรงงานยุโรป (ETUC) และสหพันธ์สหภาพแรงงานทั่วโลกต่างมีจุดยืนในการสนับสนุนแรงงานข้ามชาติ เพื่อยกระดับสิทธิและเงื่อนไขในการทำงานของแรงงานข้ามชาติ⁶⁵

การบังคับใช้มาตรฐานการจ้างงานอย่างมีประสิทธิภาพถูกมองว่าเป็นวิธีปกป้องตลาดแรงงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าการควบคุมการย้ายถิ่นฐาน ซึ่งมักจะทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานแบบไม่ปกติที่ยากต่อการตรวจสอบ ในการศึกษาล่าสุด โดยใช้ข้อมูลการศึกษาค่านิยมของยุโรป (European value study) ในช่วงปี พ.ศ. 2551-2552 (ซึ่งเป็นช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอยครั้งใหญ่) พบว่าแรงงานข้ามชาติในยุโรปนั้นมีความไว้วางใจต่อสหภาพแรงงานสูงกว่าแรงงานที่เป็นคนในประเทศเอง⁶⁶ แม้แต่ในกลุ่มแรงงานข้ามชาติจากประเทศในยุโรปกลางและยุโรปตะวันออกที่อาจไม่เชื่อมั่นต่อสหภาพแรงงานในประเทศดั้งเดิมของตนเองด้วย

62 ประเทศไทย, กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, “จำนวนองค์กรแรงงานทั่วราชอาณาจักร ณ เดือนมิถุนายน 2567”.

63 OECD, *ก้าวไปด้วยการเจรจา: การเจรจาต่อรองร่วมกันในโลกของการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป*, 2562

64 ประเทศไทย, กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน “จำนวนองค์กรแรงงานทั่วราชอาณาจักร ณ เดือนมิถุนายน 2567”.

65 Michael J. Donnelly, “การแข่งขันและสมานฉันท์: สมาชิกสหภาพแรงงานและการย้ายถิ่นฐานในยุโรป”, *West European Politics*, Vol. 39 (2558): 688-709.

66 Gorodzeisky and Richards, “ผู้อพยพไว้วางใจสหภาพแรงงานหรือไม่? การศึกษา 18 ประเทศในยุโรป”, *British Journal of Industrial Relations*, Vol. 53 (2563): 3-26.

หลายประเทศในยุโรปตะวันตก เช่น เบลเยียม ฝรั่งเศส อิตาลี เนเธอร์แลนด์ และสหราชอาณาจักร สหภาพแรงงานได้กลายเป็นผู้สนับสนุนสิทธิของแรงงานข้ามชาติ⁶⁷

ในประเทศจีน แรงงานนอกระบบได้ต่อสู้เพื่อสิทธิที่ดีขึ้นและการยอมรับที่มากขึ้นต่อแรงงานย้ายถิ่นจากชนบทสู่เมือง โดยก่อนปี พ.ศ. 2546 แรงงานเหล่านี้ไม่สามารถเข้าร่วมสหพันธ์สหภาพแรงงานจีน (ACFTU) ซึ่งเป็นองค์กรสหภาพแรงงานที่ถูกกฎหมายเพียงแห่งเดียวของจีนได้ แต่ในปี พ.ศ. 2550 ACFTU ได้เริ่มเปิดรับแรงงานย้ายถิ่น และภายในสี่ปีก็มีแรงงานย้ายถิ่นลงทะเบียนเป็นสมาชิกกว่า 70 ล้านคน⁶⁸

แรงงานย้ายถิ่นในประเทศจีนยังได้จัดตั้งองค์กรทางเลือก เช่น ศูนย์ข้อมูลแรงงานย้ายถิ่น ซึ่งรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการทำงาน จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับกฎหมายภายในประเทศและระหว่างประเทศ ตรวจสอบด้านจริยธรรม และให้ความช่วยเหลือทางกฎหมายในกรณีข้อพิพาทแรงงานและการเรียกร้องค่าจ้างที่ยังไม่ได้รับ นอกจากนี้ ในเขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีนแรงงานทำงานบ้านชาวฮ่องกงได้เข้าร่วมก่อตั้งสหพันธ์สหภาพแรงงานทำงานบ้านแห่งเอเชียร่วมกับแรงงานข้ามชาติหญิงชาวฟิลิปปินส์ เนปาล และไทย⁶⁹

ในประเทศไทย แรงงานข้ามชาติสามารถเข้าร่วมคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบการได้ และในบางบริษัทแรงงานข้ามชาติยังสามารถลงสมัครและมีส่วนร่วมในการเลือกตั้งคณะกรรมการสวัสดิการได้ นอกจากนี้ แรงงานข้ามชาติยังสามารถเป็นสมาชิกสหภาพแรงงานได้ แต่ยังไม่สามารถเป็นคณะกรรมการได้ ตามข้อมูลของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานพบว่าจากจำนวนโรงงานที่จดทะเบียนทั้งหมดกว่า 18,000 แห่งทั่วประเทศนั้น มีโรงงานน้อยกว่าร้อยละ 1 ที่มีแรงงานข้ามชาติเป็นสมาชิกคณะกรรมการสวัสดิการ

3.1.2. นายจ้างและองค์กรนายจ้าง

องค์กรนายจ้างและลูกจ้างระดับต่าง ๆ มีบทบาทในการเจรจาต่อรองร่วมผ่านการเจรจาเพื่อบรรลุข้อตกลง ขับเคลื่อนการพัฒนากรอบกฎหมายและนโยบาย และให้บริการที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ แก่สมาชิก ปัจจุบันประเทศไทยมีสภาองค์กรนายจ้าง 17 แห่ง, สหพันธ์นายจ้าง 2 แห่ง และสมาคมนายจ้าง 283 แห่ง⁷⁰

จากคำนิยามของไอแอลโอ องค์กรนายจ้างคือองค์กรที่มีสมาชิกประกอบด้วยนายจ้างเฉพาะราย สมาคมนายจ้างอื่น ๆ หรือทั้งสองอย่าง ซึ่งก่อตั้งขึ้นเพื่อปกป้องและส่งเสริมผลประโยชน์ร่วมกันของสมาชิก เพื่อเป็นแนวร่วมในการทำงานกับองค์กรและตัวแทนของลูกจ้าง ตลอดจนเจรจาต่อรองและให้บริการแก่สมาชิกในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับแรงงาน⁷¹

องค์กรนายจ้างมีบทบาทสำคัญในการแสดงความต้องการของธุรกิจลักษณะที่บริษัทหรือสมาชิกรายใดรายหนึ่งไม่สามารถทำได้ และช่วยในการทำให้เกิดสภาวะทางสังคมที่เอื้อให้บรรลุเป้าหมายด้านการจ้างงานและมาตรฐานการครองชีพ รวมถึงช่วยขับเคลื่อนความสำเร็จของธุรกิจ และปรับเปลี่ยนสภาวะแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจและการให้บริการเพื่อเพิ่มผลประโยชน์ นอกจากนี้ องค์กรนายจ้างยังมีส่วนช่วยสนับสนุนประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจด้วยการให้ข้อมูล คำแนะนำ และการฝึกอบรมแก่สมาชิกอีกด้วย

ในฐานะหุ้นส่วนอย่างเป็นทางการในความร่วมมือไตรภาคีและการเจรจาทางสังคม องค์กรนายจ้างมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความสัมพันธ์และสร้างความเข้าใจที่ดีขึ้นระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง (ซึ่งเป็นหลักการที่ส่งเสริมวาระงานที่มีคุณค่า)⁷² มีส่วนร่วมในการช่วยให้ประเทศต่าง ๆ สร้างเงื่อนไขที่เหมาะสมในการบรรลุวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการจ้างงานและมาตรฐานการครองชีพ เนื่องจากองค์กรเหล่านี้สามารถถ่ายทอดความต้องการขององค์กรได้ดีกว่าสถาบันอื่น ๆ หรือตัวสมาชิกเอง

67 ILO and ILERA, สหภาพแรงงานกับแรงงานข้ามชาติ : บริบทและความท้าทายใหม่ในยุโรป, 2560.

68 Pun Ngai and Tong Xi, *สำรวจประเทศ : แรงงานนอกระบบและการจัดตั้งแรงงานในจีน* (UCLA, 2555).

69 ILO and FADWU, *ผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง? การประเมินการปฏิบัติตามจรรยาบรรณปฏิบัติของสำนักงานจัดหางานในฮ่องกง*, 2561.

70 ประเทศไทย, กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, จำนวนองค์กรแรงงานที่วาระอาณัติกร ณ เดือนมิถุนายน 2567

71 ไอแอลโอ, *อธิธานศัพท์กฎหมายแรงงานและแรงงานสัมพันธ์ (ด้วยการอ้างอิงพิเศษถึงสหภาพยุโรป)*, 2548.

72 ไอแอลโอ, *หลากมุมมอง เป้าหมายหนึ่งเดียว*, 2554.

3.1.3. รัฐบาล

หน่วยงานของรัฐที่รับผิดชอบในประเด็นด้านแรงงานมีบทบาทหลัก 2 ประการในการเจรจาทางสังคม ไม่ว่าจะเป็นแบบไตรภาคีหรือทวิภาคี ได้แก่:

- ในฐานะผู้ส่งเสริมมาตรฐานแรงงานระหว่างประเทศของไอแอลโอ (Promoter) หน่วยงานของรัฐด้านแรงงาน มีหน้าที่รับผิดชอบในการสนับสนุนการปฎิภาหหรือกับภาคีทางสังคม และดำเนินมาตรการที่เหมาะสมเพื่อให้มีการปฎิภาหหรือในประเทศอย่างสม่ำเสมอและมีประสิทธิภาพ
- รัฐบาลจำเป็นต้องกำหนดขั้นตอน กฎหมาย และข้อบังคับเฉพาะอย่างเหมาะสมกับบริบทของประเทศ เพื่อส่งเสริมและทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของภาคีทางสังคม
- ในฐานะผู้มีบทบาทหลัก (Protagonist) หน่วยงานของรัฐด้านแรงงาน มีหน้าที่จัดเตรียมเครื่องมือเพื่อส่งเสริมการเจรจาระหว่างภาคีทางสังคม ยิ่งไปกว่านั้น รัฐบาลยังมีบทบาทที่หลากหลาย ซึ่งรวมถึงการเป็นนายจ้างในภาครัฐ ดังนั้น หน่วยงานของรัฐด้านแรงงาน ต้องมีส่วนร่วมในความร่วมมือไตรภาคีในฐานะภาคีสำคัญหนึ่งเพื่อกระตุ้นการแลกเปลี่ยน ขับเคลื่อนการอภิปรายหรือตลอดจนแสวงหาแรงสนับสนุนนโยบายและการดำเนินการของรัฐบาลเอง

เนื้อหาสาระในการเจรจาทางสังคมไม่ได้จำกัดอยู่แค่ “ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมของไอแอลโอ” แต่ยังรวมถึง เรื่องทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการแรงงานในระดับชาติ เช่น “การรักษาความสงบเรียบร้อยของสังคมเพื่อเป็นหลักประกันพื้นฐานสำหรับการเพิ่มผลิตภาพในโลกแห่งการทำงานและส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม” เป็นต้น

การบริหารจัดการแรงงานที่เกี่ยวข้องกับการปฎิภาหหรือในระดับชาตินั้น ควรมีเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งหน่วยงานการให้คำปรึกษาอยู่ในโครงสร้างของกระทรวง รวมถึงการจัดตั้งสำนักงานเลขาธิการถาวรเพื่อส่งเสริมความยั่งยืนและการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ การปฎิภาหหรือและความร่วมมือดังกล่าวควรมีวัตถุประสงค์โดยรวม เพื่อส่งเสริมความเข้าใจซึ่งกันและกันและความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานของรัฐกับองค์กรนายจ้างและลูกจ้าง และระหว่างองค์กรเหล่านี้ เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจโดยรวมหรือของแต่ละภาคส่วน อีกทั้งเพื่อปรับปรุงสภาพการทำงานและยกระดับมาตรฐานการครองชีพ

3.2. การเจรจาต่อรองในสถานที่ทำงาน: เสรีภาพในการสมาคมและการเจรจาต่อรองร่วม

การเชื่อมโยงเสรีภาพในการสมาคมเข้ากับการเข้าถึงการเจรจาต่อรองร่วมอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ไม่ใช่เพียงแค่การรับรองสิทธิและเสรีภาพเท่านั้น แต่ยังทำให้ผู้เข้าร่วมได้มีวิธีการ (หรือเสียง) ในการแสดงความต้องการของตนเอง ในลักษณะที่ทำให้ภาคีทางสังคมได้แสวงหาสิ่งที่ตรงกับความต้องการของตนทั้งจากภายในและภายนอกสถานที่ทำงานได้อีกด้วย ในแง่หนึ่ง การเสริมสร้างเสรีภาพในการสมาคมและสิทธิในการเจรจาต่อรองเป็นส่วนหนึ่งของแนวคิดเกี่ยวกับเสรีภาพในวงกว้าง โดยต้องระลึกเสมอว่า การคุ้มครองไม่ใช่สิ่งที่จะได้มาเอง แต่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นมีบทบาทในการแสดงความสามารถของตนเอง⁷³

การแบ่งปันข้อมูล การปฎิภาหหรือ และการเจรจาเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องบ่อยที่สุดกับการเจรจาทางสังคม โดยแม้ว่าแต่ละแนวทางจะมีจุดประสงค์และรายละเอียดที่แตกต่างกัน การใช้แนวทางและหลักการของการเจรจาทางสังคมก็สามารถให้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพได้

การเจรจาต่อรองร่วม⁷⁴ เป็นกระบวนการเจรจาโดยสมัครใจระหว่างนายจ้างหนึ่งรายขึ้นไป (หรือองค์กรนายจ้าง) กับองค์กรลูกจ้าง (ซึ่งได้แก่ สหภาพแรงงาน) หนึ่งองค์กรขึ้นไป ตัวแทนของทั้งสองฝ่ายจะหารือกันเพื่อแสดงความสามารถ ประสงค์ อธิบายจุดยืน และพยายามบรรลุฉันทามติผ่านการหารือและการประนีประนอมผลประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ด้วยความหวังว่า การเจรจาดังกล่าวจะนำไปสู่การลงนามในข้อตกลงร่วมกันที่กำกับดูแลสภาพการทำงานและเงื่อนไขการจ้างงาน

การเจรจาต่อรองร่วมยังเป็นสิทธิที่เอื้ออำนวยและเป็นกระบวนการเจรจาโดยสมัครใจด้วยฝ่ายตัวแทนที่เป็นอิสระซึ่งดำเนินการด้วยความสุจริตใจระหว่างนายจ้างหนึ่งรายขึ้นไป (หรือองค์กรนายจ้าง) กับองค์กรลูกจ้าง (สหภาพแรงงาน) หนึ่งองค์กรขึ้นไป นอกจากนี้ ผลลัพธ์เชิงเนื้อหาในด้านกฎเกณฑ์ยังถือเป็นข้อตกลงร่วมกันได้หากบรรลุฉันทามติ

ข้อตกลงร่วมเป็นการกำหนดกฎเกณฑ์ร่วมกันเกี่ยวกับสภาพการทำงานและเงื่อนไขการจ้างงาน เช่น ค่าจ้าง เวลาการทำงาน อาชีวอนามัยและความปลอดภัย สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล และการฝึกอบรม ข้อตกลงร่วมกันยังอาจกล่าวถึงสิทธิและความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย รวมถึงความสัมพันธ์ในการจ้างงานอีกด้วย

73 ไอแอลโอ, *อธิธานศัพท์กฎหมายแรงงานและแรงงานสัมพันธ์ (ด้วยการอ้างอิงพิเศษถึงสหภาพยุโรป)*, 2548.

74 ไอแอลโอ, *รายงานการเจรจาทางสังคม พ.ศ. 2565: การเจรจาต่อรองร่วมเพื่อการฟื้นตัวอย่างยืดหยุ่น ยั่งยืนและครอบคลุม*, 2565.

ข้อตกลงร่วมต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล เช่นเดียวกับการเจรจาทางสังคมรูปแบบอื่น ๆ อาทิ การหารือและความร่วมมือในสถานที่ทำงาน ในขณะเดียวกัน ข้อตกลงร่วมนี้นี้ยังมีที่มาจากหลักการและสิทธิพื้นฐานในการทำงานสองประการ นั่นคือ เสรีภาพในการสมาคมและการยอมรับสิทธิในการเจรจาต่อรองร่วมที่มีประสิทธิภาพ

ในฐานะที่เป็นสิทธิที่เอื้ออำนวย เสรีภาพเหล่านี้ยังถือเป็นรากฐานด้านประชาธิปไตยในตลาดแรงงาน ซึ่งจะช่วยปูทางไปสู่การบริหารจัดการแรงงานได้อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ แม้ว่าบางครั้งกระบวนการเจรจาอาจมีลักษณะโต้แย้งกัน แต่เมื่อเวลาผ่านไป การตกลงประนีประนอมกันช้า ๆ จากทั้งสองฝ่ายจะสามารถค่อย ๆ ส่งเสริมความไว้วางใจ เสถียรภาพ และความสงบเรียบร้อยด้านแรงงานได้

การเจรจาต่อรองร่วมเป็นกลไกเฉพาะสำหรับการกำกับดูแลสภาพการทำงานและเงื่อนไขการจ้างงาน ซึ่งทั้งสองฝ่ายกำหนดขึ้นเพื่อบังคับใช้เอง ผู้ทำหน้าที่ตัวแทนในโลกของการทำงานจะเป็นผู้ร่วมสร้างมาตรฐานใหม่ ๆ หรืออาจจะดำเนินการ ปรับแต่ง และยกระดับให้สูงกว่ามาตรฐานขั้นต่ำที่กำหนดไว้ตามกฎหมาย

ข้อตกลงร่วมกันนั้น จะขึ้นอยู่กับความเห็นพ้องต้องกันและร่วมกันสร้างผลลัพธ์เชิงเนื้อหาผ่านการแลกเปลี่ยนโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย

โดยสรุป ขอบเขตของข้อตกลงร่วมกัน ทั้งในแง่ของประเด็นและวิธีการแก้ไขปัญหา สามารถสนับสนุนการบริหารการทำงานได้อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ

บทบาทของข้อตกลงร่วม⁷⁵

1. เอื้ออำนวยการสร้างแนวทางการแก้ไขด้านกฎระเบียบให้ตรงกับความต้องการจำเพาะของอุตสาหกรรม กิจการ และลูกจ้างในบางกรณี ภาคีทางสังคมสามารถพัฒนากฎระเบียบใหม่ ๆ ขึ้นเพื่อจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้
2. ข้อกำหนดในข้อตกลงร่วมสามารถส่งเสริมระบบการคุ้มครองทางสังคมได้
3. เสริมสร้างบรรทัดฐานในข้อกำหนดตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่สำคัญต่าง ๆ อาทิ อาชีวอนามัยและความปลอดภัย
4. ช่วยส่งเสริมการแบ่งปันผลประโยชน์ ลดความไม่เท่าเทียมของรายได้ ส่งเสริมความเสมอภาคทางเพศ และสนับสนุนความครอบคลุมของผู้หญิง เยาวชน แรงงานข้ามชาติ และกลุ่มแรงงานเปราะบางอื่น ๆ
5. ส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับ ช่วยให้หน่วยงานของรัฐด้านการบริหารแรงงานสามารถทุ่มเททรัพยากรที่จำกัดไปยังงานหรือภาคส่วนอื่น ๆ ที่สำคัญได้

75 ไอแอลโอ, รายงานการเจรจาทางสังคม พ.ศ. 2565: การเจรจาร่วมกันเพื่อการฟื้นตัวที่ครอบคลุม ยั่งยืน และยืดหยุ่น, 2565.
ไอแอลโอ, ข้อตกลงร่วมมีส่วนช่วยในการต่อสู้กับความไม่เท่าเทียม, 2565.

3.3. กลไกการหารือระหว่างแรงงานกับฝ่ายบริหาร (ที่มีอยู่)

กฎหมายแรงงานของไทยได้กำหนดให้มีคณะกรรมการระหว่างนายจ้าง-ลูกจ้างที่น่าสนใจ และสามารถประยุกต์ใช้การเจรจาทางสังคมเข้าไปได้ เช่น

1. **คณะกรรมการลูกจ้าง:** คณะกรรมการโดยสมัครใจที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ของไทย มีหน้าที่เจรจาเรื่องสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของลูกจ้างสำหรับสถานประกอบการที่มีลูกจ้างอย่างน้อย 50 คน ตัวแทนลูกจ้างอาจจะมาจากการเลือกตั้งกันเองหรือการแต่งตั้งโดยสหภาพแรงงานหรือทั้งสองอย่างก็ได้⁶⁶
2. **คณะกรรมการสวัสดิการ:** พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานกำหนดว่าในสถานประกอบการที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 50 คนขึ้นไป จะต้องจัดให้มีคณะกรรมการสวัสดิการของสถานประกอบการ คณะกรรมการสวัสดิการจะต้องประกอบด้วยตัวแทนลูกจ้างอย่างน้อย 5 คนที่มาจากการเลือกตั้ง และมีหน้าที่ดังต่อไปนี้ – ให้คำแนะนำ/ปรึกษาเกี่ยวกับสวัสดิการของลูกจ้างและตรวจสอบการจัดสวัสดิการที่สถานประกอบการจัดให้กับลูกจ้าง⁷⁷

นายจ้างจะต้องจัดประชุมคณะกรรมการสวัสดิการเป็นประจำ (ทุกไตรมาส) หรือเมื่อมีการร้องขอ⁷⁸ เพื่อให้ลูกจ้างสามารถยื่นข้อร้องเรียน/ความคิดเห็นผ่านคณะกรรมการสวัสดิการได้ ทั้งนี้ หากสถานประกอบการใดมีคณะกรรมการลูกจ้างอยู่แล้ว คณะกรรมการดังกล่าวจะทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการสวัสดิการด้วย⁷⁹

3. **คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน:** คณะกรรมการที่บังคับให้ต้องมีตามกฎหมายกระทรวงเกี่ยวกับความปลอดภัยและอาชีวอนามัยของไทย⁸⁰ สำหรับสถานประกอบการที่มีลูกจ้างอย่างน้อย 50 คน สมาชิกต้องประกอบด้วยนายจ้างระดับบริหารและหัวหน้างาน และตัวแทนลูกจ้างที่มาจากการเลือกตั้ง

คณะกรรมการเฉพาะเรื่องหรือตามความสนใจ

ในบริษัทบางแห่ง มีการจัดตั้งคณะกรรมการพิเศษตามประเด็นหรือตามความสนใจ เช่น คณะกรรมการสำหรับโรงอาหาร หอพักงานเลี้ยงปีใหม่ หรือกิจกรรมกีฬา ซึ่งอาจเป็นจุดเริ่มต้นในการสร้างการเจรจาทางสังคมในองค์กร เนื่องจากเป็นโอกาสให้นายจ้างและลูกจ้างได้ทำงานและตัดสินใจร่วมกัน

3.4. กลไกการร้องทุกข์

การเจรจาทางสังคมเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินการกับข้อร้องทุกข์ในสถานประกอบการอย่างมีประสิทธิภาพ และมีบทบาทสำคัญในขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการ ทั้งการรับ การสอบสวน การดำเนินการ และการติดตามผล

ไอแอลโอได้นิยาม “การร้องทุกข์” ไว้ในข้อแนะนำด้วยการพิจารณาข้อร้องทุกข์ ค.ศ. 1967 (ฉบับที่ 130)⁸¹ ว่าเป็น การร้องเรียนอย่างเป็นทางการใด ๆ ไม่ว่าจะมาจากลูกจ้างหนึ่งคนหรือมากกว่า ต่อฝ่ายบริหารของกิจการเกี่ยวกับเงื่อนไขการจ้างงาน แนวทางปฏิบัติของสถานที่ทำงาน หรือประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมหรือการปฏิบัติต่อลูกจ้างในสถานที่ทำงาน นอกจากนี้ ยังอาจครอบคลุมในเรื่องของแนวปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรม การละเมิดเงื่อนไขการจ้างงาน หรือความห่วงกังวลอื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสิทธิของลูกจ้าง⁸²

นอกจากนี้ กลไกการร้องทุกข์เป็นองค์ประกอบสำคัญของเสาหลักการเยียวยา (Remedy) ภายใต้ UNGPs โดยกำหนดให้ธุรกิจต่าง ๆ จัดตั้งกระบวนการที่เข้าถึงได้ โปร่งใส และเท่าเทียมกันในการแสดงความห่วงกังวลเกี่ยวกับการละเมิดสิทธิมนุษยชน นอกจากนี้ กลไกการร้องทุกข์ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของ HRDD กำหนดให้ต้องมีการตอบสนองอย่างทันที่ มีประสิทธิภาพ และชอบด้วยกฎหมาย ทำให้ผู้ได้รับผลกระทบได้รับการเยียวยา เช่น การชดเชยหรือการดำเนินการแก้ไข วิธีนี้จะช่วยให้มั่นใจถึงการระบุมิชอบและการป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายด้านสิทธิมนุษยชนทวีความรุนแรงขึ้น นอกจากนี้ ในเรื่องความสัมพันธ์ในที่ทำงาน กลไกการร้องทุกข์และการเจรจาทางสังคมจะทำงานร่วมกันทำให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เป็นธรรมและสมานฉันท์ขึ้น

76 พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518, มาตรา 45.

77 พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน (ฉบับที่ 8) พ.ศ. 2566, มาตรา 98.

78 พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน (ฉบับที่ 8) พ.ศ. 2566, มาตรา 99.

79 พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน (ฉบับที่ 8) พ.ศ. 2566, มาตรา 96.

80 กฎกระทรวงการจัดให้มีเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน พ.ศ. 2565

81 ไอแอลโอ, อภิธานศัพท์กฎหมายแรงงานและแรงงานสัมพันธ์ (ด้วยการอ้างอิงถึงสหภาพยุโรป), 2548.

82 หมายเหตุ: ขั้นตอนการร้องเรียนไม่สามารถนำมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหาที่ควรได้รับการจัดการผ่านการเจรจาต่อรองร่วมซึ่งเป็นผลประโยชน์ใหม่หรือสิทธิประโยชน์ตามกฎหมายใหม่ได้

ข้อเสนอของไอแอลโอว่าด้วยการพิจารณาข้อร้องทุกข์ พ.ศ. 2510 (ฉบับที่ 130)

รับรองในปี พ.ศ. 2510

หลักการทั่วไปและขั้นตอน

แรงงานที่กระทำการโดยลำพังหรือร่วมกับแรงงานคนอื่น ๆ พิจารณาแล้วเห็นว่าตนมีเหตุผลที่จะร้องทุกข์ได้ ควรมีสติที่จะ:

(ก) ยื่นข้อร้องทุกข์ดังกล่าวโดยไม่ต้องรับโทษใด ๆ และ

(ข) ได้รับการตรวจสอบข้อร้องทุกข์ดังกล่าวตามขั้นตอนที่เหมาะสม

กระบวนการร้องทุกข์ ควรมุ่งจัดให้มีวิธีการที่ยุติธรรม โปร่งใส และเข้าถึงได้สำหรับลูกจ้างในการแจ้งข้อห่วงกังวลหรือข้อร้องทุกข์ที่เกี่ยวข้องกับการจ้างงานของตน กระบวนการนี้ควรแก้ไขข้อร้องทุกข์ได้อย่างรวดเร็ว โดยมีความเป็นกลาง และให้ทั้งสองฝ่าย (นายจ้างและลูกจ้าง) มีโอกาสนำเสนอความเห็นของตน

ข้อแนะนำเน้นความจำเป็นในการจัดตั้งกลไกการร้องทุกข์ และส่งเสริมการปรึกษาหารือและความร่วมมือระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างหรือตัวแทนของลูกจ้าง นอกจากนี้ ขั้นตอนต่าง ๆ ควรมุ่งเน้นที่จะแก้ไขข้อพิพาทในลักษณะที่หลีกเลี่ยงความล่าช้าที่ไม่จำเป็นหรือความเคร่งครัดอย่างเกินเหตุ เพื่อเคารพสิทธิของลูกจ้าง

กลไกการร้องทุกข์เป็นกระบวนการอย่างเป็นทางการที่ลูกจ้างสามารถนำมาใช้เพื่อแสดงข้อห่วงกังวลระดับบุคคล อาทิ การเลือกปฏิบัติหรือข้อพิพาทเรื่องค่าจ้าง เพื่อให้ปัญหาเหล่านี้ได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วและเป็นธรรม

กลไกการร้องทุกข์ที่มีประสิทธิภาพนั้นมีพื้นฐานมาจากการเจรจาทางสังคม ซึ่งเป็นการหารือและต่อรองประเด็นปัญหาในภาพกว้างระหว่างนายจ้าง ลูกจ้าง และตัวแทนลูกจ้าง บริษัทจะสามารถทำให้เกิดความไว้วางใจและการเปิดใจขึ้นได้ด้วยการแก้ไขข้อร้องทุกข์อย่างรวดเร็วและโปร่งใส ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการเจรจาทางสังคมและการเจรจาต่อรองร่วมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งท้ายที่สุดแล้วจะนำไปสู่สภาพการทำงานและนโยบายระดับองค์กรที่ดีขึ้น

กลไกการร้องทุกข์ในระดับปฏิบัติการช่วยให้บริษัทต่าง ๆ ได้รับรู้ถึงความเป็นไปได้ที่อาจทำให้เกิดหรือมีส่วนทำให้เกิดผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชน หรือกระทั่งความเป็นไปได้ที่ผลกระทบดังกล่าวอาจเชื่อมโยงกับการดำเนินงาน ผลิตภัณฑ์ หรือบริการของบริษัทผ่านความสัมพันธ์ทางธุรกิจของบริษัทโดยตรง

ดังนั้น กลไกการร้องทุกข์จึงสามารถช่วยในการระบุและประเมินความเสียหายด้านสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้นจริงและอาจเกิดขึ้นได้แต่เนิ่น ๆ ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญต่อการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน นอกจากนี้ กลไกการร้องทุกข์สามารถช่วยให้ความกระจ่างในการดำเนินการที่เหมาะสมเพื่อตอบสนองต่อผลกระทบต่าง ๆ ได้

นอกจากนี้ กลไกการร้องทุกข์ที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้บทเรียนจากกระบวนการร้องทุกข์ เพื่อนำไปใช้เพื่อป้องกันการร้องทุกข์และความเสียหายในอนาคต (หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็น “การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง”) นอกจากนี้ ยังช่วยระบุและบรรเทาความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน และช่วยให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมายด้านความยั่งยืนได้

กลไกการร้องทุกข์มักสอดคล้องกับกรอบแนวทางระหว่างประเทศ โดยมีขั้นตอนดังนี้⁸³

1. **การรับฟังเสียงของลูกจ้าง:** กลไกการร้องทุกข์ช่วยให้ลูกจ้างสามารถแสดงข้อกังวลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับแรงงาน ทำให้เสียงของลูกจ้างได้รับการรับรู้ และสิทธิของลูกจ้างได้รับการคุ้มครอง
2. **การระบุความเสี่ยง:** กระบวนการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านเริ่มจากการระบุความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนที่อาจเกิดขึ้นจากกิจกรรม ผลิตภัณฑ์ หรือบริการของบริษัท โดยการประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจริงและที่อาจเกิดขึ้นต่อสิทธิมนุษยชนภายใต้การดำเนินงานและห่วงโซ่อุปทานของบริษัท
3. **การรับและประเมินข้อร้องทุกข์:** กลไกการร้องทุกข์จะรับข้อร้องทุกข์ ข้อเสนอแนะ หรือรายงานการละเมิดสิทธิมนุษยชนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เมื่อได้รับแล้ว จะมีการประเมินว่าข้อร้องทุกข์ว่ามีมูลหรือไม่และรุนแรงเพียงใด โดยบริษัทอาจทำการสอบสวนเพื่อรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมและพิสูจน์ยืนยันคำร้อง
4. **การตอบสนองและเยียวยา:** เมื่อประเมินข้อร้องทุกข์แล้ว บริษัทต้องตอบสนองอย่างรวดเร็วและเหมาะสม ซึ่งอาจต้องร่วมมือกับฝ่ายที่ได้รับผลกระทบเพื่อแก้ไขข้อห่วงกังวล เสนอแนวทางแก้ไข ดำเนินการแก้ไขเพื่อป้องกันการละเมิดในอนาคต และสื่อสารอย่างโปร่งใสเกี่ยวกับผลลัพธ์ของกระบวนการร้องทุกข์ด้วย
5. **การติดตามและประเมินผล:** การติดตามและประเมินผลกลไกการร้องทุกข์และประสิทธิภาพของกลไกอย่างต่อเนื่องนับเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งรวมถึงการติดตามจำนวนและประเภทของข้อร้องทุกข์ที่ได้รับ การวิเคราะห์แนวโน้ม การระบุปัญหาเชิงระบบ และการปรับปรุงกลไกให้ดีขึ้นตามความจำเป็น
6. **การบูรณาการเข้ากับระบบการบริหารจัดการ:** กลไกการร้องทุกข์ที่มีประสิทธิภาพจะถูกบูรณาการเข้าไปในระบบและกระบวนการบริหารจัดการในภาพรวมของบริษัท รวมไปถึงการจัดการความเสี่ยง การปฏิบัติตามกฎระเบียบ และการกำกับดูแลกิจการ เพื่อให้ข้อคำนึงด้านสิทธิมนุษยชนขยายไปทั่วองค์กร และเพื่อให้บทเรียนจากการจัดการข้อร้องทุกข์ถูกนำไปใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงแนวปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้น

การเจรจาทางสังคมเป็นหัวใจสำคัญของการแก้ไขข้อร้องทุกข์และทำให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นธรรม นอกจากนี้ยังส่งเสริมการสื่อสารอย่างเปิดเผยและการทำงานร่วมกันระหว่างลูกจ้างกับฝ่ายบริหาร ทำให้เกิดพื้นที่สำหรับทำความเข้าใจซึ่งกันและกันและแก้ไขปัญหาาร่วมกัน

การให้ความสำคัญกับการเจรจาทางสังคมจะทำให้บริษัทต่าง ๆ สามารถจัดการกับข้อร้องทุกข์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวก และเพิ่มความสามัคคีในองค์กรโดยรวม

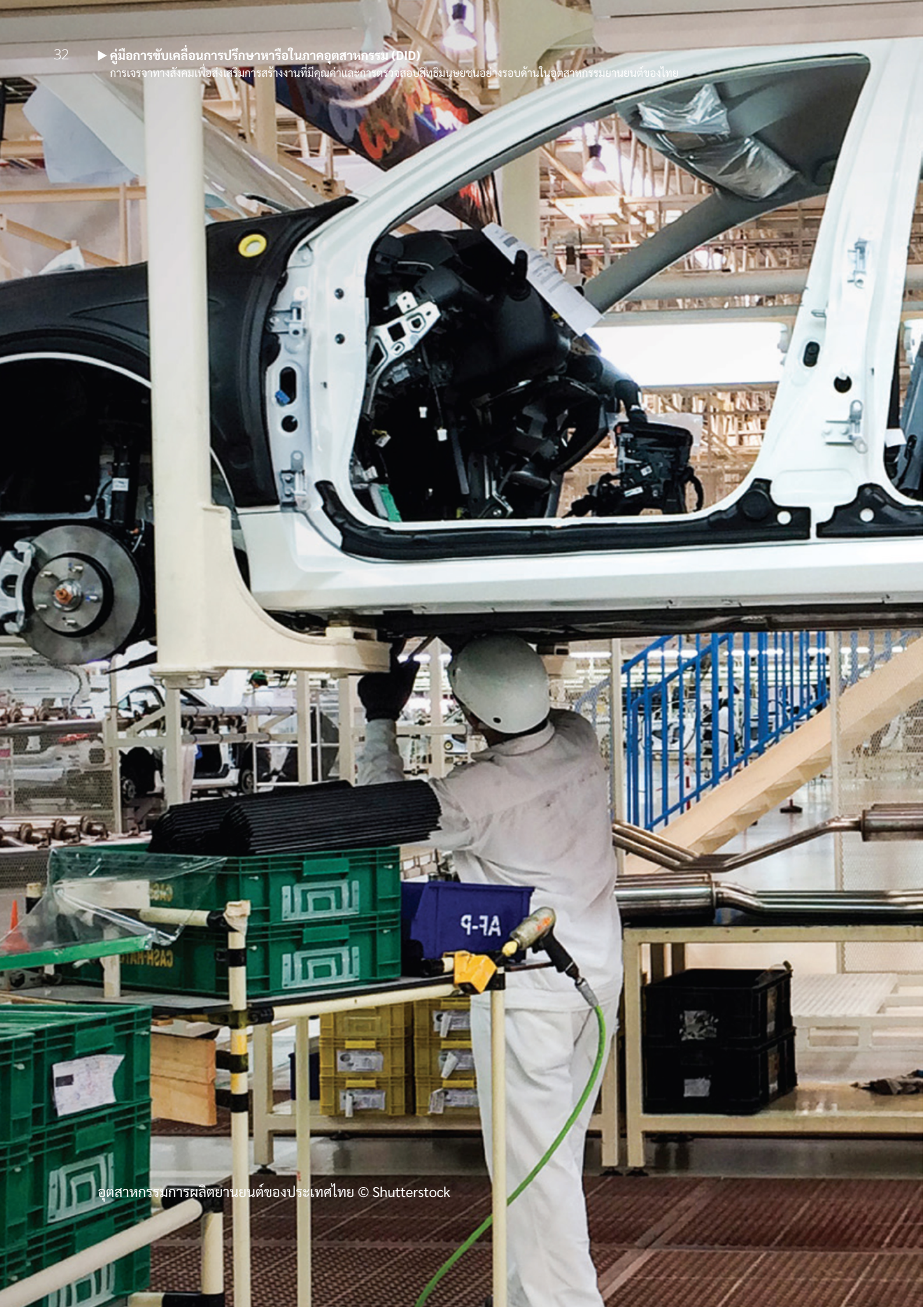
องค์กรลูกจ้างมีสิทธิ์ที่จะแต่งตั้งตัวแทนแรงงานให้เข้าร่วมคณะกรรมการรับข้อร้องทุกข์ ซึ่งประกอบด้วยคณะผู้บริหารและตัวแทนฝ่ายทรัพยากรบุคคล คณะกรรมการจะรับข้อร้องทุกข์ จัดการ สอบสวน แก้ไข และสื่อสารเกี่ยวกับข้อร้องทุกข์ ทั้งนี้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการเสริมสร้างศักยภาพเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้ทุกฝ่ายปฏิบัติตามความรับผิดชอบของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในอุตสาหกรรมยานยนต์ซึ่งมีตัวแทนลูกจ้างอย่างเป็นทางการนั้น ตัวแทนจากสหภาพแรงงาน คณะกรรมการลูกจ้าง หรือคณะกรรมการสวัสดิการสามารถมีบทบาทในคณะกรรมการรับข้อร้องทุกข์เพื่อป้องกันข้อพิพาทด้านแรงงานทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่มในสถานที่ทำงาน

กลไกการร้องทุกข์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการเจรจาทางสังคม มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาแรงงานสัมพันธ์ในสถานที่ทำงาน โดยการมีโครงสร้างกระบวนการให้ลูกจ้างได้แสดงข้อห่วงกังวล จัดการกับข้อร้องทุกข์ และหาแนวทางแก้ไขที่เหมาะสม

กลไกการร้องทุกข์มีส่วนช่วยส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ได้ดังต่อไปนี้:

1. **การสื่อสารที่เปิดกว้าง:** กลไกการร้องทุกข์ส่งเสริมให้เกิดช่องทางการสื่อสารอย่างเปิดกว้างระหว่างลูกจ้างกับฝ่ายบริหาร โดยเป็นพื้นที่ให้ลูกจ้างได้แสดงข้อห่วงกังวล หรือยื่นข้อร้องทุกข์ได้โดยไม่ต้องกลัวการตอบโต้ ส่งเสริมวัฒนธรรมความโปร่งใสและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
2. **การแก้ไขข้อขัดแย้ง:** เมื่อเกิดข้อขัดแย้งระหว่างลูกจ้างด้วยกัน หรือระหว่างลูกจ้างกับฝ่ายบริหาร กลไกการร้องทุกข์จะเป็นโครงสร้างกระบวนการในการแก้ไขข้อขัดแย้ง โดยจะช่วยให้เกิดพื้นที่ที่เป็นกลางในการแก้ไขและป้องกันไม่ให้ความขัดแย้งลุกลาม และเอื้ออำนวยให้เกิดการแก้ปัญหาอย่างสันติ
3. **การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม:** กลไกการร้องทุกข์ช่วยให้ลูกจ้างทุกคนได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมและสามารถเข้าถึงกระบวนการในการแก้ไขปัญหาได้อย่างเท่าเทียม ซึ่งจะช่วยส่งเสริมในแง่ของความยุติธรรมและความเสมอภาคในสถานที่ทำงาน ทั้งยังช่วยเพิ่มขวัญกำลังใจและความพึงพอใจของลูกจ้างให้สูงขึ้น
4. **การระบุปัญหาเชิงระบบ:** กระบวนการร้องทุกข์ช่วยให้สามารถเห็นและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นซ้ำ ๆ หรือเป็นปัญหาเชิงระบบภายในสถานที่ทำงานได้ การวิเคราะห์รูปแบบและแนวโน้มของข้อร้องทุกข์จะทำให้ฝ่ายบริหารสามารถระบุปัญหาพื้นฐาน เช่น การเลือกปฏิบัติ การคุกคาม สภาพการทำงานที่ไม่ปลอดภัยหรือ การละเมิดสิทธิแรงงาน ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขเพื่อปรับปรุงแรงงานสัมพันธ์โดยรวมได้
5. **มาตรการป้องกัน:** กลไกการร้องทุกข์ที่ได้ผลไม่เพียงช่วยจัดการกับปัญหาในปัจจุบันเท่านั้น แต่ยังช่วยป้องกันความขัดแย้งและปัญหาในอนาคตได้อีกด้วย การจัดการแก้ไขในเชิงรุกจากต่อข้อห่วงกังวลของลูกจ้างที่มาจากกระบวนการร้องทุกข์จะทำให้ฝ่ายบริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานและป้องกันปัญหาด้านแรงงานสัมพันธ์ที่อาจเกิดขึ้นได้อีกด้วย
6. **การเสริมพลังให้ลูกจ้าง:** การให้ลูกจ้างมีพื้นที่ในการแสดงข้อห่วงกังวลและมีส่วนร่วมในกระบวนการแก้ไขปัญหา จะช่วยให้ลูกจ้างมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในที่ทำงาน เมื่อลูกจ้างรู้สึกว่ามีเสียงของตนได้รับการรับฟังและข้อห่วงกังวลของตนได้รับการพิจารณาอย่างจริงจัง จะทำให้ลูกจ้างมีแนวโน้มที่จะทุ่มเทให้กับงานและบริษัทมากขึ้น
7. **การปฏิบัติตามกฎหมาย:** การนำกลไกการร้องทุกข์มาช่วยใช้ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทเป็นไปตามกฎหมายแรงงาน ข้อบังคับ และมาตรฐานอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับสิทธิของลูกจ้างและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงทางกฎหมาย และแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของบริษัทในการรักษามาตรฐานแรงงานและเคารพสิทธิของลูกจ้างอีกด้วย



โมดูล 3.

การเสริมสร้างศักยภาพ

บทที่ 4.

การนำการเจรจาทางสังคมไปปฏิบัติในสถานที่ทำงานในอุตสาหกรรมยานยนต์

การทำความเข้าใจและประยุกต์ใช้หลักการของการเจรจาทางสังคมนั้นอาจเป็นเรื่องที่ท้าทาย เนื่องจากมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัยและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ มากมาย สิ่งที่สำคัญสำหรับธุรกิจนั้นคือ ลูกจ้าง นายจ้าง และตัวแทนสหภาพแรงงานจะต้องเข้าใจหลักการเจรจาทางสังคม และต้องทำงานร่วมกันเพื่อกำหนดเป้าหมายและตกลงเกี่ยวกับขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ การเจรจาทางสังคมที่มีประสิทธิภาพนั้นจะสามารถช่วยป้องกันและแก้ไขข้อขัดแย้งได้ โดยการทำให้เสียงของทุกฝ่ายได้รับการรับฟังและทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

การศึกษาจำนวนมากแสดงให้เห็นว่าธุรกิจที่มีกลไกการเจรจาทางสังคมที่เข้มแข็งจะประสบปัญหาความขัดแย้งในที่ทำงานน้อยกว่า และมีระดับความพึงพอใจของลูกจ้างที่สูงกว่า เนื้อหาของบทนี้จะอธิบายถึงวิธีการนำการเจรจาทางสังคมไปปฏิบัติใช้ จัดการกับความขัดแย้ง และพัฒนาทักษะสำคัญที่จำเป็นในการใช้การเจรจาทางสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ ความเชี่ยวชาญในทักษะเหล่านี้จะช่วยให้ธุรกิจสามารถผ่านช่วงเวลาที่ยากลำบากได้อย่างราบรื่น และส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความร่วมมือกันมากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาผลประกอบการและผลิตภาพทางธุรกิจ

4.1. การเจรจาทางสังคมกับแรงงานสัมพันธ์

การเจรจาทางสังคมช่วยเสริมสร้างแรงงานสัมพันธ์โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกันอย่างมีความหมายระหว่างนายจ้าง ลูกจ้าง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง การเจรจาทางสังคมมีส่วนช่วยยกระดับแรงงานสัมพันธ์ ได้ดังนี้

1. **การร่วมตัดสินใจ:** การเจรจาทางสังคมกระตุ้นให้นายจ้างและลูกจ้างมีส่วนร่วมในการอภิปรายและเจรจาอย่างสร้างสรรค์เพื่อแก้ไขปัญหาในที่ทำงาน การเจรจาทางสังคมยังส่งเสริมการสร้างฉันทามติและการพัฒนาวิธีแก้ปัญหาที่ยอมรับได้ร่วมกัน โดยให้ทั้งสองฝ่ายมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ
2. **การสร้างควมไว้วางใจและความเข้าใจซึ่งกันและกัน:** การเจรจาทางสังคมส่งเสริมความไว้วางใจและความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง โดยการสร้างโอกาสในการสื่อสารอย่างเปิดเผยและโปร่งใสผ่านการเจรจาแลกเปลี่ยน ทำให้ทั้งสองฝ่ายสามารถรับรู้มุมมอง ข้อห่วงกังวล และความต้องการของอีกฝ่ายได้ ซึ่งจะนำไปสู่การทำงานร่วมกันและการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. **การป้องกันและแก้ไขความขัดแย้ง:** การเจรจาทางสังคมป้องกันความขัดแย้งโดยการสร้างพื้นที่ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาแต่เนิ่น ๆ ก่อนที่ปัญหาจะบานปลาย การเจรจาทางสังคมช่วยแก้ไขข้อร้องทุกข์ ความขัดแย้ง และปัญหาอื่น ๆ ได้อย่างทันท่วงที และสร้างสรรค์ โดยสนับสนุนการสื่อสารและการทำงานร่วมกันเชิงรุก ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงของข้อพิพาทและการหยุดชะงักในที่ทำงาน

4. **การปฏิบัติตามข้อกำหนดต่าง ๆ และแก้ไขปัญหาที่ดีขึ้น:** การมีส่วนร่วมของลูกจ้างและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องในการเจรจาทางสังคมช่วยให้กลไกการแก้ปัญหาหรือข้อร้องทุกข์สอดคล้องกับความต้องการ ความคาดหวัง และสิทธิของลูกจ้าง ซึ่งจะช่วยให้แก้ไขปัญหาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับกฎหมายแรงงาน ข้อกำหนด และนโยบายของบริษัท นอกจากนี้ การเจรจาทางสังคมยังช่วยให้สามารถดำเนินการตามแนวทางการแก้ปัญหาที่ได้ตกลงกันไว้ เนื่องจากมักจะได้รับการยอมรับและสนับสนุนจากทุกฝ่ายและมีความยั่งยืนในระยะยาว
5. **การส่งเสริมการเจรจาต่อรองร่วม:** การเจรจาทางสังคมสร้างโอกาสในการเจรจาต่อรองร่วมระหว่างนายจ้างกับสหภาพแรงงานหรือตัวแทนลูกจ้าง การร่วมเจรจาต่อรองร่วมช่วยให้ลูกจ้างสามารถเจรจาเงื่อนไขการทำงาน ค่าจ้าง สวัสดิการ และขั้นตอนการร้องทุกข์ที่ดีขึ้น ส่งผลให้ทุกฝ่ายได้ผลลัพธ์ที่ยุติธรรมและเท่าเทียมกันมากขึ้น
6. **การสร้างศักยภาพและเสริมพลัง:** การเจรจาทางสังคมส่งเสริมการพัฒนาของทักษะการเจรจา ความสามารถในการสื่อสาร และความสามารถในการแก้ไขปัญหาของทั้งนายจ้างและลูกจ้าง การมีส่วนร่วมในการเจรจาและทำงานร่วมกันทำให้ทุกฝ่ายได้รับการเสริมพลังขึ้นในการยืนหยัดในสิทธิของตน แสดงข้อห่วงกังวล และมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจภายในสถานที่ทำงาน
7. **การพัฒนาและสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง:** การเจรจาทางสังคมส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมของการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง โดยช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และแนวปฏิบัติที่ดีระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ การใช้ประโยชน์จากมุมมองและความเชี่ยวชาญที่หลากหลายของลูกจ้าง นายจ้าง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ทำให้องค์กรเห็นโอกาสในการสร้างสรรค์นวัตกรรม การเพิ่มประสิทธิภาพ และวิธีแก้ปัญหาที่ยั่งยืนต่อความท้าทายในสถานที่ทำงาน

4.2. ความ (ไม่) สมดุลของอำนาจในการเจรจาทางสังคม

อำนาจที่ไม่เท่าเทียมกันระหว่างลูกจ้างและนายจ้างเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในความสัมพันธ์ของการจ้างงานทุกประเภท นายจ้างมีเงินทุนและอำนาจในการต่อรองสูง ในขณะที่ลูกจ้างรายบุคคลมักจะมีอำนาจน้อยกว่า (หรือในบางกรณีไม่มีเลย) ในการเจรจาต่อรองเงื่อนไขการจ้างงาน ที่มีคุณค่า ด้วยอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกันระหว่างนายจ้างและลูกจ้างนี้ (แม้ว่าจะมีการรักษาสมดุลผ่านบทบาทของกฎหมายสิทธิในการรวมตัว การเจรจาต่อรองร่วม ตลอดจนการเคารพเสรีภาพในการสมาคม) จึงเกิดความจำป็น (และความพยายาม) เพื่อให้ได้เกิดแรงงานสัมพันธ์ที่ดีขึ้น

แม้ว่าสภาพทางเศรษฐกิจและสังคมหลายอย่างจะเปลี่ยนแปลงไปในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา แต่ผลประโยชน์ที่ขัดแย้งกัน และความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกันยังคงเป็นสาเหตุหลักที่ทำให้แรงงานสัมพันธ์ยังคงเป็นเรื่องที่ยากลำบากในสถานประกอบการหลายแห่ง

โดยทั่วไปแล้ว นายจ้างจะให้ความสำคัญกับผลผลิตและผลกำไรมากกว่า ในขณะที่ลูกจ้างต้องการสิทธิประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน ค่าจ้าง และสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน เนื่องจากทั้งสองฝ่ายมีความสนใจและเป้าหมายที่แตกต่างกัน จึงมีความเสี่ยงที่จะเกิดความขัดแย้งในความสัมพันธ์ของการจ้างงานอยู่เสมอ แม้ว่าจะไม่สามารถจัดการความขัดแย้งนี้ได้ทั้งหมด ก็ยังสามารถจัดการได้ผ่านแรงงานสัมพันธ์ที่เข้มแข็ง (Sound industrial relations) ซึ่งรวมการเจรจาทางสังคม ถึงแม้จะมีความแตกต่างกันบ้าง แต่แรงงานกับฝ่ายบริหารก็ยังมีผลประโยชน์ร่วมกันอยู่หลายประการเช่นกัน

พลวัตเชิงอำนาจในการเจรจาทางสังคมส่งผลกระทบบ่อยอย่างมีนัยสำคัญต่อผลลัพธ์ของการเจรจา การประเมินและทำความเข้าใจพลวัตเหล่านี้จึงเป็นสิ่งสำคัญก่อนจะเริ่มกระบวนการเจรจาใด ๆ

การเจรจาทางสังคม ซึ่งเป็นเสาหลักของการแก้ไขข้อขัดแย้งและส่งเสริมความร่วมมือนั้นขึ้นอยู่กับสมดุลอำนาจระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นก่อนจะเริ่มการเจรจาจึงจำเป็นต้องประเมินว่าฝ่ายใดมีอำนาจมากกว่ากัน และเหตุใดจึงเกิดความไม่สมดุลนี้ ตัวกลางหรือผู้ดำเนินการเจรจามีบทบาทสำคัญในการจัดการเกลี้ยอำนาจให้เท่าเทียมกัน รักษาความเป็นกลาง และป้องกันไม่ให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมีอิทธิพลเหนืออีกฝ่ายหนึ่งมากเกินไป

ภาคีทางสังคมแต่ละฝ่ายต้องเรียนรู้ที่จะแสดงความต้องการของตนเอง ในขณะที่รับฟังความต้องการของอีกฝ่ายด้วย การแปรเปลี่ยนความขัดแย้งที่ได้ผลต้องอาศัยความสามารถของทุกฝ่ายในการสื่อสารความรู้สึกและความต้องการของตนเองอย่างเปิดเผย การวิเคราะห์ภาคีฝ่ายต่าง ๆ โดยใช้ทั้งสี่องค์ประกอบของการสื่อสารอย่างสันติ จะทำให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งต่อบังคับกระตุ้นและแรงผลักดันของแต่ละบุคคลได้ดี

ตัวอย่างเช่น ในการเจรจาระหว่างสหภาพแรงงานกับฝ่ายบริหารของบริษัท สหภาพแรงงานอาจรู้สึกว่ามีอิทธิพลเหนือกว่าเนื่องด้วยอำนาจควบคุมทางการเงินและอำนาจในการตัดสินใจในทางกลับกัน ฝ่ายบริหารอาจมองว่าอำนาจในการต่อรองร่วมกันของสหภาพแรงงานมีอิทธิพลสำคัญ กระบวนการนี้จำเป็นต้องมีการฟังอย่างตั้งใจโดยไม่ตัดสิน มีการทำความเข้าใจ และเห็นอกเห็นใจ มุมมองของอีกฝ่าย เพื่อให้แน่ใจว่าทั้งสองฝ่ายรู้สึกว่าการเจรจาได้รับการรับฟังและเคารพ

ความสามารถในการบอกเล่าข้อสังเกต ความรู้สึก และความจำเป็นของตนอย่างชัดเจน รวมไปถึงการยื่นคำร้องขอ จะทำให้เกิดสมดุลของอำนาจ และนำไปสู่การเจรจาทางสังคมที่มีประสิทธิภาพ แนวปฏิบัตินี้จำเป็นต้องใช้เวลา ทรัพยากร การฝึกฝนอย่างสม่ำเสมอ และความมุ่งมั่นจากทุกฝ่าย อย่างไรก็ตาม ยังมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการส่งเสริมการสื่อสารด้วยความเคารพและความร่วมมือภายในองค์กรในระยะยาว

4.3. ความขัดแย้ง การยุติความขัดแย้ง และการเปลี่ยนแปลงความขัดแย้ง

ในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2560 องค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ไอแอลโอ) ได้ลงมติรับรองข้อแนะนำที่ 205 ว่าด้วยการจ้างงานและงานที่มีคุณค่าเพื่อสันติภาพและความยืดหยุ่น ซึ่งเน้นในเรื่องความขัดแย้งและภัยพิบัติ ที่อาจทำลายความเป็นอยู่ ชัดขวางกิจกรรมทางธุรกิจ และสร้างความเสียหายต่อสถานที่ทำงานทั่วโลก⁸⁴

แม้ข้อแนะนำนี้จะไม่ได้นิยามความขัดแย้งไว้ แต่มีการกล่าวถึง “ความขัดแย้งที่ใช้อาวุธ” และ “ความขัดแย้งที่ไม่ใช้อาวุธ” โดยครอบคลุมสถานการณ์ต่าง ๆ หลากหลาย รวมถึงสถานการณ์ที่บันทึกเอกสารสภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ

ข้อแนะนำนี้ยังคำนึงถึงผลกระทบและผลสืบเนื่องของความขัดแย้งและภัยพิบัติที่มีต่อความยากจน การพัฒนา สิทธิมนุษยชน ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ งานที่มีคุณค่า และการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ ยังตระหนักถึงความสำคัญของการจ้างงานและงานที่มีคุณค่าในการส่งเสริมสันติภาพ การป้องกันสถานการณ์วิกฤตที่เกิดจากความขัดแย้งและภัยพิบัติ การสนับสนุนและสร้างความสามารถในการฟื้นตัว รวมถึงตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาวิธีรับมือกับวิกฤตที่เกิดจากความขัดแย้งและภัยพิบัติผ่านการเจรจาทางสังคม โดยการหารือกับองค์กรนายจ้างและลูกจ้างที่มีความเป็นตัวแทนมากที่สุด และร่วมกับองค์กรภาคประชาสังคมที่เกี่ยวข้องในกรณีที่เหมาะสม

ยิ่งไปกว่านั้น ข้อแนะนำนี้ยังเน้นย้ำว่าองค์กรลูกจ้างต้องไม่นิ่งเฉยในช่วงวิกฤต เพราะมีศักยภาพในการช่วยป้องกันและบรรเทาผลกระทบจากความขัดแย้งและภัยพิบัติ รวมถึงมีส่วนร่วมในการเตือนภัยล่วงหน้าและการเตรียมความพร้อมได้ รวมถึงยังสามารถช่วยในการรับมือสถานการณ์อย่างฉับพลันทันที และส่งเสริมการฟื้นตัวในระยะยาวอีกด้วย

การทำความเข้าใจความขัดแย้งและสำรวจแนวทางต่าง ๆ เพื่อจัดการความขัดแย้งอย่างได้ผลนับเป็นสิ่งสำคัญต่อการส่งเสริมการเจรจาทางสังคมในสถานที่ทำงาน ความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติและไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ไม่ว่าจะเป็นองค์กรใดก็ตาม แต่หากมีการจัดการอย่างเหมาะสม ความขัดแย้งอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงด้านบวกและโอกาสใหม่ ๆ ได้

การจัดการกับความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์จะช่วยให้ฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสามารถยกระดับการสื่อสาร ส่งเสริมนวัตกรรม และสร้างความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งมากยิ่งขึ้น การมองความขัดแย้งว่าเป็นโอกาสในการเติบโตมากกว่าเป็นอุปสรรคจะปรับเปลี่ยนให้สถานที่ทำงานให้มีพลวัตและความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ มากขึ้นได้ การใช้เวลาเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งจะช่วยเพิ่มทักษะในการจัดการกับความเห็นที่ไม่ตรงกันและเปลี่ยนความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นให้เป็นวิธีแก้ปัญหาแบบร่วมมือกัน

4.3.1. ‘ความขัดแย้ง’ คืออะไร

โดยทั่วไป ความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลมุ่งหาผลประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ของตนโดยขัดต่อผลประโยชน์ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่น ในกรณีเช่นนี้ ฝ่ายหนึ่งอาจพยายามกดดันอีกฝ่ายให้ล่าถอย หากอีกฝ่ายต่อต้านหรือตอบโต้กลับด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งก็จะเกิดเป็น “ความขัดแย้ง” ขึ้น⁸⁵

อย่างไรก็ตาม เมื่อฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดของความขัดแย้งตระหนักว่าไม่สามารถแก้ไขความขัดแย้งโดยสันติได้ ความขัดแย้งก็อาจเปลี่ยนเป็นการเผชิญหน้าที่รุนแรง เมื่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นรัฐหรือกลุ่มติดอาวุธที่มีสายการบังคับบัญชา การใช้กำลังเช่นนี้จะเรียกว่าการใช้ความรุนแรงแบบจัดตั้ง (Organized violence)

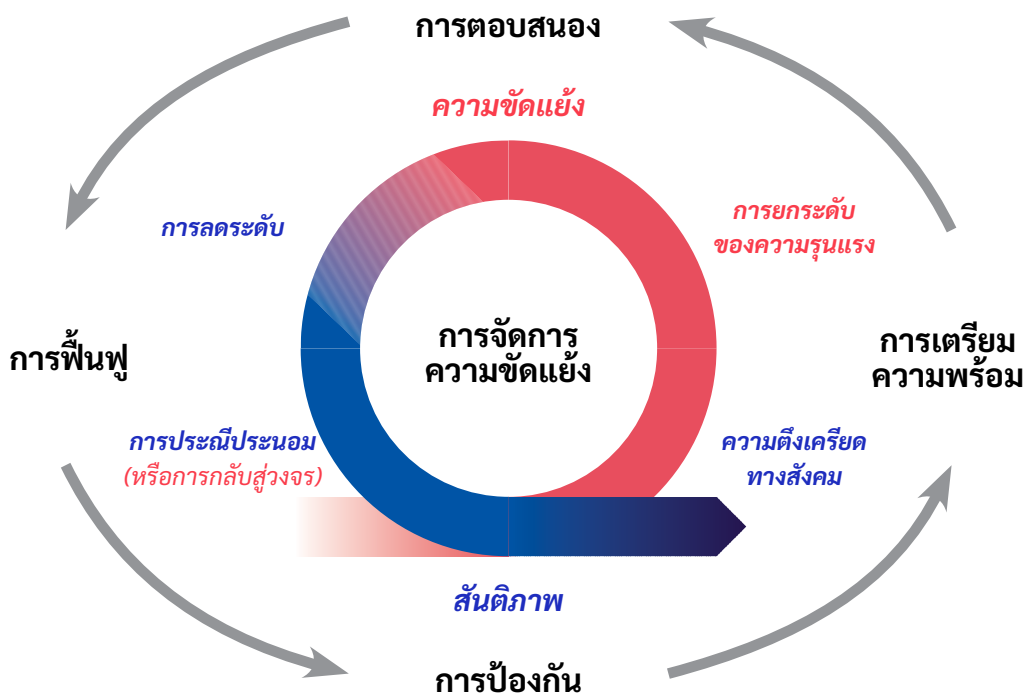
ความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของทุกสังคมและอาจไม่ใช่สิ่งเลวร้ายเสมอไป

หลายคนมองว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งไม่ดี และมักพยายามหลีกเลี่ยงหรือเพิกเฉยต่อความขัดแย้ง โดยไม่ตระหนักว่า ความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติในทุกความสัมพันธ์ ทั้งนี้ มักมีความเข้าใจผิดเกี่ยวกับความหมายของคำว่าความขัดแย้ง โดยหลายคนคิดว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องของความเป็นศัตรูและการเผชิญหน้าเสมอ อย่างไรก็ตาม ความขัดแย้งอาจหมายถึงการมีความเห็นไม่ตรงกันหรือการปะทะกันของผลประโยชน์ แนวความคิด หรือค่านิยม ซึ่งหากจัดการอย่างเหมาะสมแล้ว ความขัดแย้งก็สามารถเป็นตัวเร่งให้เกิดการเติบโตและการพัฒนาได้

หากพิจารณาสันติภาพและความขัดแย้งเป็นวงจร ดังในภาพที่ 4 จะเห็นว่าสังคมสามารถก้าวไปจากสภาพที่มีสันติภาพและเสถียรภาพไปสู่สถานการณ์วิกฤตที่เต็มไปด้วยความตึงเครียดระหว่างชุมชนซึ่งอาจบานปลายจนกลายเป็นความรุนแรงได้ หากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียไม่สามารถป้องกันไม่ให้ข้อขัดแย้งลุกลามต่อไปได้ด้วยการเจรจาทางสังคม ก็จะต้องเปลี่ยนวิธีการไปเป็นการรับมืออย่างมีประสิทธิภาพ แทน การรับมือดังกล่าวนี้ ได้แก่ การพูดคุยและข้อตกลงสันติภาพ ตลอดจนกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือผู้ที่ได้รับผลกระทบจากความขัดแย้ง เป็นต้น

หากความขัดแย้งได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว จะนำไปสู่การยุติความขัดแย้งระหว่างคู่กรณี รวมถึงการเริ่มต้นสร้างและฟื้นฟูสันติภาพ และหากไม่สามารถหาข้อตกลงที่ยั่งยืนได้ ความขัดแย้งที่รุนแรงก็อาจปะทุขึ้นอีกครั้ง ส่งผลให้เกิดความรุนแรงรอบใหม่

► ภาพที่ 4: วงจรการจัดการความขัดแย้ง⁸⁶



85 Thakore Digvijaysinh., ความขัดแย้งและการจัดการความขัดแย้ง, Journal of Business and Management, No. 8 (2013): 7-16.

86 โอแอลโอ, แนวทางของลูกจ้างต่อข้อเสนอว่าด้วยการจ้างงานและงานที่มีคุณค่าเพื่อสันติภาพและความยืดหยุ่น พ.ศ. 2560 (ฉบับที่ 205), 2562.

4.3.2. การยุติความขัดแย้งและการแปรเปลี่ยนความขัดแย้ง

มีทฤษฎีและแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขความขัดแย้งเกิดขึ้น โดยเน้นที่การทำความเข้าใจสาเหตุหลักของความขัดแย้งและการจัดการอย่างสร้างสรรค์ ตัวอย่างเช่น แนวทางความสัมพันธ์โดยยึดผลประโยชน์ (Interest-based relational (IBR) approach) ที่เน้นการแยกผู้คนออกจากปัญหา และเน้นที่การพิจารณาผลประโยชน์มากกว่าจุดยืน รวมถึงทำงานเพื่อค้นหาวิธีการแก้ปัญหาที่ได้ประโยชน์ร่วมกัน อีกแนวทางหนึ่งคือ วิธีการเจรจาแบบบูรณาการ ซึ่งส่งเสริมการสื่อสารและการทำงานร่วมกันอย่างเปิดอกเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อทั้งสองฝ่าย

การยุติและการแปรเปลี่ยนความขัดแย้งเป็นสองแนวทางในการจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร โดยแต่ละแนวทางมีกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน การทำความเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างทั้งสองแนวทางนี้ถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กร ที่ต้องการส่งเสริมให้เกิดการเจรจาทางสังคมที่มีประสิทธิภาพในสถานที่ทำงาน

การยุติความขัดแย้ง⁸⁷

การยุติความขัดแย้งคือกระบวนการจัดการและแก้ไขข้อพิพาทหรือความขัดแย้งเฉพาะเรื่องระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ที่อยู่ในความขัดแย้งนั้น เป้าหมายหลักคือการหาวิธีแก้ไขประเด็นเฉพาะหน้าและบรรลุข้อตกลงที่ทุกฝ่ายพอใจ อย่างไรก็ตาม วิธีนี้มักมองข้ามประเด็นพื้นฐานที่นำไปสู่ความตึงเครียด แต่มุ่งหาทางประนีประนอมหรือตกลงกันที่ทุกฝ่ายพึงพอใจ โดยเน้นที่การยุติความขัดแย้งและฟื้นฟูเข้าสู่สภาวะปกติ

แนวทางนี้มักใช้การเจรจา การไกล่เกลี่ย หรืออนุญาโตตุลาการ เพื่อบรรลุข้อตกลงหรือการประนีประนอมที่สามารถยุติความขัดแย้งได้ ลักษณะสำคัญของการยุติความขัดแย้ง ได้แก่

- ▶ เน้นการหาทางออกจากความขัดแย้งเฉพาะหน้าที่ทุกฝ่ายยอมรับได้
- ▶ เน้นการจัดการและลดความตึงเครียดเพื่อความสมานฉันท์
- ▶ มักมีบุคคลที่เป็นกลางมาช่วยเป็นตัวกลางในการสื่อสารและประนีประนอม
- ▶ มุ่งที่จะบรรลุข้อตกลงที่ตรงตามผลประโยชน์และความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

การแปรเปลี่ยนความขัดแย้ง⁸⁸

การแปรเปลี่ยนความขัดแย้งเป็นแนวทางที่ครอบคลุมและยั่งยืนมากกว่า โดยจัดการกับข้อห่วงกังวลพื้นฐาน ส่งเสริมการเจรจา และกระตุ้นการเรียนรู้และการเติบโตจากความขัดแย้ง แนวทางนี้ไปไกลกว่าการแก้ไขเฉพาะหน้าเพียงอย่างเดียว แต่มุ่งที่จะเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง ความสัมพันธ์ และพลวัตทางสังคมที่เป็นรากฐานนำมาสู่ความขัดแย้งตั้งแต่แรก

การแปรเปลี่ยนความขัดแย้งมุ่งให้เกิดความเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนและฝังลึกและมีผลในระยะยาวยิ่งขึ้น โดยการแก้ไขที่สาเหตุ ต้นตอของปัญหา ส่งเสริมความโปร่งใส และสร้างสันติภาพที่ยั่งยืน นอกจากนี้ การแปรเปลี่ยนความขัดแย้งยังมุ่งที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกและโอกาสในการเติบโตภายในองค์กร ด้วยการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ พฤติกรรม และระบบเพื่อป้องกันความขัดแย้งในอนาคต และสร้างสภาพแวดล้อมที่ยุติธรรมและเท่าเทียมกันมากขึ้น

ลักษณะสำคัญของการแปรเปลี่ยนความขัดแย้ง ได้แก่

- ▶ เน้นที่การทำความเข้าใจถึงสาเหตุต้นตอของความขัดแย้งเพื่อทำการแก้ไขเชิงรุก
- ▶ พยายามปรับเปลี่ยนมุมมอง พฤติกรรม และโครงสร้างเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน
- ▶ เน้นการสื่อสาร การเจรจา และการปฏิรูปอย่างเป็นระบบเพื่อเปลี่ยนพลวัตของความขัดแย้ง
- ▶ มุ่งที่จะสร้างสภาพแวดล้อมเชิงบวกและสร้างสรรค์ที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน การเรียนรู้ และการพัฒนาองค์กร⁸⁹

87 ไอแอลโอ, เอกสารแนวทาง: สันติภาพและการวิเคราะห์ความขัดแย้ง, เอกสารแนวทางสำหรับการจัดทำแผนงานของไอแอลโอในบริบทของความขัดแย้งและความเปราะบาง, 2564.

88 Christopher Mitchell, “เหนือกว่าการแก้ไข: การแปรเปลี่ยนความขัดแย้งจริง ๆ แล้วเปลี่ยนอะไร?”, Peace and Conflict Studies, Vol. 9, No. 1 (2544), Article 1.

89 Jessica Katz Jameson, Andrea M. Bodtker, Tim Linker, “การดำเนินการแปรเปลี่ยนความขัดแย้ง: กลยุทธ์สำหรับผู้ไกล่เกลี่ยเพื่อให้เกิดการสื่อสารด้วยอารมณ์ในความขัดแย้งในสถานที่ทำงาน”, Negotiation Journal, No. 26 (2553): 25-48.

ตัวอย่างสถานการณ์: การยุติความขัดแย้ง และการเปลี่ยนแปลงความขัดแย้งในอุตสาหกรรมยานยนต์

บริบท:

AutoMax เป็นบริษัทผู้ผลิตรายใหญ่ที่กำลังเผชิญกับข้อพิพาทด้านแรงงานในโรงงานผลิตที่สำคัญแห่งหนึ่งของบริษัท ความขัดแย้งดังกล่าวเกิดขึ้นระหว่างฝ่ายบริหารของบริษัทกับสหภาพแรงงาน X ในโรงงาน ความขัดแย้งดังกล่าวมีสาเหตุมาจากการตัดสินใจของ AutoMax ที่จะนำระบบเทคโนโลยีอัตโนมัติมาใช้ในโรงงาน ซึ่งทำให้แรงงานมีความห่วงกังวลว่าจะถูกเลิกจ้างได้

ความขัดแย้งดังกล่าวนี้ดำเนินมาเป็นเวลาหลายเดือน โดยทั้งสองฝ่ายต่างไม่ยอมถอยจากจุดยืนของตน:

- ▶ จุดยืนของ AutoMax: การใช้ระบบอัตโนมัติมีความจำเป็นต่อความสามารถในการแข่งขัน การลดต้นทุน และการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต
- ▶ จุดยืนของสหภาพแรงงาน X: การใช้ระบบอัตโนมัติจะส่งผลให้มีการเลิกจ้างแรงงานจำนวนมาก แรงงานจึงเรียกร้องให้มีการรับประกันความมั่นคงในการทำงานและจัดโครงการฝึกอบรมทักษะใหม่

ความขัดแย้งดังกล่าวอาจนำไปสู่การนัดหยุดงานของแรงงาน โรงงานต้องหยุดการผลิต และเกิดการเผชิญหน้ากัน ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน

แนวทางการยุติความขัดแย้ง

เป้าหมาย: เพื่อแก้ไขข้อขัดแย้งเฉพาะหน้าในทันที และหาทางออกที่ทั้งสองฝ่ายสามารถตกลงร่วมกันได้เพื่อกลับมาดำเนินการผลิตได้อีกครั้ง

วิธีการ:

1. **การไกล่เกลี่ย:** การนำผู้ไกล่เกลี่ยที่เป็นกลางจากภายนอกเข้ามาเพื่อประสานการเจรจาระหว่าง AutoMax กับสหภาพแรงงาน X โดยเน้นที่การหาจุดร่วมและกระตุ้นให้เกิดการประนีประนอม
2. **การประนีประนอมและการยุติความขัดแย้ง:**
 - ▶ AutoMax ตกลงที่จะชะลอการนำเอาระบบอัตโนมัติมาใช้
 - ▶ สหภาพแรงงาน X ได้รับการรับรองจากบริษัทว่าจะจ่ายเงินชดเชยให้กับลูกจ้างที่ถูกเลิกจ้าง รวมถึงจัดโครงการฝึกอบรมทักษะใหม่บางหัวข้อให้แก่ลูกจ้างที่เหลือ
3. **ผลลัพธ์:**
 - ▶ ลูกจ้างยกเลิกการนัดหยุดงาน โรงงานกลับมาดำเนินการผลิตอีกครั้ง
 - ▶ ความขัดแย้งเฉพาะหน้าได้รับการยุติ แต่ปัญหาพื้นฐาน เช่น ความไว้วางใจและความกลัวต่อระบบอัตโนมัติในอนาคต ยังไม่ได้รับการแก้ไข

การวิเคราะห์แนวทางการยุติความขัดแย้ง:

- ▶ **จุดเน้น:** จุดเน้นหลักของการยุติความขัดแย้งคือการบรรลุข้อตกลงการแก้ไขอย่างรวดเร็ว ความขัดแย้งได้รับการจัดการอย่างเป็นรูปธรรม และทั้งสองฝ่ายยอมรับข้อตกลงนั้น
- ▶ **ความสำเร็จ:** โรงงานกลับมาดำเนินการผลิตอีกครั้ง ทั้งสองฝ่ายหลีกเลี่ยงความเสียหายทางการเงินอื่น ๆ
- ▶ **ข้อจำกัด:** แนวทางการยุติความขัดแย้งล้มเหลวในการแก้ไขสาเหตุหลักของความขัดแย้ง นั่นคือ การที่แรงงานกลัวการตกงานในอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งได้อีกในอนาคตเมื่อมีการนำระบบอัตโนมัติใหม่ ๆ มาใช้

แนวทางการปรับเปลี่ยนความขัดแย้ง

เป้าหมาย: เพื่อแก้ไขปัญหาพื้นฐานอย่างลึกซึ้งและปรับเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่าง AutoMax กับสหภาพแรงงาน X

วิธีการ:

1. การร่วมมือกันในระยะยาว: AutoMax กับสหภาพแรงงาน X เข้าร่วมการเจรจาโดยมีที่ปรึกษามีอาชีพด้านการปรับเปลี่ยนความขัดแย้งเป็นผู้ประสานกระบวนการ โดยมุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างอย่างยั่งยืนต่อความสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่าย และกำหนดแนวทางของบริษัทในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

2. ทำความเข้าใจความต้องการ:

- ความกลัวต่อการตกงานของลูกจ้างถือเป็นความต้องการความมั่นคงทางเศรษฐกิจและการสนับสนุนให้พร้อมรับกับความเปลี่ยนแปลง
- ความต้องการเพิ่มประสิทธิภาพของ AutoMax ถือเป็นความท้าทายที่สามารถเอาชนะได้ด้วยความร่วมมือและนวัตกรรมใหม่ ๆ

3. แนวทางการทำงานร่วมกัน:

- มีการจัดตั้งคณะกรรมการนวัตกรรมร่วม ซึ่งประกอบด้วยฝ่ายบริหาร ลูกจ้าง และผู้เชี่ยวชาญภายนอก เพื่อพัฒนาแผนงานในการนำเอาระบบอัตโนมัติมาบูรณาการใช้ โดยมีผลกระทบต่อการทำงานน้อยที่สุด
- AutoMax สนับสนุนการจัดทำโครงการฝึกอบรมเพิ่มทักษะให้กับแรงงาน สำหรับหน้าที่ใหม่ ๆ อาทิ การเขียนโปรแกรมการบำรุงรักษาระบบอัตโนมัติ และการออกแบบ
- มีการนำกลไกการแบ่งปันผลประโยชน์มาใช้ เพื่อให้ลูกจ้างได้รับผลประโยชน์จากผลผลิตภาพที่เพิ่มขึ้นจากระบบอัตโนมัติ

4. สร้างความไว้วางใจ: จัดการประชุมลูกจ้างทั้งโรงงานเป็นประจำ มีการสื่อสารที่โปร่งใสเกี่ยวกับแผนการใช้ระบบอัตโนมัติ และนำเอาวิธีการตัดสินใจร่วมกันมาใช้ เพื่อสร้างความไว้วางใจและลดความขัดแย้งในความสัมพันธ์

5. ผลลัพธ์:

- กระบวนการนี้ใช้เวลาานกว่าแต่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่าง AutoMax กับสหภาพแรงงาน X อย่างยั่งยืน
- ลูกจ้างเปิดใจยอมรับระบบอัตโนมัติมากขึ้น เนื่องจากเห็นภาพอนาคตของตนเองในบริษัทได้ชัดเจนขึ้น
- วัฒนธรรมของบริษัทเปลี่ยนไปสู่ “การเป็นเจ้าของความเปลี่ยนแปลงร่วมกัน” แทนที่จะมองความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นภัยคุกคาม

การวิเคราะห์แนวทางการปรับเปลี่ยนความขัดแย้ง:

- **จุดเน้น:** การปรับเปลี่ยนความขัดแย้งไม่ได้จำกัดอยู่แค่การยุติข้อขัดแย้งเฉพาะหน้า แต่มุ่งเปลี่ยนโครงสร้างทางสังคมและทัศนคติที่เป็นรากฐานของความขัดแย้ง
- **ความสำเร็จ:** ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับลูกจ้างดีขึ้น ด้วยความไว้วางใจและความเข้าใจซึ่งกันและกันที่เข้มแข็งขึ้น บริษัทมีความคล่องตัวมากขึ้นในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในอนาคต
- **ความท้าทาย:** กระบวนการนี้ใช้เวลาานกว่า ใช้ทรัพยากรมากกว่า และต้องการการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องของทั้งสองฝ่าย

ข้อสรุป:

ในกรณีของ AutoMax แนวทางการยุติความขัดแย้งเป็นการแก้ไขปัญหาสำคัญอย่างรวดเร็วและเป็นรูปธรรม ช่วยให้การผลิตดำเนินต่อไปได้ อย่างไรก็ตาม ยังคงมีความกลัวและปัญหาเชิงระบบที่ฝังรากลึกที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข ในทางกลับกัน แนวทางการแปรเปลี่ยนความขัดแย้งจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ยั่งยืนมากกว่า ด้วยการแก้ไขปัญหาต้นตอของความขัดแย้งและเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างลูกจ้างกับฝ่ายบริหาร ความแตกต่างของสองแนวทางนี้แสดงให้เห็นว่า ในขณะที่การยุติความขัดแย้งมีความจำเป็นสำหรับปัญหาเฉพาะหน้า การแปรเปลี่ยนความขัดแย้งมีความสำคัญในการสร้างความสงบและความร่วมมือกันในระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอุตสาหกรรมต่าง ๆ เช่น ยานยนต์ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีอยู่ตลอดเวลา

การศึกษาต่าง ๆ ยืนยันว่าเมื่อบริษัทนำเอากลยุทธ์การยุติและการแปรเปลี่ยนความขัดแย้งเหล่านี้ไปใช้ จะพบว่าลูกจ้างมีขวัญกำลังใจดีขึ้น ทำงานเป็นทีมอย่างกะตือรือร้นมากขึ้น และสภาพแวดล้อมภายในองค์กรดีขึ้น

การจัดการกับความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพสามารถเปลี่ยนสถานการณ์ที่อาจนำไปสู่ความเสียหายให้กลายเป็นโอกาสในการเรียนรู้และการทำงานร่วมกัน การส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการเจรจาอย่างเปิดเผย การเคารพซึ่งกันและกัน และความเข้าใจกัน สามารถนำไปสู่สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ยืดหยุ่นและสามัคคี ตลอดจนมีความสัมพันธ์ในการทำงานที่ดีขึ้น

องค์กรที่เข้าใจความแตกต่างระหว่างการยุติกับการแปรเปลี่ยนความขัดแย้งจะมีความพร้อมมากขึ้นในการรับมือกับพลวัตระหว่างบุคคลที่ซับซ้อน ส่งเสริมการสื่อสารอย่างเปิดเผย และจัดการเชิงรุกกับความตึงเครียดที่คุกรุ่นอยู่ ทั้งนี้ ด้วยการนำเอาหลักการแปรเปลี่ยนความขัดแย้งมาใช้ องค์กรจะสามารถเปลี่ยนความขัดแย้งให้เป็นโอกาสสำหรับนวัตกรรม ความร่วมมือ และการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก ซึ่งท้ายที่สุดแล้วจะช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความเคารพและเข้าใจซึ่งกันและกัน รวมไปถึงการปรับปรุงพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

4.3.3. การเจรจาทางสังคมในบริบทของความขัดแย้ง

การเจรจาทางสังคม การยุติความขัดแย้ง และการแปรเปลี่ยนความขัดแย้งเป็นแนวคิดที่เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน ส่งเสริมการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การประสานการทำงานร่วมกัน ตลอดจนความสามัคคีในสถานประกอบการ

การเจรจาทางสังคมเป็นทั้งกลยุทธ์การสื่อสารและกระบวนการ ทั้งยังเป็นหนทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายใดเป้าหมายหนึ่งเสมอ (เช่น เป็นวิธีการหาทางประนีประนอมหรือข้อตกลงร่วมที่สมดุล) โดยถือเป็นช่องทางสำคัญในการทำให้เสียงและความต้องการของลูกจ้างได้รับการรับฟังในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่ส่งเสริมการเป็นตัวแทนในระบอบประชาธิปไตย การยอมรับผิดชอบ และการสร้างสันติภาพที่ยั่งยืน ดังนั้น การเจรจาทางสังคมจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการกับความขัดแย้งและภัยพิบัติได้อย่างสันติ ยุติธรรม และครอบคลุม

การเจรจาทางสังคมยังสามารถเป็นกลไกที่มีพลังในการแสวงหาวิธีการแก้ไขปัญหาที่สร้างสรรค์ เพื่อป้องกันไม่ให้ความขัดแย้งในสังคมปะทุเป็นความรุนแรง หรือบรรเทาผลกระทบบางอย่างจากภัยพิบัติที่กำลังจะเกิดขึ้นหรือเกิดขึ้นแล้วได้ หากการเจรจาทางสังคมถูกนำมาใช้ในเวลาที่เหมาะสมและโดยผู้นำของแต่ละฝ่ายที่ได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วนของสังคมว่าเป็นตัวแทนที่ยุติธรรม และมีเจตนาดีของชุมชนของตน

การเจรจาทางสังคมเกี่ยวข้องกับการอภิปราย การปรึกษาหารือ การเจรจาต่อรอง และการดำเนินการร่วมกันระหว่างนายจ้าง ลูกจ้าง และตัวแทนโดยมีจุดมุ่งหมายในการส่งเสริมความเข้าใจซึ่งกันและกัน การแก้ไขปัญหาในที่ทำงาน และการบรรลุข้อตกลงที่เป็นประโยชน์ร่วมกันต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งยังช่วยป้องกันไม่ให้ความขัดแย้งบานปลาย และสร้างสภาพแวดล้อมที่สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ด้วยการสร้างกรอบในการสื่อสารและความร่วมมือกันอย่างสม่ำเสมอ การเจรจาทางสังคมอย่างต่อเนื่องจะทำให้องค์กรต่างๆ สามารถสร้างความไว้วางใจ สนับสนุนการมีส่วนร่วม และทำให้เสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดได้รับการรับฟังและให้คุณค่า

4.4. การวิเคราะห์ความขัดแย้ง⁹⁰

การวิเคราะห์ความขัดแย้งมีจุดมุ่งหมายเพื่อทำความเข้าใจสาเหตุโดยตรงและเชิงโครงสร้างของความขัดแย้ง ความรุนแรง ความยากลำบาก สิ่งกระตุ้น และแรงผลักดันหลักของฝ่ายต่าง ๆ เนื่องจากการทำความเข้าใจความต้องการของแต่ละฝ่าย สิ่งที่ขับเคลื่อน และคุณค่าเหล่านี้จะทำให้การเจรจาประสบความสำเร็จมากขึ้น

การวิเคราะห์ความขัดแย้งประกอบด้วยการระบุฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงแรงผลักดัน ความต้องการ และผลประโยชน์ที่มี รวมถึงพิจารณาแรงจูงใจที่อาจทำให้แต่ละฝ่ายมุ่งขัดแย้งต่อไปหรือพยายามสร้างสันติภาพที่ยั่งยืน

สิ่งหนึ่งที่สำคัญคือ การเน้นย้ำว่าการวิเคราะห์ความขัดแย้งไม่ใช่ภารกิจทางวิทยาศาสตร์ที่มุ่ง “พิสูจน์ข้อเท็จจริง” แต่เป็นกระบวนการวิเคราะห์ที่ ฃน เวลานั้น ๆ ซึ่งมักทำโดยทีมภายในองค์กร เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ การวิเคราะห์นี้ไม่ใช่การวิจัยทางวิชาการ แม้ว่า อาจมีการใช้เอกสารที่มีอยู่แล้วในการอ้างอิง แต่การวิเคราะห์นี้ไม่จำเป็นต้องเป็นงาน “ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล” ที่ยาวนานแต่อย่างใด

สิ่งที่ควรทราบคือ การวิเคราะห์สันติภาพและความขัดแย้งไม่ควรทำเฉพาะในช่วงเวลาที่มีความขัดแย้งและความรุนแรงเท่านั้น กิจกรรม สำคัญหลายประการสำหรับองค์กรลูกจ้างเกี่ยวข้องกับประเด็นการป้องกัน การเตือนล่วงหน้า และการเตรียมความพร้อม ดังนั้น การวิเคราะห์ดังกล่าวในขณะที่ความตึงเครียดในสังคมมีความเสี่ยงที่จะบานปลาย จึงมีความสำคัญเฉกเช่นเดียวกับเมื่อความขัดแย้งรุนแรง ปะทุขึ้นแล้ว

องค์กรหลายแห่ง รวมถึงหน่วยงานของสหประชาชาติ องค์กรพัฒนาเอกชนระหว่างประเทศ กระทรวง และบริษัทเอกชนต่าง ๆ ได้มี การพัฒนาชุดเครื่องมือของตนเองไว้ใช้เพื่อวิเคราะห์ความขัดแย้งและ/หรือภัยพิบัติต่าง ๆ

ในภาพรวม การวิเคราะห์ความขัดแย้งครอบคลุมมุมมองหลักสองประการ คือ

- เรามาถึงจุดนี้ได้ได้อย่างไร – เพื่อทำความเข้าใจพลวัตของความขัดแย้งในอดีตและปัจจุบัน และ
- จากจุดนี้เราจะไปทางไหนได้บ้างและควรไปทางไหน – เพื่อพิจารณาไปยังสถานการณ์ในอนาคตแบบต่าง ๆ และพิจารณาว่าจะ รักษาหรือบรรลุนิติภาพที่ยั่งยืนได้อย่างไร

การประยุกต์ใช้มุมมองการวิเคราะห์ที่แยกแยะความแตกต่างระหว่างรอยแยกทางสังคม ตัวขับเคลื่อน ตัวกระตุ้น และตัวขยาย ความขัดแย้งสามารถช่วยตอบคำถามเหล่านี้ได้ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก รวมถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการหาทางออกจากความขัดแย้ง

4.4.1. แนวทางและกระบวนการสื่อสารอย่างสันติ

การสื่อสารอย่างสันติ (Nonviolent communication: NVC) เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและผลประโยชน์ของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียในระดับที่ลึกซึ้ง เพื่อแสวงหาวิธีการแก้ไขปัญหาย่างรวดเร็วและในระยะยาว⁹¹

การสื่อสารอย่างสันติ สร้างความสัมพันธ์ที่จริงใจและเห็นอกเห็นใจ ที่ทำให้ความต้องการของทุกคนได้รับการตอบสนอง โดยตั้งอยู่บน ความเชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์ทั้งหมดนั้นเป็นไปเพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐาน และผู้คนจะหันไปใช้ความรุนแรงเพราะคิดว่ เป็นหนทางเดียวที่

ความต้องการของตนจะได้รับการตอบสนอง การสื่อสารอย่างสันติเกี่ยวข้องกับตนเอง การสื่อสารระหว่างตนเองกับผู้อื่น การสื่อสาร ระหว่างตนเองกับชุมชนโดยรวม และการสื่อสารระหว่างผู้คนในชุมชนและในโลก⁹²

แนวทางการสื่อสารนี้ถือว่เป็นการสื่อสารที่ไร้ความรุนแรง โดยตั้งอยู่บนหลักการความเชื่อที่สำคัญว่ามนุษย์มี “สภาวะแห่งความกรุณา ตามธรรมชาติ” โดยในชุมชนอื่น ๆ อาจเรียกการสื่อสารแบบนี้ว่า การสื่อสารด้วยความกรุณา แม้ว่าเราอาจไม่ถ้าวีธีที่เราพูดนั้น “รุนแรง” แต่คำพูดมักนำไปสู่ความเจ็บปวดและความทุกข์ไม่ว่าจะต่อผู้อื่นหรือตัวเราเองก็ตาม

การสื่อสารอย่างสันตินั้นตั้งอยู่บนหลักอหิงสา รวมทั้งศักดิ์ศรีและสิทธิพื้นฐานของมนุษย์ทุกคน ซึ่งเท่าเทียมกัน โดยมีร่างกาย หัวใจ และ จิตใจเหมือนกัน การสื่อสารอย่างสันติมีองค์ประกอบสี่ประการ ได้แก่ การสังเกต ความรู้สึก ความต้องการ และการร้องขอ

เพื่อสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาวและเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ บริษัทสามารถใช้องค์ประกอบทั้งสี่ประการเหล่านี้ในการประเมิน ความขัดแย้ง ระบุสาเหตุเบื้องหลังความต้องการของมนุษย์ และพัฒนาวิธีแก้ปัญหาที่ยั่งยืนสำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

90 ไอแอลโอ, เอกสารแนวทาง: สันติภาพและการวิเคราะห์ความขัดแย้ง, เอกสารแนวทางสำหรับการจัดทำแผนงานของไอแอลโอในบริบทของความขัดแย้งและความเปราะบาง, 2564.

91 Marshall B. Rosenberg, การสื่อสารอย่างสันติ: ภาษาของชีวิต (California: PuddleDancer Press, 2558).

92 Belinda F. Espiritu, “อหิงสา สันติภาพ และการสื่อสารอย่างสันติ เพื่อไปสู่การยอมรับสำหรับโลกที่ปราศจากความรุนแรง”, Future Human Image Journal, Vol. 20 (2566): 18-34.

► คู่มือการขับเคลื่อนการปรัษาหรือในภาคอุตสาหกรรม (DID)

การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย

การสังเกต หมายถึงสิ่งที่เราและผู้อื่นเห็น ได้ยิน ได้กลิ่น สัมผัส หรือลิ้มรส การสังเกตจะอธิบายเฉพาะข้อมูลที่เป็นกลางเท่านั้น โดยปราศจากการประเมินค่า การวิพากษ์วิจารณ์ การตีความ การตัดสินทางศีลธรรม หรือความรู้สึก และต้องเฉพาะเจาะจงมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

การให้โอกาสผู้ขัดแย้งได้บอกเล่าข้อสังเกตของตนอย่างเปิดเผยและจริงใจจะทำให้เห็นภาพรวมของสถานการณ์ได้อย่างครบถ้วน และทำให้ทุกคนในความขัดแย้งเห็นในสิ่งเดียวกัน

นี่เป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญในการยุติและปรับเปลี่ยนความขัดแย้ง ความขัดแย้งหลาย ๆ อย่างเกิดขึ้นจากมุมมองที่แตกต่างกันเกี่ยวกับสถานการณ์เดียวกัน การมีส่วนร่วมในการสนทนาแบบเปิดอกกับฝ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมอง ข้อสังเกต ความทรงจำ และความคิดจากประสบการณ์ของตน จะทำให้เสียงต่าง ๆ ได้รับการรับฟัง ทั้งนี้ จากมุมมองการวิเคราะห์ความขัดแย้ง การรวบรวมข้อมูลจากแต่ละฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะเป็นรากฐานที่มั่นคงสำหรับขั้นตอนต่อไป

ความรู้สึก หมายถึงสิ่งที่เราและผู้อื่นรู้สึกเกี่ยวกับสิ่งที่เราและผู้อื่นได้สังเกตไว้ การแสดงออกซึ่งความรู้สึกไม่รวมไปถึงเรื่องราวหรือความคิด แต่เป็นแค่อารมณ์เท่านั้น การสื่อสารอย่างสันติตั้งอยู่บนมุมมองว่าพฤติกรรมของคนอื่นเป็นตัวกระตุ้นความรู้สึก แต่ไม่ใช่สาเหตุของความรู้สึก

การแสดงความรู้สึกเป็นองค์ประกอบที่สองของการสื่อสารอย่างสันติ ซึ่งอาจฟังดูง่ายกว่าความเป็นจริง เนื่องจากหลักจริยธรรมทางวิชาชีพมักห้ามไม่ให้แสดงอารมณ์ แต่สำหรับองค์ประกอบในการสื่อสารส่วนนี้มีความจำเป็นอย่างมากในการแสดงออกถึงตัวตนและสถานะทางอารมณ์ของตนเองอย่างชัดเจน

ทุกฝ่ายควรระลึกไว้ว่า ในการสื่อสารอย่างสันติ หากเรารู้จักอารมณ์ของตนเอง เราจะสามารถเชื่อมโยงกับคนอื่นได้ง่ายกว่า เหตุผลประการหนึ่งอาจเป็นเพราะว่าเมื่อแสดงความรู้สึกออกมา เราจะแสดงความเปราะบางอ่อนไหวไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งอาจเป็นประโยชน์ในการแก้ไขความขัดแย้งประเภทต่าง ๆ ได้⁹³

การยอมรับความรู้สึกของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสำคัญ เนื่องจากผู้คนมีปฏิกิริยาทางอารมณ์ต่อสถานการณ์เดียวกันแตกต่างกันไปตามประสบการณ์และภูมิหลังของตน การเข้าใจระดับของอารมณ์จะนำไปสู่การเจรจาทางสังคมที่ประสบความสำเร็จมากขึ้น

การเข้าใจอารมณ์และความรู้สึกของฝ่ายต่าง ๆ มีความสำคัญต่อการเจรจาทางสังคม การยุติความขัดแย้ง และการปรับเปลี่ยนความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผู้คนมีปฏิกิริยาต่อสถานการณ์เดียวกันแตกต่างกันไปตามประสบการณ์ของตน ซึ่งทำให้เกิดอารมณ์ที่แตกต่างกัน ดังนั้น การคิดไปว่าผู้คนมีความรู้สึกเหมือนกันเกี่ยวกับสถานการณ์หนึ่ง ๆ เป็นเรื่องที่ไม่สมเหตุผล แต่การทำความเข้าใจและรับรู้ถึงความรู้สึกของฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องต่างหากที่ถือเป็นส่วนสำคัญของการวิเคราะห์ความขัดแย้ง นอกจากนี้ การเจรจาทางสังคมยังช่วยให้ผู้คนเปิดใจ มีความโปร่งใส และน่าเชื่อถือมากขึ้น รวมถึงทำให้สามารถแสดงความรู้สึกภายในของตนเองได้ดียิ่งขึ้น

ความต้องการ หมายถึงสิ่งที่เราและผู้อื่นต้องการหรือเห็นคุณค่า (ไม่ใช่ความชอบหรือการกระทำเฉพาะอย่าง) ที่ส่งผลและก่อให้เกิดเป็นความรู้สึกของเราและผู้อื่น ความต้องการเป็นสิ่งที่สากลและไม่สิ้นสุด ไม่มีถูกหรือผิด แต่ความขัดแย้งเกิดขึ้นจากความเห็นที่ไม่ตรงกันเกี่ยวกับวิธีที่ใช้เพื่อให้ความต้องการเหล่านั้นได้รับการตอบสนอง ไม่ได้มาจากประเด็นของความต้องการนั้น ๆ เอง

ตัวอย่างเช่น ไม่มีใครไม่เห็นด้วยว่าผู้คนควรมีความมั่นคงในชีวิต แต่ความเห็นที่ไม่ตรงกันและความขัดแย้งจะเกิดขึ้นเกี่ยวกับวิธีที่ผู้คนเลือกใช้ในการทำให้ชีวิตของตนเองมีความมั่นคง

ในการวิเคราะห์ความขัดแย้ง สิ่งสำคัญคือต้องทำความเข้าใจความต้องการของฝ่ายที่เกี่ยวข้องและสิ่งที่กระตุ้นให้เกิดความขัดแย้ง เมื่อเราเข้าใจปัจจัยเหล่านี้ได้อย่างชัดเจนแล้ว ก็จะง่ายขึ้นในการระบุเรื่องที่เห็นตรงกันและการทำงานร่วมกันเพื่อหาทางแก้ไขปัญหา การทำความเข้าใจต้นตอและแรงจูงใจเบื้องหลังของความขัดแย้งเป็นสิ่งสำคัญในการบรรลุข้อตกลงที่เป็นที่พึงพอใจของทุกฝ่าย

การร้องขอ หมายถึงการกระทำอย่างเป็นรูปธรรมที่เราและผู้อื่นต้องการให้เกิดขึ้น ทั้งข้อสังเกต ความรู้สึก ความต้องการ และการร้องขอเหล่านี้จะถูกส่งไปมาไม่รู้จบระหว่างเรากับผู้อื่น

โดยปกติแล้วการร้องขอจะมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งจากสองอย่าง ดังต่อไปนี้

- การร้องขอสำหรับการสร้างเครือข่าย มีจุดมุ่งหมายเพื่อกระชับความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้เข้าใจความรู้สึกและความต้องการของอีกฝ่ายมากขึ้น
- การร้องขอสำหรับการดำเนินการ เป็นการร้องขอให้อีกฝ่ายดำเนินการบางอย่างที่ตอบสนองความต้องการของผู้ร้องขอ⁹⁴

93 B. Ask, “จะใช้การสื่อสารเพื่อเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการเจรจาสันติภาพและการแก้ไขข้อขัดแย้งได้อย่างไร: การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบระหว่างการสื่อสารอย่างสันติและการสื่อสารเชิงกลยุทธ์”, มหาวิทยาลัยอุซดูลา, Diva Portal Thesis Repository (ยังไม่ได้ตีพิมพ์).

94 Rachel M. MacNair, การทำงานเพื่อสันติภาพ: คู่มือจิตวิทยาเชิงปฏิบัติและอื่น ๆ (California: Impact Publishers, 2549).

การร้องขอทั้งสองประเภทต้องใช้ภาษาการกระทำเชิงบวก เพื่อสื่อสารสิ่งที่เราต้องการให้บุคคลนั้นทำ ไม่ใช่สิ่งที่เราไม่ต้องการให้บุคคลนั้นทำเพื่อหลีกเลี่ยงความสับสน อย่างไรก็ตาม หลายคนมักสับสนและใช้ภาษาเชิงลบในการร้องขอ และบ่อยครั้งที่กลายเป็นการใช้อำนาจในการเรียกร้อง

การวิเคราะห์ความขัดแย้งมีส่วนช่วยให้การเจรจาทางสังคมประสบผลสำเร็จในหลายด้าน เช่น ช่วยให้เราเข้าใจถึงมุมมองและความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ดีขึ้น และโดยการพิจารณาคำพูดและถ้อยแถลงของฝ่ายต่าง ๆ นั้น จะช่วยให้สามารถระบุต้นตอของความขัดแย้ง รวมถึงเข้าใจอารมณ์และความต้องการของแต่ละฝ่ายได้ ความเข้าใจนี้จะพื้นฐานในการหาวิธีแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ และยั่งยืนที่ทำให้ทุกฝ่ายพึงพอใจได้ ซึ่งจะนำไปสู่การแก้ไขความขัดแย้ง นอกจากนี้ การวิเคราะห์ความขัดแย้งยังช่วยป้องกันความขัดแย้งในอนาคตได้อีกด้วย ด้วยการจัดการกับประเด็นปัญหาที่เป็นรากฐาน รวมทั้งสร้างการสื่อสารและความเข้าใจที่ดีขึ้นระหว่างฝ่ายที่ขัดแย้ง

4.5. ขั้นตอนสำคัญสำหรับการเจรจาทางสังคม การบริการอาหาร และการเจรจาต่อรองในสถานประกอบการของอุตสาหกรรมยานยนต์

การเจรจาทางสังคมไม่ควรเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการแค่ครั้งเดียวสำหรับแก้ไขเฉพาะ แต่ควรเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องเป็นวงกว้างในการติดตามและประเมินผล เพื่อให้สามารถนำเอาข้อเสนอแนะต่าง ๆ มาใช้เพื่อแก้ไขกระบวนการที่เป็นอยู่ รวมทั้งปรับปรุงขั้นตอนการวางแผน การเริ่มต้น และการดำเนินการเจรจาทางสังคมในอนาคตให้ดีขึ้นได้

แผนภูมิด้านล่างนี้แสดงขั้นตอนที่แนะนำเพื่อการเจรจาทางสังคมที่ประสบความสำเร็จในทุกระดับและทุกภาคส่วน⁹⁵ รวมถึงอุตสาหกรรมยานยนต์ ซึ่งมีห่วงโซ่อุปทานที่ซับซ้อน ทั้งยังมีผู้ผลิตรวมถึงซัพพลายเออร์จำนวนมาก โดยทั่วไป ปัญหามักเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอกกรรมกร การทำความเข้าใจและนำขั้นตอนเหล่านี้ไปปฏิบัติจะทำให้การเจรจาทางสังคมได้ผลดีมาก มีโครงสร้างดีขึ้น และได้รับความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายมากขึ้น

► ภาพที่ 5: ขั้นตอนสำคัญสำหรับการเจรจาทางสังคม



95 ไอแอลโอ, การเจรจาทางสังคมในบริการด้านสุขภาพ: เครื่องมือแนวทางเชิงปฏิบัติ, คู่มือสำหรับนักปฏิบัติการ, 2547.

► คู่มือการขับเคลื่อนการปฎิหารหรือในภาคอุตสาหกรรม (DID)

การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย

4.5.1. การวางแผน

การวางแผนสำหรับการเจรจาทางสังคมควรเริ่มจากการประเมินว่าภาคีทางสังคมยอมรับความจำเป็นสำหรับเปลี่ยนแปลงหรือไม่ มีมุมมองที่คล้ายกันเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหรือเกี่ยวกับปัญหาหรือไม่ รวมถึงตระหนักถึงการต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันหรือไม่ นายจ้างและลูกจ้างสามารถรวมกันประเมินตนเองได้ (ตัวอย่างการประเมินในภาคผนวกที่ 1) เพื่อระบุช่องว่างและวางรากฐานที่มั่นคงในการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการเจรจาทางสังคมที่มีประสิทธิภาพ ช่องว่างจากการประเมินร่วมกันยังช่วยให้ฝ่ายต่าง ๆ ตระหนักถึงความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นได้

การวางแผนนี้อาจต้องมีการตรวจสอบภายในโดยแต่ละองค์กรและแต่ละองค์กรตัวแทน (เช่น สมาคมนายจ้างและองค์กรลูกจ้าง) ก่อนที่จะเริ่มการอภิปรายหรืออย่างเป็นทางการ หากภาคีทางสังคมเห็นพ้องต้องกันถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง จึงจะเริ่มเข้าสู่ขั้นตอนการวางแผนผ่านกระบวนการเจรจาทางสังคม

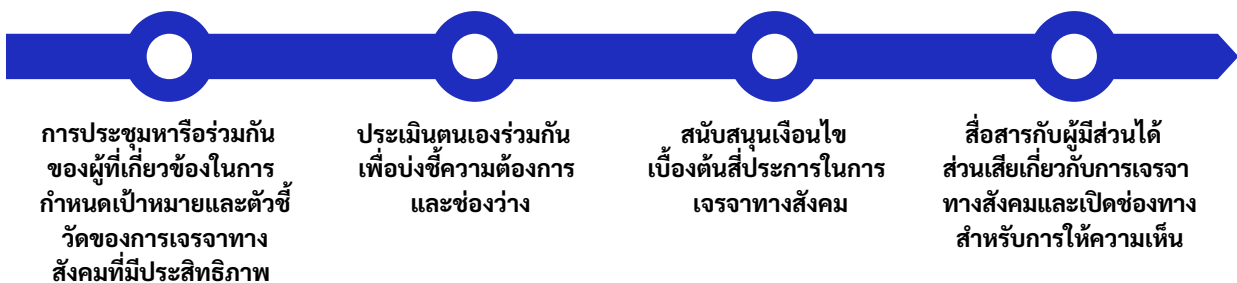
วิธีนี้จะเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องบอกเล่าเจตนาและความสามารถของตนให้กันและกันทราบตั้งแต่เนิ่น ๆ และช่วยให้ภาคีและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ สามารถระบุทางเลือกทั้งหมดที่เป็นไปได้ การทบทวนสถานการณ์เชิงกลยุทธ์ร่วมกันจะช่วยให้ภาคีทางสังคมสามารถได้รับผลประโยชน์ร่วมกันอย่างสูงสุด⁹⁶

มีเงื่อนไขเบื้องต้นสี่ประการสำหรับการเจรจาทางสังคมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความสำคัญในขั้นตอนการวางแผน ได้แก่

- การเคารพสิทธิและเสรีภาพขั้นพื้นฐาน รวมถึงเสรีภาพในสมาคมและการรับรองสิทธิในการเจรจาต่อรองร่วม
- องค์กรนายจ้างและองค์กรลูกจ้างเป็นอิสระต่อกัน มีความเข้มแข็ง และสามารถเป็นตัวแทนได้
- เจตจำนงทางการเมืองและความมุ่งมั่นของทุกฝ่ายในการเข้าร่วมการเจรจาอย่างสุจริตใจ
- กรอบทางกฎหมายและแบบแผนโครงสร้างที่เอื้ออำนวย

หากไม่มีเงื่อนไขเบื้องต้นเหล่านี้ โครงสร้างการเจรจาทางสังคมใด ๆ ก็จะไม่ประสบความสำเร็จได้ยาก ดังนั้น หลักการเหล่านี้จึงเป็นพื้นฐานของวิธีการประเมินตนเองสำหรับสถาบันการเจรจาทางสังคม (SAM-SDI) ของไอแอลโอ ซึ่งควรคำนึงถึงตลอดกระบวนการประเมิน⁹⁷

► ภาพที่ 6: ขั้นตอนเบื้องต้นในการวางแผนการเจรจาทางสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ



องค์ประกอบเพิ่มเติมสำหรับการวางแผนการเจรจาทางสังคมที่มีประสิทธิภาพ

หมายเหตุ: ข้อเสนอแนะเหล่านี้รวบรวมมาจากองค์กรคู่งานไตรภาคีและบริษัทยานยนต์ในประเทศไทยใน *การฝึกอบรมของไอแอลโอ เรื่อง การเจรจาทางสังคมสำหรับงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน* ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ 9-10 กันยายน พ.ศ. 2567 โดยโครงการ RISSC ในประเทศไทย

1. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการทำงาน (Key Performance Indicator: KPI) ร่วมกัน:

บริษัทและสหภาพแรงงานควรร่วมกันกำหนด KPI เพื่อสะท้อนถึงวัตถุประสงค์ร่วมกันของทั้งสองฝ่าย ซึ่งเมื่อกำหนดแล้ว KPI เหล่านี้ควรได้รับการสื่อสารอย่างโปร่งใสต่อแรงงานทุกคนในบริษัท เพื่อให้เกิดความชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมายและความคาดหวังในทุกระดับ

⁹⁶ ไอแอลโอ, *การเจรจาทางสังคมในกระบวนการปรับโครงสร้างและการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนในท่าเรือ: คู่มือแนวทางเชิงปฏิบัติ*, 2548.

⁹⁷ ไอแอลโอ, *วิธีประเมินตนเองสำหรับสถาบันการเจรจาทางสังคม (SAM-SDI)*, 2564.

2. การให้ข้อเสนอแนะร่วมกันอย่างต่อเนื่อง:

สหภาพแรงงานควรมีส่วนร่วมกับสมาชิกอย่างแข็งขันในการรวบรวมความคิดเห็นและข้อห่วงกังวลของลูกจ้างเป็นประจำ กระบวนการมีส่วนร่วมนี้จะช่วยให้สหภาพแรงงานเป็นตัวแทนผลประโยชน์ร่วมกันของลูกจ้างได้ ข้อเสนอแนะที่รวบรวมได้เหล่านี้ควรมีความสอดคล้องกับ KPI ที่ตกลงกันไว้ และเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับการวัดผลและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3. การคำนึงถึงบริบททางเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม:

ในการกำหนดและประเมิน KPI นั้น จำเป็นต้องพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจโดยรวม โดยเฉพาะสถานการณ์ทางเศรษฐกิจของประเทศในปัจจุบัน รวมถึงแนวโน้มของอุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศไทย เพื่อให้เป้าหมายมีความเป็นไปได้จริง เหมาะสมกับบริบท ตลอดจนสอดคล้องกับพลวัตของอุตสาหกรรม

4. การวางแผนจัดสรรทรัพยากรเชิงกลยุทธ์:

บริษัทและสหภาพแรงงานควรร่วมกันวางแผนการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อการเจรจาทางสังคม ซึ่งรวมถึงการกำหนดระยะเวลา งบประมาณ สถานที่ และเครื่องมือสำคัญอื่น ๆ อย่างเหมาะสม การวางแผนทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมีความสำคัญอย่างยิ่งเพื่อให้กระบวนการเจรจาทางสังคมได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่และสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. การสื่อสารอย่างเป็นระบบและมีเหมาะสมสูงสุด:

การสื่อสารควรมีโครงสร้างและการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผ่านช่องทางทั้งหมดทั้งทางออนไลน์และในสถานประกอบการ การสื่อสารที่ชัดเจน สม่ำเสมอ และทันท่วงทีจะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนได้รับข้อมูลและมีส่วนร่วม ทั้งนี้การสื่อสารดังกล่าวยังรวมถึงการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล การประชุมแบบพบหน้า และเครื่องมือสื่อสารที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนให้เกิดการพูดคุยเจรจาอย่างเปิดอกและมีประสิทธิภาพภายในองค์กร

4.5.2 การเริ่มต้น

แม้ว่าในระยะหรือขั้นตอนต่าง ๆ ของการเจรจาทางสังคมมักจะซ้อนเหลื่อมกัน ซึ่งทำให้การแยกแยะการเริ่มต้นกับการวางแผนออกจากกันทำได้ยาก อย่างไรก็ตาม มีลักษณะสำคัญหลายประการที่ควรเน้นย้ำเกี่ยวกับการเริ่มต้นการเจรจาทางสังคมกับภาคีทางสังคมหรือในประเด็นใหม่

ตัวอย่างเช่น ผู้มีส่วนร่วมที่แตกต่างกันอาจเริ่มต้นกระบวนการเจรจาทางสังคมด้วยเหตุผล รวมถึงในลักษณะและบริบทที่แตกต่างกัน โดยเมื่อเริ่มต้นการเจรจาทางสังคมแล้ว อาจจำเป็นต้องมีการปรึกษาหารือหรือการต่อรองเกี่ยวกับการดำเนินการเจรจา โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากมีภาคีใดเสนอให้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยที่สำคัญ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญในระหว่างการเจรจาที่เกี่ยวข้องกับข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้างงาน (Collective bargaining agreement: CBA) เพื่อช่วยให้สหภาพแรงงานและนายจ้างเตรียมพร้อม และหลีกเลี่ยงความขัดแย้งหรือความเข้าใจผิดที่อาจเกิดขึ้นได้

จากนั้น หากภาคีทางสังคมมีความมุ่งมั่นอย่างแท้จริงที่จะร่วมมือ มีส่วนร่วมอย่างเป็นประชาธิปไตย สร้างฉันทามติ และหาแนวทางแก้ไขปัญหสำหรับความท้าทายที่รออยู่ข้างหน้าแล้ว ภาคีเหล่านี้จำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งซึ่งตั้งอยู่บนความไว้วางใจและความเคารพซึ่งกันและกัน ซึ่งต้องใช้เวลารวมถึงต้องมีการตกลงวาระสำหรับการเจรจาทางสังคมในอนาคตไว้ด้วย

การปรึกษาหารือเกี่ยวกับการปรึกษาหารือ (การปรึกษาหารือเบื้องต้น)

ไม่ว่าฝ่ายใดจะเป็นผู้เริ่มต้นการเจรจาทางสังคม สิ่งสำคัญคือต้องกำหนดกติการ่วมกันสำหรับการเจรจาระหว่างภาคีทางสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากประเด็นการริเริ่มนั้นมีความเกี่ยวข้องกับฝ่ายต่าง ๆ

ดังนั้น บางครั้งจึงจำเป็นต้องมีการปรึกษาหารือหรือการต่อรองกันก่อนเกี่ยวกับการเจรจา (หรือการปรึกษาหารือเบื้องต้น) เพื่อกำหนดกติการ่วมกันสำหรับการเจรจาในอนาคต ซึ่งอาจรวมถึงการรักษาความลับและความอ่อนไหวของข้อมูล ความพยายามในการไม่ยึดติดกับจุดยืนใดจุดยืนหนึ่งเพียงอย่างเดียว รวมถึงการหลีกเลี่ยงคำพูดและการกระทำที่ยั่วหรือดูหมิ่นซึ่งกันและกัน

โดยทั่วไป คำถามหรือประเด็นที่ภาคีทางสังคมต้องคำนึงถึงในขั้นตอนนี้ ได้แก่

- ▶ จุดประสงค์ของการเจรจาทางสังคมคืออะไร ทั้งในภาพรวมและการเปลี่ยนแปลงเฉพาะอย่าง
- ▶ บทบาทและความรับผิดชอบของภาคีทางสังคมคืออะไร
- ▶ ภาคีทางสังคมจะต้องรับผิดชอบต่อผลกระทบและปฏิกิริยาตอบสนองของตนอย่างไร
- ▶ ภาคีทางสังคมจะสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างไร
- ▶ พฤติกรรมแบบใดที่ถือว่ายอมรับได้และยอมรับไม่ได้ (เช่น พฤติกรรมที่แสดงความไว้วางใจและความเคารพซึ่งกันและกัน หรือตรงกันข้าม)
- ▶ ระดับ (เช่น ระดับสถานที่ทำงาน บริษัท หรือทั้งภาคอุตสาหกรรม หรือแบบผสม) และรูปแบบของการเจรจาทางสังคมที่ต้องการคืออะไร (หมายถึง ต้องการจะผสมผสานการแบ่งปันข้อมูล การปรึกษาหารือ และการต่อรองอย่างไรสำหรับประเด็นที่จะเจรจา)

กลยุทธ์แบบบังคับกับแบบส่งเสริม

ผลลัพธ์ที่สำคัญประการหนึ่งของการปรึกษาหารือ คือ การวางรากฐานให้การเจรจาทางสังคมเป็นกระบวนการแก้ปัญหาที่เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่พึงพซึ่งกันและกันระหว่างภาคีทางสังคม โดยหากไม่วางรากฐานไว้เช่นนี้ก่อน การเจรจาก็จะไม่เกิดผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

แนวทางการแก้ไขปัญหาที่มุ่งเน้นถึงการที่ทุกฝ่ายใช้กลยุทธ์แบบ “ส่งเสริม” แทนที่จะเป็นแบบ “บังคับ” โดยเฉพาะอย่างยิ่งโดยฝ่ายบริหารและตัวแทนลูกจ้าง กลยุทธ์การบ่มเพาะนี้ตั้งอยู่บนเทคนิคแบบบูรณาการ (เช่น การแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างเปิดเผย) การสร้างทัศนคติเชิงบวกระหว่างกลุ่ม รวมถึงการส่งเสริมฉันทามติในวงกว้าง และการใช้ความแตกต่างอย่างสร้างสรรค์ภายในองค์กรของตนเอง และของภาคีฝ่ายอื่น ๆ

ในทางตรงกันข้าม กลยุทธ์แบบบังคับนั้นตั้งอยู่บนฐานบนการบิดเบือนข้อมูล (เช่น การโต้แย้งและการถกเถียงข้อเท็จจริงที่ทราบกันดีอยู่แล้ว) การเพิ่มทัศนคติเชิงลบระหว่างกลุ่ม (เช่น โทษต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น) และการสร้างความสามัคคีภายในองค์กรตนเอง ในขณะที่พยายามหาประโยชน์จากความแตกแยกของฝ่ายอื่น ๆ

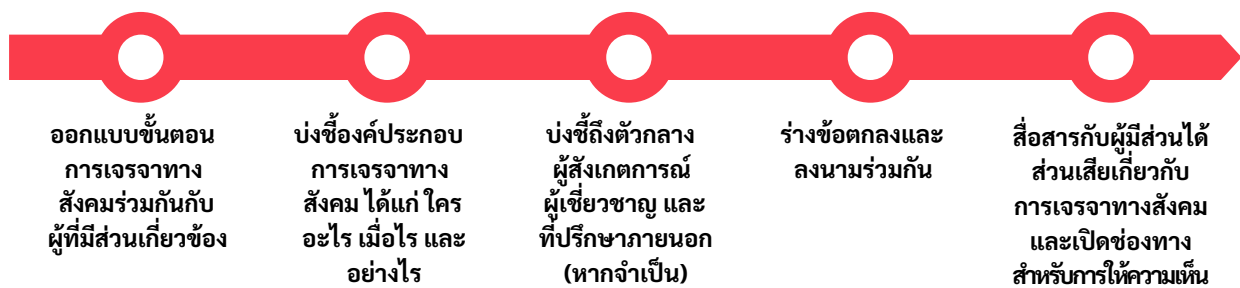
► **ตารางที่ 1: กลยุทธ์แบบบังคับและแบบส่งเสริมในการเจรจาทางสังคม**

ขั้นตอน/รายการ	กลยุทธ์แบบบังคับ	กลยุทธ์แบบส่งเสริม
การต่อรอง	เชิงกระจาย: การบิดเบือนข้อมูล การถกเถียงวิธีแก้ปัญหา การบังคับ ฯลฯ	เชิงบูรณาการ: การแลกเปลี่ยนข้อมูลที่ถูกต้องอย่างเปิดเผย การสำรวจผลประโยชน์พื้นฐาน การโน้มน้าวใจ และให้ความรู้ ฯลฯ
การสร้างทัศนคติระหว่างกลุ่ม	การส่งเสริมความไม่แน่นอน และการกระตุ้นทัศนคติเชิงลบระหว่างกลุ่ม	การกระตุ้นความรู้สึกเชิงบวกและสร้างความไว้วางใจ
การจัดการความแตกต่างภายใน	การส่งเสริมความสามัคคีในฝ่ายตนเอง และการสร้างความแตกแยกกับอีกฝ่ายหนึ่งในช่วงของการบรรลุข้อตกลง (การแสวงหาฉันทามติของทั้งสองฝ่ายเมื่ออยากให้อีกฝ่ายยอมรับข้อตกลง)	การส่งเสริมฉันทามติในวงกว้างและการใช้ความแตกต่างอย่างสร้างสรรค์ทั้งในองค์กรของตนเองและองค์กรอื่น

คำถามที่ภาคีทางสังคมจะต้องตอบในขั้นตอนนี้ ได้แก่:

- ใครจะเป็นผู้เริ่มต้นและส่งเสริมการเจรจาทางสังคมรูปแบบใหม่ ๆ หรือเปลี่ยนทิศทางโครงสร้างแบบแผนและกระบวนการที่มีอยู่เดิมให้มีความท้าทายในการปรับโครงสร้างนี้
- ควรเริ่มการเจรจาทางสังคมด้วยกระบวนการที่เป็นทางการ (เช่น การเจรจาเบื้องต้น) ระหว่างภาคีหรือเริ่มด้วยกระบวนการที่เป็นทางการโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก เช่น รัฐบาล ไซท์หรือไม่
- กติกาพื้นฐานของการเจรจาคืออะไร
- ภาคีทางสังคมมีความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาโดยใช้กลยุทธ์แบบบ่มเพาะเป็นหลักหรือไม่
- วาระการประชุมสำหรับการเจรจาทางสังคมในขั้นเริ่มต้นนี้คืออะไร

► ภาพที่ 7: ขั้นตอนเบื้องต้นในการเริ่มต้นการเจรจาทางสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ



องค์ประกอบเพิ่มเติมสำหรับการเริ่มต้นการเจรจาทางสังคมที่มีประสิทธิภาพ

หมายเหตุ: ข้อเสนอแนะเหล่านี้รวบรวมมาจากองค์กรคู่งานไตรภาคีและบริษัทยานยนต์ในประเทศไทยในการฝึกอบรมของไอแอลโอ เรื่อง การเจรจาทางสังคมสำหรับงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ 9-10 กันยายน พ.ศ. 2567 โดยโครงการ RISSC ในประเทศไทย

1. การสื่อสารจากบริษัทอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับความคืบหน้าของการเจรจา:

บริษัทควรมีกลยุทธ์ในการสื่อสารที่สอดคล้องกันและโปร่งใส ในการแจ้งให้ลูกจ้างทุกคนทราบเกี่ยวกับการเริ่มต้นและความคืบหน้าของการเจรจา การสื่อสารอย่างต่อเนื่องจะช่วยเพิ่มความไว้วางใจ ทำให้ลูกจ้างได้รับข้อมูลและรู้สึกมีส่วนร่วมในกระบวนการเจรจา การให้ข้อมูลที่โปร่งใสและรวดเร็วช่วยลดความเข้าใจผิดและความไม่แน่นอนภายในองค์กรอีกด้วย

2. การสื่อสารอย่างต่อเนื่องและการรวบรวมข้อเสนอแนะโดยสหภาพแรงงาน:

ในทำนองเดียวกัน สหภาพแรงงานควรสื่อสารสถานะของการเจรจากับสมาชิกเป็นประจำ การสื่อสารสองทางนี้มีความสำคัญมาก ไม่เพียงแต่จะช่วยให้ข้อมูลล่าสุดเท่านั้น แต่ยังช่วยในการรวบรวมข้อเสนอแนะและข้อห่วงกังวลจากสมาชิกสหภาพอีกด้วย ข้อมูลเชิงลึกที่รวบรวมได้จากลูกจ้างสามารถนำไปบูรณาการใช้ในกระบวนการเจรจาได้ อันจะทำให้เสียงของลูกจ้างโดยรวมได้รับการนำเสนออย่างเหมาะสม และผลประโยชน์ของลูกจ้างได้รับการพิจารณาควบคู่ไปพร้อม ๆ กับการเจรจาที่ดำเนินไป

3. การคำนึงถึงวัฒนธรรมองค์กร:

วัฒนธรรมองค์กรมีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพของการเจรจาทางสังคม บริษัทและสหภาพแรงงานควรประเมินและปรับแนวทางของตนให้สอดคล้องกับค่านิยม วัฒนธรรม และแนวปฏิบัติที่มีอยู่ขององค์กร วัฒนธรรมที่สนับสนุนการเปิดกว้าง ความเคารพและความร่วมมือกันจะเพิ่มโอกาสในการเจรจาประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างมาก ในขณะที่แนวทางการเจรจาที่ขัดกับวัฒนธรรมองค์กรอาจพบอุปสรรคได้ ดังนั้น การทำให้การเจรจาทางสังคมสอดคล้องและบ่มเพาะวัฒนธรรมองค์กรที่หนุนเสริมกันถือเป็นสิ่งสำคัญต่อการเริ่มต้นและความยั่งยืนของการเจรจา

► คู่มือการขับเคลื่อนการปฎิหารหรือในภาคอุตสาหกรรม (DID)

การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริมการสร้างงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย

4. การใช้คนกลางคือทางเลือกสุดท้าย:

การใช้คนกลางควรสงวนไว้เป็นมาตรการสุดท้าย และควรใช้เฉพาะเมื่อการเจรจาโดยตรงระหว่างบริษัทกับสหภาพแรงงานไปถึงทางตันแล้วเท่านั้น หากจำเป็น ทั้งสองฝ่ายควรตกลงกันเรื่องคนกลางหรือผู้ไกล่เกลี่ย เพื่อให้แน่ใจว่ามีความเป็นกลางและได้รับความไว้วางใจ ผู้ไกล่เกลี่ยอาจให้มุมมองที่เป็นกลางช่วยให้ออกจากทางตันได้ แต่การใช้ผู้ไกล่เกลี่ยควรเป็นทางเลือกมากกว่าที่จะเป็นเครื่องมือหลักในกระบวนการเจรจา

4.5.3. การดำเนินการ

หากมีการวางแผนการเจรจาทางสังคมเป็นอย่างดีและมีการเริ่มต้นอย่างเหมาะสมแล้ว ขั้นตอนหลักในการดำเนินการเจรจาทางสังคมก็คือการจัดการและอำนวยความสะดวกในการเจรจา หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า การดำเนินการเจรจาทางสังคมจะดำเนินการไปได้อย่างไร

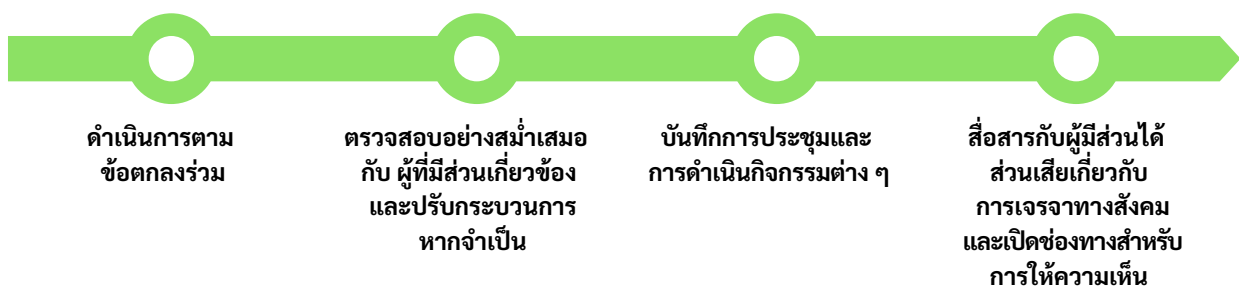
ทั้งนี้ มักมีการปรับเปลี่ยนจากการเจรจาแบบไตรภาคีที่มีรัฐ นายจ้าง และสหภาพแรงงาน กลายเป็นการเจรจาทวิภาคีระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายแรงงาน ซึ่งในสถานการณ์เช่นนี้ การดำเนินการเจรจาอาจอิงไปทางฝ่ายบริหารมากขึ้น ทำให้เกิดคำถามเกี่ยวกับแนวทางของฝ่ายบริหารในการจัดการทรัพยากรบุคคลโดยทั่วไป และคำถามเกี่ยวกับการดำเนินการเจรจาทางสังคมโดยเฉพาะ และรูปแบบต่าง ๆ ที่อาจใช้ในการดำเนินการเจรจา

ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบ “ธุรกิจเป็นศูนย์กลาง” หรือ “ลูกจ้างเป็นศูนย์กลาง” ภาคีทางสังคมจะหาจุดสมดุลระหว่างความต้องการความมั่นคงแบบดั้งเดิมของแรงงาน กับความต้องการความยืดหยุ่นและการให้ความสำคัญกับลูกจ้างที่มีมากขึ้นในปัจจุบัน ได้อย่างไร

คำถามที่ภาคีทางสังคมจะต้องตอบในขั้นตอนนี้ ได้แก่:

- ใครจะเป็นผู้จัดการและอำนวยความสะดวกในกระบวนการเจรจาทางสังคม
- บริษัทในอุตสาหกรรมยานยนต์จะบูรณาการการเจรจาทางสังคมเข้าไปในกลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลได้อย่างไร
- การเจรจาทางสังคมจะดำเนินไปโดยข้อกำหนดหรือการกำกับดูแลแบบเข้มงวดหรือผ่อนปรน
- จะหาสมดุลระหว่างความต้องการความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพของบริษัท กับความต้องการความมั่นคงของลูกจ้างได้อย่างไร

► ภาพที่ 8: ขั้นตอนเบื้องต้นในการดำเนินการเจรจาทางสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ



องค์ประกอบเพิ่มเติมสำหรับการดำเนินการเจรจาทางสังคมที่มีประสิทธิภาพ

หมายเหตุ: ข้อเสนอแนะเหล่านี้รวบรวมมาจากองค์กรคู่งานไตรภาคีและบริษัทยานยนต์ในประเทศไทยใน การฝึกอบรมของไอแอลโอ เรื่อง การเจรจาทางสังคม สำหรับงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ 9-10 กันยายน พ.ศ. 2567 โดยโครงการ RISSC ในประเทศไทย

1. การร่วมกันกำหนดกรอบเวลาและพัฒนากลยุทธ์การสื่อสาร:

บริษัทและสหภาพแรงงานควรร่วมกันกำหนดกรอบเวลาสำหรับกระบวนการเจรจา ซึ่งรวมถึงการกำหนดเวลาที่ชัดเจนสำหรับ หมายเหตุหลัก เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายมีแนวทางเดียวกันเกี่ยวกับจังหวะและโครงสร้างของการเจรจา ในขณะเดียวกัน ควรพัฒนา กลยุทธ์การสื่อสารที่ครอบคลุมเพื่อให้ลูกจ้างทั้งหมดได้รับข้อมูล กลยุทธ์นี้ควรประกอบด้วยช่องทางทั้งภายในและภายนอก โดยให้รายละเอียดว่าจะแจ้งข้อมูลล่าสุดให้กับลูกจ้างอย่างไรและเมื่อใด เพื่อเป็นการรักษาความโปร่งใสและการมีส่วนร่วม ตลอดกระบวนการเจรจา

2. ข้อตกลงเกี่ยวกับกลไกการติดตามและประเมินผล:

ทั้งสองฝ่ายต้องตกลงกันเกี่ยวกับกระบวนการติดตามผลอย่างมีโครงสร้าง เพื่อติดตามการดำเนินการตามข้อตกลง รวมถึง การกำหนดกลไกการประเมินที่ชัดเจนเพื่อประเมินประสิทธิผลของข้อตกลงและเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ตามที่ตั้งใจ การประเมินผล เป็นประจำควรเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการ โดยมีข้อกำหนดให้ปรับเปลี่ยนได้ตามความจำเป็น การประเมินผลอย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้ทั้งสองฝ่ายสามารถมองเห็นความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นและสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไข ซึ่งจะช่วยนำข้อตกลงไปปฏิบัติได้ อย่างประสบความสำเร็จและยั่งยืน

3. การสื่อสารอย่างต่อเนื่องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย:

การสื่อสารอย่างต่อเนื่องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดตลอดการเจรจาทางสังคมถือเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับลูกจ้าง ที่ควรได้รับการแจ้งข้อมูลล่าสุดเป็นประจำเพื่อให้ได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนเกี่ยวกับความคืบหน้าของการดำเนินการและเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งยังควรเน้นให้เห็นว่าข้อเสนอแนะของลูกจ้างเป็นสิ่งมีค่าและเป็นส่วนสำคัญ โดยการบ่มเพาะสภาพแวดล้อมของการเจรจาอย่างเปิดกว้างนั้น ทั้งบริษัทและสหภาพแรงงานจะสามารถเพิ่มความเข้าใจของลูกจ้างเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลง รวมถึงเสริมสร้างความไว้วางใจต่อกระบวนการ ซึ่งจะช่วยให้การเจรจาทางสังคมราบรื่นยิ่งขึ้นและประสบความสำเร็จในระยะยาว

4.5.4. การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง (หรือควรจะทำต่อเนื่อง) เพื่อเป็นข้อมูลและยกระดับการเจรจาทางสังคมในอนาคตนั้นเป็น สิ่งสำคัญมาก โดยภาคีทางสังคมจะต้องตกลงกันเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมิน ไม่ว่าจะเป็นการเน้นที่ผลลัพธ์หรือเน้นที่กระบวนการของ การเจรจาทางสังคมก็ตาม

การรวบรวมข้อมูลมีความสำคัญต่อการติดตามและประเมินผล โดยภาคีทางสังคมควรเป็นผู้ดำเนินการ แต่อาจได้รับความช่วยเหลือ จากภายนอก (อาทิ หน่วยงานของรัฐที่เชี่ยวชาญ หรือนักวิจัยอิสระในการตรวจสอบกระบวนการหรือผลลัพธ์ของการเจรจาทางสังคม อย่างเฉพาะเจาะจง) ความช่วยเหลือนี้อาจมีความสำคัญเป็นพิเศษ เมื่อต้องมีการแก้ไขข้อบกพร่องของการเจรจาทางสังคมเพื่อช่วยยุติ ข้อขัดแย้งระหว่างภาคีฝ่ายต่าง ๆ

การตกลงเกณฑ์ร่วมกัน

แม้ว่าเจตนาจะเป็นไปเพื่อการติดตามและประเมินผลการเจรจาทางสังคม แต่ในทางปฏิบัติแล้ว มักเป็นการยากที่จะแยกออกจาก การประเมินความคืบหน้าของการดำเนินการไปสู่ผลลัพธ์ (หรือวาระ) ที่ตกลงกันไว้ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องตกลงเกณฑ์ในการประเมิน การเจรจาทางสังคมร่วมกันล่วงหน้า

ควรระลึกไว้ว่าเป้าหมายหลักของการเจรจาทางสังคมคือการสร้างความไว้วางใจและความมุ่งมั่นที่เชื่อถือได้ระหว่างภาคีทางสังคมต่าง ๆ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างเป็นประชาธิปไตย และสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการต่อรองที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยแยก การต่อรองเกี่ยวกับ “สถานการณ์โลก” ออกจากการต่อรองเรื่องการแบ่งปันต้นทุนและผลประโยชน์

► คู่มือการขับเคลื่อนการปฎิภาหหารในภาคอุตสาหกรรม (DID)

การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริมการสร้างงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย

การมีส่วนร่วมอย่างเป็นประชาธิปไตยอาจทำให้มีการหยิบยกประเด็นปัญหาใหม่ที่เคยถูกกดไว้ขึ้นมาได้ แม้ว่าตอนนี้อาจเป็นไปได้ที่จะเห็นแนวทางปฏิบัติที่ดีกว่าเดิมสำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง แต่ก็อาจใช้เวลานานกว่าในการต่อรองถึง “ส่วนแบ่งที่เป็นธรรม” ระหว่างขั้นตอนการแบ่งผลประโยชน์ (Distributive bargaining) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่หลีกเลี่ยงไม่ได้

เกณฑ์ต่าง ๆ เช่น ความไว้วางใจ ความมุ่งมั่น และการมีส่วนร่วมอย่างเป็นประชาธิปไตยอาจเป็นสิ่งที่ซับซ้อนในการประเมินหรือชั่งน้ำหนักเทียบกับเกณฑ์อื่น ๆ เช่น เวลาที่ใช้ในการบรรลุข้อตกลง ถ้าการเจรจาใช้เวลานานกว่าที่คาดไว้ แต่ผลลัพธ์ที่ได้เป็นความมุ่งมั่นที่เข้มแข็งยิ่งขึ้นในการต่อรองแบบบูรณาการในอนาคต เราจะชั่งน้ำหนักสิ่งนี้เทียบกับค่าใช้จ่ายที่กำลังเกิดขึ้นจากต้นทุนที่สูงขึ้น และเรื่องอื่น ๆ ได้อย่างไร

ความไว้วางใจ ความมุ่งมั่น และการมีส่วนร่วมอย่างเป็นประชาธิปไตยมีความสำคัญยิ่งต่อการสร้าง “ต้นทุนทางสังคม” ที่บริษัทสมัยใหม่จำเป็นต้องมี เพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ความคล่องตัว และความยืดหยุ่น ยิ่งไปกว่านั้น คณะกรรมการการยุโรปและหน่วยงานอื่น ๆ ยังเสนอให้ใช้สิ่งเหล่านี้เป็นตัวชี้วัดสำหรับ “การเจรจาเชิงคุณภาพด้านแรงงานสัมพันธ์” และ “ตัวชี้วัดคุณภาพ” ในการจ้างงานและแรงงานสัมพันธ์ในภาพกว้าง⁹⁸

คำถามที่ภาคีทางสังคมควรตอบในขั้นตอนนี้ ได้แก่

- ควรใช้เกณฑ์ใดในการประเมินผลและติดตามกระบวนการเจรจาทางสังคม และใครควรมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์เหล่านี้
- การติดตามและประเมินผลการเจรจาทางสังคมควรเน้นที่กระบวนการเพียงอย่างเดียวหรือรวมไปถึงผลลัพธ์ที่ตกลงกันไว้จากวาระการเจรจาด้วย
- ใครควรเป็นผู้ดำเนินการประเมินผลการเจรจาทางสังคม
- ข้อมูลใดที่มีอยู่แล้วและ/หรือจำเป็นต้องมีบ้าง
- จะแก้ไขความขัดแย้งระหว่างภาคีทางสังคมในระหว่างกระบวนการเจรจาได้อย่างไร

► ภาพที่ 9: ขั้นตอนเบื้องต้นในการติดตามและประเมินผลการเจรจาทางสังคม



องค์ประกอบเพิ่มเติมสำหรับการติดตามและประเมินผลการเจรจาทางสังคมที่มีประสิทธิภาพ

หมายเหตุ: ข้อเสนอแนะเหล่านี้รวบรวมมาจากองค์กรคู่งานไตรภาคีและบริษัทยานยนต์ในประเทศไทยใน *การฝึกอบรมของไอแอลโอ เรื่อง การเจรจาทางสังคมสำหรับงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน* ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ 9-10 กันยายน พ.ศ. 2567 โดยโครงการ RISSC ในประเทศไทย

1. ความสอดคล้องของการติดตามการเจรจาทางสังคมกับขอบเขตและกรอบเวลาที่ตกลงไว้:

ในระหว่างกระบวนการเจรจา บริษัทและสหภาพแรงงานควรประเมินอย่างต่อเนื่องว่าการเจรจาทางสังคมเป็นไปตามขอบเขตและกรอบเวลาที่ตกลงกันไว้ก่อนหน้านี้หรือไม่ รวมถึงการตรวจยืนยันเป็นประจำว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักมีส่วนร่วมและเห็นด้วยกับผลลัพธ์ของการเจรจาหรือไม่ การตรวจสอบว่าการเจรจายังคงอยู่ในขอบเขตที่กำหนดไว้ล่วงหน้าเหล่านี้ถือเป็นสิ่งสำคัญในการรักษาความชัดเจน ประสิทธิภาพ และการรับผิดชอบต่อกระบวนการ

2. การติดตามอย่างครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนจนถึงการดำเนินการเจรจาทางสังคม:

กระบวนการทั้งหมด ตั้งแต่การวางแผน การเริ่มต้น และการดำเนินการ ควรได้รับการติดตามอย่างรอบคอบเพื่อให้แน่ใจว่าสอดคล้องกับข้อตกลงเดิม ซึ่งรวมถึงการประเมินอย่างต่อเนื่องว่าข้อเสนอแนะจากสมาชิกสหภาพแรงงานถูกนำไปผนวกในเนื้อหาและวิธีการเจรจาอย่างไร การกำกับดูแลในแต่ละขั้นตอนทำให้บริษัทและสหภาพแรงงานมั่นใจได้ว่ากระบวนการนั้นสะท้อนถึงข้อตกลงและตอบรับต่อความต้องการและความคิดเห็นของลูกจ้างที่เปลี่ยนแปลง

3. การประชุมเพื่อทบทวนหลังการดำเนินการเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง:

หลังจากการเจรจาสิ้นสุดลง ควรมีการจัดการประชุมทบทวนเพื่อสะท้อนถึงความท้าทายที่พบ โอกาส และบทเรียนที่ได้ กระบวนการสะท้อนนี้จะช่วยให้ทั้งสองฝ่ายสามารถระบุจุดแข็งและสิ่งที่ควรปรับปรุง ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการเจรจาในอนาคต นอกจากนี้ การแจ้งข้อมูลเชิงลึกเหล่านี้ให้กับสมาชิกสหภาพแรงงานยังช่วยให้เกิดความโปร่งใสและส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันขององค์กร ซึ่งจะช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความท้าทายซ้ำอีกในการเจรจาทางสังคมในอนาคต

4. การจัดให้มีช่องทางอิสระสำหรับการให้ข้อคิดเห็นอย่างต่อเนื่อง:

ควรจัดให้มีช่องทางการให้ข้อคิดเห็นที่เปิดกว้างและสามารถเข้าถึงได้ เพื่อให้สมาชิกสหภาพแรงงานสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเจรจาและผลลัพธ์ของการเจรจาได้ กลไกให้ข้อคิดเห็นนี้ไม่เพียงแต่จำเป็นต่อการปรับปรุงกระบวนการที่มีอยู่อย่างต่อเนื่องเท่านั้น แต่ยังเป็นการรวบรวมข้อมูลเชิงลึกที่สามารถนำไปใช้ในการเจรจาในอนาคตได้อีกด้วย การทำให้มีวงจรการให้ข้อคิดเห็นอย่างเป็นระบบนี้จะทำให้บริษัทและสหภาพแรงงานเพิ่มพูนการมีส่วนร่วมของลูกจ้าง และทำให้การเจรจาทางสังคมมีความคล่องตัวและตอบสนองต่อความต้องการของลูกจ้างได้



โมดูล 4: การพัฒนาาระบบบูรณาการ ในภาคอุตสาหกรรม

บทที่ 5. ขั้นตอนการบูรณาการ การเจรจาทางสังคม สู่ระบบการบริหารจัดการ

5.1. สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเจรจาทางสังคม

มีเงื่อนไขเบื้องต้นที่สำคัญ 5 ประการ ที่ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเจรจาทางสังคม⁹⁹ ได้แก่

1. องค์กรที่เป็นตัวแทนของนายจ้างและลูกจ้างที่เป็นอิสระและเข้มแข็ง พร้อมด้วยความสามารถทางเทคนิคและการเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อเข้าร่วมในการเจรจาทางสังคม
2. การเคารพต่อสิทธิพื้นฐานในประเด็นเสรีภาพในการสมาคมและสิทธิในการเจรจาต่อรองร่วม (ตามที่ระบุไว้ในอนุสัญญาไอแอลโอ ฉบับที่ 87 และ 98)
3. เจตจำนงทางการเมืองและความมุ่งมั่นของทุกฝ่ายในการเข้าร่วมในการเจรจาทางสังคมอย่างสุจริตใจ
4. การสนับสนุนระดับสถาบันที่เหมาะสม (หากจำเป็น)
5. ตัวแทน (ของภาคีทางสังคม) ที่เข้าร่วมในการเจรจาได้รับการยอมรับจากอีกฝ่ายว่าเป็นภาคีที่มีความเท่าเทียมกัน

5.2. องค์ประกอบสำคัญของระบบการบริหารจัดการ และการบูรณาการ การเจรจาทางสังคมสู่ระบบการบริหารจัดการ

นอกเหนือจากขั้นตอนทั้งสี่ของการเจรจาทางสังคมแล้ว องค์กรของนายจ้างและลูกจ้างยังต้องมีระบบการบริหารจัดการเพื่อยกระดับการเจรจาที่มีประสิทธิภาพและคงไว้ซึ่งความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน ระบบการบริหารจัดการนี้จะเป็นโครงสร้างและกระบวนการที่ทำให้เกิดการนำไปปฏิบัติจริงและเกิดผลลัพธ์ในระยะยาว

ระบบการบริหารจัดการ คือ ชุดนโยบาย กระบวนการ และขั้นตอนที่องค์กรนำมาใช้เพื่อทำให้ภารกิจที่จำเป็นสำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์เหล่านี้ครอบคลุมการดำเนินงานขององค์กรในหลายด้าน ทั้งการผลิตและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ (รวมถึงการประกันคุณภาพ (QA) และการควบคุมคุณภาพ (QC)) ความปลอดภัยและสุขภาพ ลูกค้าสัมพันธ์ การปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับ การจัดการแรงงาน และแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งทั้งหมดนี้มีส่วนสนับสนุนในการยกระดับทั้งบริษัทอย่างต่อเนื่อง

99 ไอแอลโอ, *หลากหลายมุมมอง เป้าหมายหนึ่งเดียว*, 2554.

ระบบการบริหารจัดการมีหลายประเภท แต่ทั้งหมดมีเป้าหมายเดียวกันในการเพิ่มประสิทธิภาพและผลประกอบการขององค์กรโดยใช้นโยบายและขั้นตอนที่เหมาะสม

รายละเอียดของระบบการบริหารจัดการจะแตกต่างกันไปตามขนาด ความซับซ้อน และทรัพยากรขององค์กร ดังนั้น จึงเป็นความรับผิดชอบขององค์กรเองในการกำหนดความละเอียดและเนื้อหาของระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับธุรกิจและความเสี่ยงของตนเอง โดยการวิเคราะห์ทรัพยากรบุคคล/อาชีวอนามัยและความปลอดภัย ทั้งในอดีตและปัจจุบัน รวมถึงความจำเป็นต้องปรับปรุงในเรื่องดังกล่าว

เพื่อสร้างการเจรจาทางสังคมที่ได้ผลและยั่งยืน บริษัทควรนำเอาระบบการบริหารจัดการมาใช้ เริ่มต้นจากการกำหนดนโยบายและขั้นตอน มอบหมายผู้รับผิดชอบและจัดสรรทรัพยากร การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การดำเนินการ และการตรวจสอบภายใน ขั้นตอนเหล่านี้จะช่วยพัฒนากลยุทธ์ระยะยาวเพื่อคงไว้ซึ่งคุณภาพของการเจรจาทางสังคมภายในบริษัท ตัวอย่างของระบบที่แนะนำ คือ วงจร PDCA (ได้แก่ การวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ และการปรับปรุง) ซึ่งบริษัทหลายแห่งในภาคส่วนยานยนต์มีความคุ้นเคยและพิสูจน์แล้วว่ามีประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

5.2.1. การวางแผน-ดำเนินการ-ตรวจสอบ-ปรับปรุง (PDCA) คืออะไร

PDCA คือ วิธีการของระบบที่อยู่บนวงจรการวางแผน-ดำเนินการ-ตรวจสอบ-ปรับปรุง ซึ่งบริษัทส่วนใหญ่ในอุตสาหกรรมยานยนต์รู้จักกันเป็นอย่างดี วงจรนี้ถูกใช้เป็นหลักในการเพิ่มผลิภาพ คุณภาพของสินค้า และปรับปรุงประเด็นเรื่องอาชีวอนามัยและความปลอดภัย วิธีการนี้เอื้อต่อการพัฒนาและดำเนินระบบการบริหารจัดการ (ที่มีอยู่แล้ว) รวมถึงระบบแรงงานสัมพันธ์ในโรงงานที่มีสภาพแรงงาน ผ่านการให้คำแนะนำ การฝึกอบรมและการประเมินผล ได้

PDCA เป็นวิธีการที่ประกอบด้วยสี่ขั้นตอนที่วนซ้ำ ถูกใช้ในธุรกิจเพื่อควบคุมและปรับปรุงกระบวนการและผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง โดยเป็นโครงสร้างให้กับงานส่วนใหญ่ในระดับต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย¹⁰⁰

1. **การวางแผน:** กำหนดนโยบาย ขั้นตอน บุคลากร ทรัพยากร ตัวชี้วัด (หรือ KPI) และเป้าหมายเราต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในส่วนใด
2. **การดำเนินการ:** นำไปปฏิบัติผ่านการฝึกอบรมและการสื่อสารเราจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ได้อย่างไร
3. **การตรวจสอบ:** ติดตามผลของกระบวนการผ่านการวัดผล การบันทึก การทวนสอบทั้งภายในและภายนอกได้ผลตามที่ต้องการหรือไม่
4. **การปรับปรุง:** ฝ่ายบริหารตรวจสอบและพิสูจน์ผล ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

► ภาพที่ 10: วงจร PDCA



100 ไอแอลโอ, ชุดเครื่องมือการร้องทุกข์ สำหรับการให้คำแนะนำ, 2567 (ยังไม่ได้ตีพิมพ์).

5.2.2. PDCA กับ การเจรจาทางสังคม

ตัวแทนของลูกจ้างและฝ่ายบริหารสามารถใช้การเจรจาทางสังคมเพื่อสร้างและรักษาระบบและขั้นตอนต่าง ๆ ของบริษัทได้ รวมถึงระบบแรงงานสัมพันธ์ เช่น กลไกการร้องทุกข์ เวทีเจรจาต่อรอง และการแก้ไขความขัดแย้ง

ตัวอย่างที่ชัดเจนที่สุดตัวอย่างหนึ่งของระบบที่มีความเชื่อมโยงกับการเจรจาทางสังคมและแรงงานสัมพันธ์ คือการจัดการและกลไกการร้องทุกข์¹⁰¹ จากมุมมองของนายจ้างหลายบริษัท กลไกการร้องทุกข์ถือเป็นหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล โดยองค์กรคู่งานของไอแอลโอได้ระบุในข้อแนะนำว่าด้วยการตรวจสอบข้อร้องทุกข์ พ.ศ. 2507 ว่าขั้นตอนดังกล่าว “สามารถส่งเสริมบรรยากาศแห่งความเชื่อมั่นระหว่างฝ่ายบริหารกับลูกจ้าง ซึ่งจำเป็นต่อความสัมพันธ์ระหว่างลูกจ้างกับฝ่ายบริหาร”

เพื่อยกระดับระบบการจัดการการเจรจาทางสังคม บริษัทจะต้องกำหนดนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับเสรีภาพในการสมาคม แรงงานสัมพันธ์ และการมีส่วนร่วมของลูกจ้าง รวมถึงมีการกำหนดขั้นตอน การจัดสรรทรัพยากร และสร้างแผนการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายเหล่านี้ นอกจากนี้ บริษัทต้องร่วมมือกับลูกจ้างในการพัฒนาระบบการติดตามผล และทำการตรวจสอบการบริหารเป็นประจำเพื่อปรับนโยบายและขั้นตอนให้สอดคล้องกับข้อกำหนดระหว่างประเทศ รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบอย่างรอบด้าน (Due diligence)

PDCA ยังสามารถช่วยพัฒนาระบบแรงงานสัมพันธ์ได้ ด้วยการช่วยนายจ้างและสหภาพแรงงานในการปรับปรุงการจัดการข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้าง (Collective bargaining agreement: CBA) และปรับปรุงกระบวนการในการเตรียมตัวและการเจรจาข้อตกลง ระบบการบริหารจัดการนี้จะช่วยสนับสนุนแนวทางการแก้ไขที่ยั่งยืนสำหรับทุกฝ่าย

5.3. แนวทางพัฒนาแรงงานยานยนต์สัมพันธ์ ผลการดำเนินธุรกิจและผลิตภาพ ผ่านการเจรจาทางสังคมที่มีประสิทธิภาพ

แนวทางเชิงรุกมีความสำคัญในการสนับสนุนการเจรจาทางสังคมที่มีประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์ในระยะยาวสำหรับภาคีทางสังคมทุกฝ่าย

5.3.1. การสื่อสารและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

กิจกรรมการสื่อสารและการขับเคลื่อนเชิงนโยบายเป็นส่วนสำคัญของการเจรจาทางสังคม และเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำทลายต่อสถานการณ์ปัจจุบันและเสริมสร้างความเคารพต่อสิทธิแรงงาน

ในขณะเดียวกัน ภาคีทางสังคมรวมถึงองค์กรลูกจ้างและองค์กรนายจ้าง มีความรับผิดชอบสำคัญในการวางแผนการสื่อสารเพื่อป้องกันไม่ให้ความรุนแรงบานปลายและสนับสนุนสันติภาพที่ยั่งยืน โดยการคงไว้ซึ่งการเจรจาอย่างเปิดอกและสร้างสรรค์กับผู้กำหนดนโยบาย นายจ้าง และชุมชนแรงงาน

เป็นสิ่งสำคัญที่ภาคีทางสังคมทั้งหมดจะต้องทำการศึกษาวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อทำความเข้าใจลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนความสนใจ ความเชื่อ และระดับความรู้เกี่ยวกับปัญหาที่เกี่ยวข้อง

จากนั้น จึงจะสามารถกำหนดช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม (เช่น สื่อโซเชียล การประชุมอย่างไม่เป็นทางการ การเจรจาระดับสูง ฯลฯ) ได้ การรณรงค์ที่มีประสิทธิภาพจะสามารถเสริมผลของสาส์นและกิจกรรมที่มุ่งหวังให้เกิดความตระหนักรู้ เพื่อป้องกันหรือบรรเทาผลกระทบจากความขัดแย้ง ทั้งยังช่วยให้เสียงของภาคีทางสังคมทั้งหมดได้รับการเคารพและรับฟังตลอดกระบวนการเจรจา

การเจรจาทางสังคมเป็นกระบวนการ ทั้งนี้ การทำความเข้าใจสาเหตุ วิเคราะห์ วางแผนเพื่อการป้องกัน รวมถึงการทุ่มเทความพยายามในการพัฒนา เป็นแนวทางสำหรับภาคีทางสังคมทั้งหมดในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวและผลลัพธ์เชิงบวก

101 ข้อแนะนำว่าด้วยการพิจารณาข้อร้องทุกข์ พ.ศ. 2510 (ฉบับที่ 130)

5.3.2. การประเมินตนเองและการติดตามผล

การติดตามภายในองค์กรมีบทบาทสำคัญมากในการป้องกันความขัดแย้ง โดยบริษัทสามารถใช้เครื่องมือการประเมินตนเองเพื่อวินิจฉัยสถานการณ์และแก้ไขเชิงรุกก่อนที่จะกลายเป็นปัญหาได้

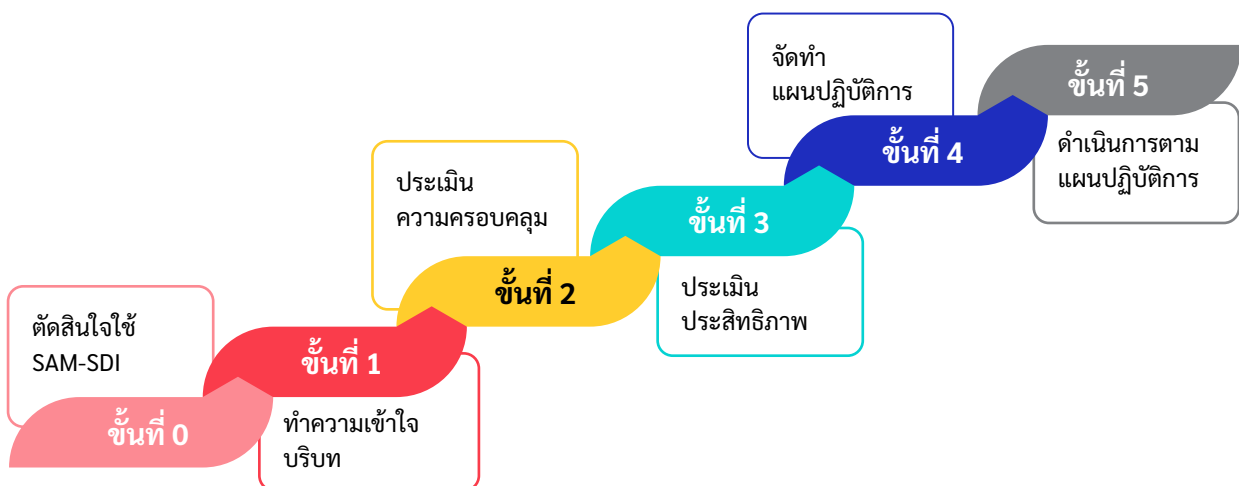
ภาคผนวกที่ 1 เป็นตัวอย่างแบบประเมินตนเอง ซึ่งเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์สำหรับบริษัทและสหภาพแรงงาน (หรือองค์กรแรงงาน) ในการ**ประเมินประสิทธิภาพการทำงานร่วมกัน** รายการตรวจสอบ (Checklist) นี้ช่วยให้ทั้งสองฝ่ายสามารถประเมินแนวปฏิบัติปัจจุบันระบุถึงช่องว่าง และโอกาสในการปรับปรุง นอกจากนี้ รายการตรวจสอบดังกล่าวยังสามารถบูรณาการร่วมกับองค์ประกอบสำคัญของระบบการบริหารจัดการ ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและการทำให้เกิดเจรจาทางสังคมที่มีประสิทธิผลในสถานประกอบการ

แนวทางนี้ยังมีส่วนช่วยในการประเมินผลการดำเนินงานปัจจุบันอย่างครอบคลุม และส่งเสริมความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องของการสื่อสารและความร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ระหว่างฝ่ายบริหารกับลูกจ้าง ซึ่งท้ายที่สุดแล้วจะช่วยให้สภาพแวดล้อมในสถานประกอบการมีความแข็งแกร่งและยืดหยุ่นมากขึ้น

นอกเหนือจากการตั้งคำถามแล้ว กระบวนการประเมินตนเองนั้นถือว่ามีำคัญ อีกตัวอย่างหนึ่งจากไอแอลโอ นั่นคือวิธีการประเมินตนเองสำหรับสถาบันการเจรจาทางสังคม (SAM-SDI) ปี พ.ศ. 2564¹⁰² ซึ่งมีรายการตรวจสอบที่สามารถประยุกต์ใช้เพื่อให้กระบวนการทั้งหมดของเครื่องมือที่พัฒนาโดยโครงการ RISSC นี้ใช้งานได้จริง รวมถึงการนำไปใช้งานนำร่องเพิ่มเติม วิธีการดังกล่าวนี้ยังเน้นที่ความครอบคลุมและประสิทธิภาพของการเจรจาทางสังคมอีกด้วย

- SAM-SDI เป็นเครื่องมือ/วิธีการที่จะช่วยให้สมาชิกของสถาบันการเจรจาทางสังคม (SDI) สามารถประเมินตนเองในเชิงลึกเกี่ยวกับสถาบันของตน และวางแผนปฏิบัติการเพื่อเพิ่มความครอบคลุมและประสิทธิภาพของการเจรจาทางสังคม
- เป้าหมายของ SAM-SDI คือการสนับสนุนให้ประเทศต่าง ๆ สามารถบรรลุผลลัพธ์ด้านนโยบายความยุติธรรมทางสังคมและความยั่งยืนทางเศรษฐกิจได้มากขึ้น ด้วยการเสริมสร้างบทบาทของสถาบันการเจรจาทางสังคมในกระบวนการกำหนดนโยบายระดับชาติ
- แม้ว่า SAM-SDI จะมุ่งเน้นที่สถาบันการเจรจาทางสังคมไตรภาคีในระดับชาติหรือระดับรัฐ/จังหวัดเป็นหลัก แต่แนวทางนี้ก็มีเหมาะสมสำหรับสถาบันการเจรจาทางสังคมที่มีขนาด องค์ประกอบ อำนาจหน้าที่ และระดับทรัพยากรแตกต่างกันอีกด้วย
- อย่างไรก็ตาม SAM-SDI ไม่เหมาะที่จะนำไปใช้โดยสถาบันที่เพิ่งก่อตั้งขึ้นใหม่ในช่วงเริ่มต้นของการพัฒนา¹⁰³

► ภาพที่ 11: ขั้นตอนของ SAM-SDI



102 ไอแอลโอ, *วิธีประเมินตนเองสำหรับสถาบันการเจรจาทางสังคม (SAM-SDI)*, 2564.

103 หมายเหตุ: องค์ประกอบที่มีประโยชน์บางส่วนสามารถนำมาปรับใช้ได้ตามความเหมาะสม โดยเฉพาะในประเด็นความครอบคลุมและประสิทธิภาพ

ภาคผนวก. ตัวอย่างแบบฟอร์มสำหรับ บริษัทในการวัดผลการเจรจา ทางสังคมในสถานประกอบการ (การประเมินก่อนและหลัง)

ต่อไปนี้เป็นรายการตรวจสอบ (Checklist)¹⁰⁴ สำหรับหัวข้อเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การติดตาม และการประเมินการเจรจาทางสังคมในสถานประกอบการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถนำไปปรับใช้กับประเด็นอื่น ๆ ได้ โดยขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละบริษัท

หัวข้อที่ 1: การจัดการกับข้อร้องทุกข์ในระบบบริหารจัดการของสถานที่ทำงาน

โปรดใช้เวลาไตร่ตรองถึงประสิทธิภาพปัจจุบันของท่านในการจัดการกับข้อร้องทุกข์

เมื่ออ่านรายการตรวจสอบแล้ว โปรดทำเครื่องหมายว่าท่านปฏิบัติตาม (ใช่) ไม่ปฏิบัติตาม (ไม่ใช่) หรือปฏิบัติตามบางส่วน (บางส่วน) หากท่านทำเครื่องหมายเลือกไม่หรือบางส่วน โปรดระบุการดำเนินการที่วางแผนไว้และ/หรือที่จำเป็นต้องไปในส่วนความคิดเห็น

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่	บางส่วน	ความคิดเห็น
ระบบการบริหารจัดการของสถานที่ทำงาน				
ท่านมีนโยบายเกี่ยวกับการจัดการข้อร้องทุกข์เป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่				
ท่านได้กำหนดขั้นตอนเป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับวิธีการนำนโยบายไปปฏิบัติหรือไม่				
ท่านได้จัดให้มีการฝึกอบรมลูกจ้างเกี่ยวกับนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติหรือไม่				
ท่านมีแผนการดำเนินการเพื่อปฏิบัติตามนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติหรือไม่				
ท่านได้สื่อสารและจัดให้มีการประชุม/การฝึกอบรมแก่ลูกจ้างเกี่ยวกับกฎหมาย มาตรฐาน ข้อกำหนด นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติหรือไม่				
ท่านมีวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ลูกจ้างยื่นเรื่องร้องทุกข์ได้อย่างมั่นใจ โดยไม่มีการตอบโต้หรือเอาคืนลูกจ้างที่ยื่นเรื่องร้องทุกข์นั้นหรือไม่				
ระบบการจัดการข้อร้องทุกข์ได้รับการพัฒนาขึ้นโดยการปรึกษาหารือกับลูกจ้าง/สหภาพแรงงานและฝ่ายบริหารใช่หรือไม่				

104 หมายเหตุ: รายการตรวจสอบเหล่านี้ถูกรวบรวมและสรุปจากเอกสารหลายฉบับ ซึ่งรวมถึง

ไอแอลโอ, การเข้าถึงความยุติธรรมด้านแรงงาน: เครื่องมือวินิจฉัยสำหรับการประเมินตนเองเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการป้องกันและแก้ไขข้อพิพาทด้านแรงงาน, 2566.

ไอแอลโอ, เครื่องมือการประเมินตนเองสำหรับวิสาหกิจตามปฏิญญาไตรภาคีว่าด้วยหลักการเกี่ยวกับสิทธิทางสังคมและนโยบายสังคม (ปฏิญญา MNE), 2565.

► คู่มือการขับเคลื่อนการปรัษาหรือในภาคอุตสาหกรรม (DID)

การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริมการสร้างงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่	บางส่วน	ความคิดเห็น
แรงงานทราบถึงวิธีการยื่นข้อร้องทุกข์หรือไม่				
ท่านได้ดำเนินการแก้ไขข้อร้องทุกข์ตามที่กฎหมายกำหนดหรือไม่				
ท่านได้สนับสนุนให้แรงงานยื่นเรื่องร้องทุกข์ โดยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยซึ่งการคุ้มครองความเป็นส่วนตัวของแรงงาน ประเด็นละเอียดอ่อนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมถึงแรงงานไม่กลัวการถูกตอบโต้หรือเอาคืนหรือไม่				
ข้อร้องทุกข์ได้รับการแก้ไขในเวลาที่เหมาะสม โดยปฏิบัติตามขั้นตอนที่ระบุไว้ในนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติหรือไม่				
มีการติดตามผลเพื่อให้แน่ใจว่าขั้นตอนที่ได้ตกลงกันไว้ได้รับการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่				
แรงงานไม่ถูกตอบโต้หรือเอาคืนเพราะยื่นข้อร้องทุกข์หรือไม่				
แรงงานสามารถยื่นอุทธรณ์ผลของการตัดสินใจผ่านกระบวนการที่ระบุไว้ในนโยบายของบริษัทได้หรือไม่				
ท่านได้สื่อสารผลของการจัดการข้อร้องทุกข์ให้แรงงานทราบในภาษาที่แรงงานเข้าใจหรือไม่				
ฝ่ายบริหารและตัวแทนแรงงานพบกันอย่างน้อยปีละสองครั้งเพื่อทบทวนกระบวนการจัดการข้อร้องทุกข์ รวมถึงปรับเปลี่ยนนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติตามความจำเป็นหรือไม่				

หัวข้อที่ 2: นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับเสรีภาพในการสมาคมในสถานที่ทำงาน

โปรดใช้เวลาไตร่ตรองถึงนโยบายและแนวปฏิบัติปัจจุบันของท่านเกี่ยวกับเสรีภาพในการสมาคมและการปรับปรุงสถานที่ทำงาน

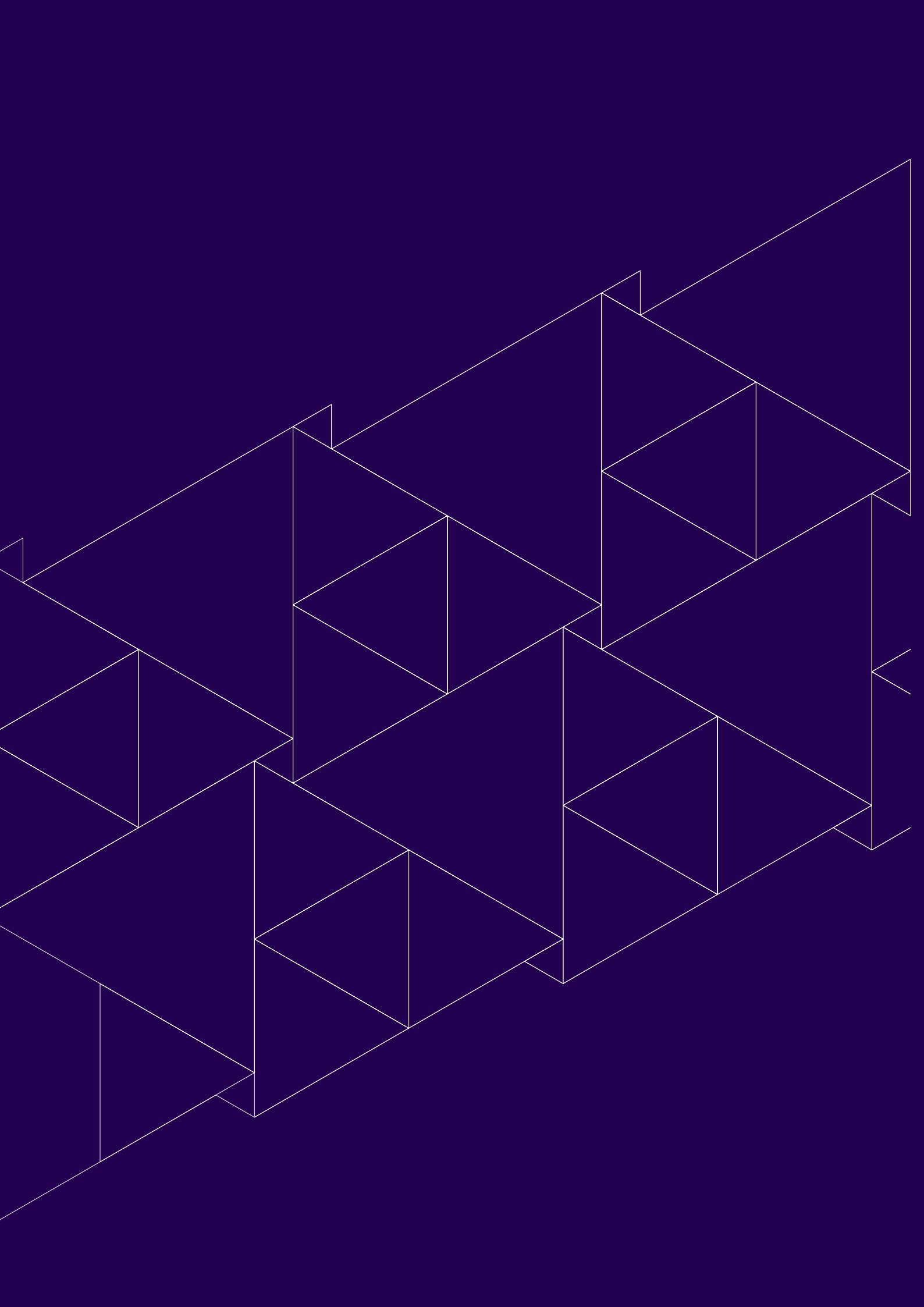
เมื่ออ่านรายการตรวจสอบแล้ว โปรดทำเครื่องหมายว่าท่านปฏิบัติตาม (ใช่) ไม่ปฏิบัติตาม (ไม่ใช่) หรือปฏิบัติตามบางส่วน (บางส่วน) หากท่านทำเครื่องหมายเลือกไม่หรือบางส่วน โปรดระบุการดำเนินการที่วางแผนไว้และ/หรือที่จำเป็นต่อไปในส่วนความคิดเห็น

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่	บางส่วน	ความคิดเห็น
นโยบาย แนวปฏิบัติ และการปรับปรุงสถานที่ทำงาน				
ท่านมีนโยบายที่เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อแสดงถึงความมุ่งมั่นของฝ่ายบริหารในการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดตามมาตรฐานหรือไม่				
ท่านได้กำหนดขั้นตอนเป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับวิธีการนำนโยบายไปปฏิบัติหรือไม่				
ท่านได้จัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติแก่ลูกจ้างทุกคนหรือไม่				
ท่านมีแผนการดำเนินการเพื่อปฏิบัติตามนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติหรือไม่				
ท่านได้จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเพื่อดำเนินการตามนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติหรือไม่				
ท่านได้สื่อสารและจัดการประชุม/ฝึกอบรมแก่แรงงานเกี่ยวกับกฎหมายมาตรฐาน ข้อกำหนด นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติหรือไม่				
แรงงานสามารถเข้าร่วมองค์กรแรงงาน รวมถึงสหภาพแรงงาน ด้วยการเลือกอย่างอิสระโดยไม่มีการแทรกแซงจากบริษัทหรือไม่				
แรงงานเลือกตัวแทนของพวกเขาได้อย่างอิสระหรือไม่				
แรงงานส่วนใหญ่ทราบว่าตัวแทนของพวกเขาคือใครหรือไม่				

คำถาม	ใช่	ไม่ใช่	บางส่วน	ความคิดเห็น
ตัวแทนแรงงานสามารถติดต่อเพื่อนร่วมงานเพื่อรับข้อมูลสำหรับการนำไปอภิปรายหรือได้อย่างกระตือรือร้นใช่หรือไม่				
มีการสนทนาหรือหารือกันเป็นประจำระหว่างฝ่ายบริหารและองค์กรแรงงานเกี่ยวกับประเด็นที่ทั้งสองฝ่ายมีความห่วงกังวลร่วมกันใช่หรือไม่ เช่น ฝ่ายบริหารต้องการนำระบบปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตมาใช้หรือแรงงานต้องการปรับปรุงอาหารในโรงอาหาร				
ตัวแทนฝ่ายบริหารมีช่องทางสื่อสารที่เปิดกว้างให้กับสหภาพแรงงานหรือไม่				
ตัวแทนฝ่ายบริหารที่มีอำนาจในการตัดสินใจเข้าร่วมการเจรจาทางสังคมกับตัวแทนแรงงานหรือสหภาพแรงงานเป็นประจำหรือไม่				
ตัวแทนฝ่ายบริหารทราบถึงสิทธิและความรับผิดชอบของตน รวมถึงมีทักษะในการเข้าร่วมการเจรจาทางสังคมหรือไม่				
ท่านได้จัดสรรเวลาและพื้นที่ให้ตัวแทนปฏิบัติหน้าที่หรือไม่ เช่น การจัดสรรเวลาหยุดงาน (ในขอบเขตที่เหมาะสม) เพื่อดำเนินกิจกรรม รวมถึงการจัดเตรียมพื้นที่ประชุมและพื้นที่สำนักงาน				
ฝ่ายบริหารงดเว้นการพยายามโน้มน้าวตัวแทนแรงงานใช่หรือไม่				
ฝ่ายบริหารคงความเป็นกลางหากมีองค์กรแรงงานหลายองค์กรในสถานที่ทำงานใช่หรือไม่				
ฝ่ายบริหารมีการเจรจาต่อรองร่วมกันกับแรงงานผ่านตัวแทนที่แรงงานเลือกมาใช้หรือไม่ หากแรงงานประสงค์เช่นนั้น				
ท่านปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อตกลงร่วมที่ลงนามกับแรงงานใช่หรือไม่				
มีการติดตามประเด็นการดำเนินการตามที่ระบุไว้ในบันทึกการประชุมหรือไม่ และมีการแจ้งข้อมูลล่าสุดให้แรงงานทุกคนทราบหรือไม่				
ท่านมีการเลือกปฏิบัติต่อสมาชิกสหภาพแรงงานหรือไม่ เช่น ปฏิเสธการจ้างสมาชิกสหภาพแรงงาน ไม่ต่อสัญญา เลิกจ้างแรงงานเนื่องจากเป็นสมาชิกหรือทำกิจกรรมของสหภาพแรงงาน รวมถึงย้ายสมาชิกสหภาพแรงงานไปทำงานยังสถานที่ผลิตอื่นเนื่องจากกิจกรรมของสหภาพแรงงาน และคุกคามหรือข่มขู่สมาชิกสหภาพแรงงาน				
มีการตอบโต้หรือเอาคืนตัวแทนแรงงานหรือสหภาพแรงงานเนื่องจากมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือการดำเนินการของพวกเขาหรือไม่				
แรงงานข้ามชาติมีสิทธิในการเข้าร่วมประชุมและร่วมกิจกรรมของสหภาพแรงงานและสมาคมอื่น ๆ ที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายหรือไม่				
มีคณะกรรมการสวัสดิการหรือคณะกรรมการลูกจ้างหรือไม่ (หรือคณะกรรมการอื่นที่คล้ายคลึงกัน โปรดระบุ)				
สมาชิกคณะกรรมการที่กล่าวถึงข้างต้นมาจากการเลือกตั้งหรือไม่				
หากมีแรงงานข้ามชาติ พวกเขาได้เลือกตัวแทนของตนเพื่อเข้าร่วมคณะกรรมการเหล่านี้หรือไม่				
มีการประชุมของคณะกรรมการเหล่านี้เป็นประจำหรือไม่ (อาทิ ทุกไตรมาส)				

► **คู่มือการขับเคลื่อนการปฎิษษาหรือในภาคอุตสาหกรรม (DID)**

การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริมการสร้างงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย



► คู่มือการขับเคลื่อนการปรึกษาหารือในภาคอุตสาหกรรม (DID)

การเจรจาทางสังคมเพื่อส่งเสริมการสร้างงานที่มีคุณค่าและการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย

เอกสารฉบับนี้นำเสนอแนวทางในการดำเนินการเจรจาทางสังคมในอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทย โดยมุ่งเน้นไปที่บทบาทในการส่งเสริมงานที่มีคุณค่า (Decent work) และสนับสนุนการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (Human rights due diligence: HRDD) เพื่อให้ธุรกิจมีความรับผิดชอบต่อสังคมและมีความสามารถในการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น

คู่มือดังกล่าวนี้ได้รับการพัฒนาขึ้นผ่านการปรึกษาหารืออย่างใกล้ชิดกับองค์กรคู่งานไตรภาคี รวมถึงพันธมิตรทางอุตสาหกรรม ได้แก่ บริษัทยานยนต์และอะไหล่ยานยนต์ในประเทศไทย ซึ่งถือเป็นความพยายามร่วมกันในการรับมือกับความท้าทายและโอกาสในอุตสาหกรรม อันเกิดจากเทคโนโลยี การเปลี่ยนผ่าน รวมถึงข้อกำหนดในห่วงโซ่อุปทานที่เพิ่มมากขึ้น

เนื้อหาในคู่มือฯ ประกอบด้วยข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับบทบาทและความสำคัญของการเจรจาทางสังคม ตลอดจนความเชื่อมโยงกับกรอบแนวทางทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ อีกทั้งยังอธิบายว่าการบูรณาการการเจรจาทางสังคมเข้ากับนโยบายและแนวปฏิบัติของสถานประกอบการจะช่วยสนับสนุนให้ภาคธุรกิจดำเนินการตามกฎหมายและเกิดการพัฒนายอย่างต่อเนื่องได้อย่างไร

ตัวอย่างเชิงปฏิบัติในคู่มือฯ แสดงให้เห็นว่าการเจรจาทางสังคมสามารถใช้ในการแก้ไขปัญหาเฉพาะของอุตสาหกรรม เสริมสร้างความไว้วางใจ และความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง รวมถึงเพิ่มประสิทธิภาพโดยรวมของธุรกิจผ่านการสร้างงานที่มีคุณค่าได้อย่างไร โดยการนำคู่มือแนวทางนี้ไปประยุกต์ใช้นั้น บริษัทจะสามารถส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ความสัมพันธ์ และแนวปฏิบัติในสถานประกอบการได้ ซึ่งเป็นการสนับสนุนห่วงโซ่อุปทานยานยนต์ที่ยืดหยุ่น ครอบคลุม และยั่งยืนมากยิ่งขึ้น

จัดทำโดย
โครงการห่วงโซ่อุปทานที่ยืดหยุ่น ครอบคลุม
และยั่งยืน (RISSC)

ข้อมูลการติดต่อ
สำนักงานแรงงานระหว่างประเทศ
ประจำภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก

อาคารสหประชาชาติ ถนนราชดำเนินนอก
กรุงเทพมหานคร 10200 ประเทศไทย

โทรศัพท์: +662 288 1234

แฟกซ์: +662 288 1735

อีเมล: BANGKOK@ilo.org

www.ilo.org/asia-and-pacific

