

การพัฒนาารูปแบบการบริหารสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กร

ไพรัตน์ สาอุดม^{1*} ชูสิวรรณ โขติวงษ์² คณิต เถลยจรรยา³ และ สุภัททา ปิณฑะแพทย์⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของการดำเนินการบริหารสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรม การผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กร 2) สร้างและพัฒนาารูปแบบการบริหารสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อ ผลิตภาพองค์กร และ 3) จัดทำคู่มือการบริหารสหภาพแรงงาน การศึกษาครั้งนี้ใช้รูปแบบการศึกษาแบบผสมผสานเชิง คุณภาพและเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเชิงคุณภาพ ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึกและการประชุมสนทนากลุ่ม เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถาม ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารองค์กรและ กรรมการสหภาพแรงงานของสถานประกอบการเอกชนในอุตสาหกรรมการผลิต 4.0 การวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพใช้การ วิเคราะห์เชิงเนื้อหา และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ วิเคราะห์องค์ประกอบด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการบริหารสหภาพแรงงานใน อุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กร ประกอบด้วย 5 มิติ มิติที่ 1: การวางแผน ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการวางแผนกลยุทธ์และองค์ประกอบด้านการวางแผนงบประมาณ มิติที่ 2: การจัดองค์กร ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการจัดโครงสร้างการบริหาร และองค์ประกอบด้านการสร้าง ความสัมพันธ์ในการทำงาน มิติที่ 3: การนำ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านสมรรถนะในการบริหาร องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ และองค์ประกอบด้านการสื่อสาร มิติที่ 4: การควบคุมประกอบด้วย 1 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการควบคุมและพัฒนาการดำเนินงาน และมิติที่ 5: การมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจกับองค์กร องค์ประกอบด้านการสนับสนุนการปฏิบัติการขององค์กรและ องค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมประเมินผลงานกับองค์กร 2) รูปแบบและคู่มือการบริหารสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรม การผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กรและ ได้รับความเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมสนทนากลุ่ม และ 3) คู่มือการ บริหารสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กรได้รับการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญด้านความ เหมาะสมในการนำไปใช้ในระดับดี

คำสำคัญ: การบริหารสหภาพแรงงาน, อุตสาหกรรมการผลิต, ผลิตภาพองค์กร

¹ นักศึกษาปริญญาเอก คณะพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

³ รองศาสตราจารย์ คณะเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

⁴ รองศาสตราจารย์ คณะพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

* ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทร. +668 5487 2498 อีเมล: pairat.saudom@gmail.com



The Development of Labour Union Management Model in the Manufacturing Industry Contributing to Organizational Productivity

Pairat Saudom^{1*} Chuleewan Chotiwong² Kanit Chaloejyanya³ and Supatta Pinthapataya⁴

Abstract

The purposes of this research were: 1) to study the components of labour union management in the manufacturing industry contributing to organizational productivity, 2) to develop the labour union management model in the manufacturing industry contributing to organizational productivity, and 3) to develop the manual for application. The study was a mixed method of qualitative and quantitative approaches. The research tools for the qualitative study were in-depth interview and focus group whereas the research tools for quantitative study were questionnaires; the participants were samples formed by the management of companies and the members of the labour union committee of the private enterprises with employee unions in the manufacturing industry 4.0. These statistics used were frequency, mean, percentage, standard deviation and factor analysis by using SPSS for window. The research finding indicated that 1) the labour union management model in the manufacturing industry contributing to organizational productivity consisted of 5 managerial dimensions, Dimension: 1 Planning which contains 2 components including strategic planning and budget planning, Dimension: 2 Organizing which contains 2 components including organizing of management structure and building work relationship, Dimension: 3 Leading which contains 3 components including competence in management, leadership and communication, Dimension: 4 Controlling including operational controlling component and Dimension: 5 Co-managing which contains 3 components including co-management in organizational decision-making, supporting organizational operations and participating in organizational performance evaluation. 2) the model and the manual of labour union management in the manufacturing industry contributing to organizational productivity was verified in agreement with the experts in the focus group meeting and 3) the manual of labour union management in the manufacturing industry contributing to organizational productivity was evaluated by the specialists for its appropriateness application at a good level.

Keywords: Labour Union Management, Manufacturing Industry, Organizational Productivity

¹ Doctor Candidate, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

² Assistance Professor, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

³ Associate Professor, Faculty of Industrial Education, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

⁴ Associate Professor, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

* Corresponding Author, Tel. +668 5487 2498 e-mail: pairat.saudom@gmail.com

1. บทนำ

สหภาพแรงงานเป็นการรวมตัวของลูกจ้าง โดยมีเป้าหมายหลักที่สำคัญคือการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของลูกจ้างให้ดีขึ้นโดยผ่านกระบวนการเจรจาต่อรอง (Collective Bargaining) และการดำเนินกิจกรรมด้านแรงงานตามหลักการแรงงานสัมพันธ์ (Labour Relations) เพื่อผลประโยชน์ที่ต่างฝ่ายต่างได้รับ แต่การที่ลูกจ้างได้รวมตัวกันจัดตั้งสหภาพแรงงานเพื่อแสวงหาและคุ้มครองผลประโยชน์ของลูกจ้างเป็นส่วนใหญ่ ทำให้เกิดความขัดแย้งทางด้านแรงงานสัมพันธ์ส่งผลกระทบต่อนายจ้าง และลูกจ้าง รวมถึงสหภาพแรงงาน เมื่อเกิดข้อขัดแย้งในสถานประกอบการโดยการผลงานหรือนัดหยุดงานของลูกจ้างและการปิดงานของนายจ้าง เมื่อพิจารณาจำนวนของการเกิดข้อขัดแย้งในสถานประกอบการตั้งแต่ปี 2556 - 2559 มีข้อขัดแย้งในสถานประกอบการเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ โดยเฉพาะในปี 2559 มีจำนวนสถานประกอบการที่ผลงาน/ปิดงานมากกว่า 2 เท่า มีจำนวนลูกจ้างที่เกี่ยวข้องมากกว่า 4 เท่า และมีวันทำงานที่สูญเสียมากกว่าเกือบ 10 เท่า เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การผลงาน/ปิดงานอันเนื่องมาจากการเกิดข้อขัดแย้งในสถานประกอบการ

| รายละเอียด | ปี พ.ศ. | | | |
|---|---------|-------|-------|--------|
| | 2556 | 2557 | 2558 | 2559 |
| จำนวนสถานประกอบการ (แห่ง) | 3 | 3 | 4 | 10 |
| ลูกจ้างที่เกี่ยวข้อง (คน) | 110 | 1,021 | 1,200 | 5,507 |
| วันทำงานที่สูญเสีย (วัน) | 140 | 1,276 | 1,200 | 10,170 |
| อัตรารวันทำงานสูญเสียต่อลูกจ้างที่เกี่ยวข้อง 1 คน | 1.3 | 1.2 | 1.0 | 1.8 |

ที่มา: สำนักพัฒนามาตรฐานแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน [1]

จากปัญหาแรงงานสัมพันธ์ดังที่กล่าวมาข้างต้น นอกจากจะส่งผลเสียต่อองค์กรและตัวพนักงานโดยรวมแล้ว ยังส่งผลอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาของอุตสาหกรรมไทย โดยเฉพาะในการก้าวสู่อุตสาหกรรมผลิตแบบใหม่ในยุค 4.0 ในการนี้กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานได้เสนอแนวทางการบริหารจัดการแรงงานสัมพันธ์ เพื่อลดพฤติกรรมในด้านการสร้างความ

ขัดแย้งกับองค์กร เช่น การยื่นข้อเรียกร้อง และก่อความวุ่นวายในสถานประกอบการ เนื่องจากความไม่สมดุลระหว่างความต้องการของทั้งสองฝ่าย วัตถุประสงค์ของสหภาพแรงงานให้ทั้งสองฝ่ายอยู่ร่วมกันโดยส่งเสริมซึ่งกันและกันให้เจริญเติบโต และเพิ่มขีดความสามารถในแข่งขันอย่างยั่งยืน ส่วนนายจ้างต้องยอมรับการมีอยู่ของสหภาพแรงงาน มองเห็นคุณค่าของการมีสหภาพแรงงานเป็นหุ้นส่วนในการบริหารองค์กรร่วมกัน เปิดกว้างให้สหภาพแรงงานเข้ามามีส่วนร่วมกับองค์กรในการบริหารงานเพื่อประโยชน์ของทั้งฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง มีการวิจัยพบว่า หลายองค์กรในต่างประเทศที่มีสหภาพแรงงานจะส่งผลในทางบวกในการเพิ่มผลผลิตภาพ ดังนั้นจึงเห็นความสำคัญในการศึกษารูปแบบการบริหารงานของสหภาพแรงงานที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนการต่อยอดอุตสาหกรรมการผลิตในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจให้บรรลุตามนโยบายของรัฐบาลในการพัฒนาประเทศไทยเข้าสู่ยุค 4.0 ต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการดำเนินการบริหารสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กร

2.2 เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กร

2.3 เพื่อจัดทำคู่มือการบริหารสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กร

3. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

3.1 แนวคิดการบริหารองค์กร

3.1.1 การบริหารองค์กร

การบริหารเป็นการดำเนินการเพื่อระบุงถึงวิธีการถ่ายทอดทักษะไปสู่ทีมงานและทักษะเหล่านั้นต้องสามารถวัดได้ โดยในเบื้องต้นต้องกำหนดหลักการของการบริหารให้กับผู้บริหารซึ่งเป็นเสมือนผู้นำและสร้างความแตกต่างให้เห็นถึงภาวะผู้นำในการกำหนดทิศทางการบริหารภายใต้การกำกับดูแล Allen [2] การบริหารคือสิ่งที่ผู้บริหารกระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จท่ามกลางกำลังแรงงานที่มีความหลากหลาย หลายและสิ่งแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลงโดยมีผลิตภาพเป็น

เครื่องวัดความสำเร็จในการบริหาร Thumkosit [3] และในหลักของการบริหารของ Fayol [4] ได้สรุปว่า องค์ประกอบของการบริหารประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) ส่วนแนวคิดของ Allen [2] เห็นว่าองค์ประกอบของการบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การชี้นำ (Leading) การควบคุม (Controlling) สอดคล้องกับแนวคิดของ Bartol and Martin [5], Thumkosit [3], Dyck and Neubert [6], Bateman and Snell [7], Daft [8] โดยสรุปการบริหารองค์กรตามแนวคิดของนักวิชาการบริหารส่วนใหญ่ ประกอบด้วย

1) การวางแผน (Planning) เป็นกิจกรรมหลักของการบริหารที่ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์และการจัดทำแผนกลยุทธ์ และยังรวมถึงการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามกลยุทธ์ที่ตั้งไว้ส่งผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร [5, 6] การวางแผนมีองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย ขั้นตอนการทำงาน [9] และการกำหนดงบประมาณ [2]

2) การจัดองค์กร (Organizing) คือ กิจกรรมการบริหารที่ประกอบด้วย การออกแบบงาน (Job Design) [5, 6] การกำหนดโครงสร้างองค์กร การมอบหมายงาน การสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน [2, 8] รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด [7]

3) การนำ (Leading) คือ กิจกรรมการบริหารที่ประกอบด้วย การตัดสินใจ การสื่อสาร การจูงใจ [2] รวมถึงต้องมีภาวะผู้นำ ในด้านกรมีคุณลักษณะ มีทักษะ และมีความรู้ความสามารถที่ดี ในการบริหารทีมงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน [5-8]

4) การควบคุม (Controlling) ประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน การรายงานผลการดำเนินงาน การวัดผลการดำเนินงานโดยการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับมาตรฐานที่กำหนด การดำเนินการเพื่อปรับปรุงผลงานให้ได้ตามมาตรฐาน [2], [6-8]

3.1.2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม

Anthony [10] เป็นผู้ที่ริเริ่มศึกษาแนวคิดนี้ได้ให้

ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ไว้ว่าเป็นกระบวนการการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร เพื่อร่วมแก้ปัญหาการบริหารที่สำคัญ โดยการเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร สำหรับ Reilly [11] เห็นว่าการมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่ได้กำหนดขึ้นภายในองค์กรโดยให้พนักงานสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางด้านการบริหารขององค์กร ทั้งทางตรงด้วยตนเองหรือทางอ้อมโดยผ่านตัวแทนของพนักงาน ส่วนแนวคิดของ Cohen and Uphoff [12] ได้แบ่งการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 แบบ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมตัดสินใจ (Decision Making) การให้อำนาจในการตัดสินใจ การกำหนดและการจัดกิจกรรมในองค์กร 2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) เป็นการดำเนินการควบคู่ไปกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ประกอบด้วย การประสานงาน การบริหารจัดการ และการกำหนดโปรแกรมในการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อเข้าไปมีส่วนร่วมดำเนินการตามกิจกรรมที่ได้กำหนดขึ้นในองค์กร 3) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefit) การเข้าร่วมแบบนี้เป็นเพียงการรอรับการแบ่งปันผลประโยชน์ตอบแทนที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมขององค์กร ภายหลังจากการเข้าร่วมในการตัดสินใจและการปฏิบัติการ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) ประกอบด้วย การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติการตามที่ได้ดำเนินการ

3.1.3 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

สภาพแรงงานสามารถแสดงบทบาทในเชิงสร้างสรรค์เพื่อช่วยฝ่ายบริหารในการสร้างผลิตภาพในระดับสูง หากสภาพแรงงานเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ในการบริหารงาน เป้าหมาย และเทคนิคการดำเนินงานขององค์กร โดยสภาพแรงงานเข้ามาเป็นตัวแทนช่วยดำเนินการควบคุมระดับการผลิตที่เหมาะสม สภาพแรงงานอาจสร้างความร่วมมือกันทำงานภายในหมู่คณะร่วมกำหนดนโยบายการจ้างงาน การฝึกอบรมลูกจ้าง และสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี การตรวจสอบสวัสดิการ ความปลอดภัยและอาชีวอนามัย นอกจากนี้สภาพแรงงานยังสามารถช่วยดูแลเรื่องการลดจำนวนพนักงานให้เกิดความเป็นธรรมและสร้างสันติสุขในองค์กรซึ่งจะส่งผลต่อความมั่นคงขององค์กรเช่นกัน [13]

ส่วนการศึกษาผลิตภาพในโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นบริษัทข้ามชาติขนาดใหญ่พบว่า สหภาพแรงงานจะมีผลกระทบต่อผลิตภาพในทางบวกด้วยการสร้างบรรยากาศที่ดีในด้านแรงงานสัมพันธ์ และการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน ความมั่นคงในการทำงานที่ดีขึ้น [14]

ในการศึกษาเรื่อง ผลกระทบของสหภาพแรงงานต่อผลิตภาพองค์กรในอุตสาหกรรมเหมืองแร่ผิวดิน เพื่อต้องการเปรียบเทียบให้เกิดความกระจ่างระหว่างองค์กรที่มีสหภาพแรงงานและไม่มีสหภาพแรงงาน พบว่า องค์กรที่มีสหภาพแรงงานจะมีผลิตภาพที่สูงกว่าองค์กรที่ไม่มีสหภาพแรงงาน [15]

นอกจากนี้ยังพบว่า สหภาพแรงงานมีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรและความสัมพันธ์ในการจ้างงานในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อผลิตภาพแรงงาน แม้ว่าจะไม่มียieldต่อกำไรของบริษัท [16]

สำหรับการศึกษาเรื่องผลกระทบของสหภาพแรงงานที่มีต่อคุณภาพและผลิตภาพของธุรกิจเกี่ยวกับการดูแลผู้สูงอายุ พบว่า การมีสหภาพแรงงานสามารถทำให้มีการเพิ่มขึ้นของผลิตภาพแรงงานหรืออย่างน้อยก็ไม่ทำให้ผลิตภาพแรงงานลดลง [17]

ในส่วนที่เป็นผลกระทบของสหภาพแรงงานต่อผลิตภาพทางนวัตกรรมและพหุวัฒนธรรม จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างบริษัทที่มีสหภาพแรงงานและไม่มีสหภาพแรงงาน พบว่าบริษัทที่มีสหภาพแรงงานจะส่งผลในทางบวกต่อการดำเนินการด้านพหุวัฒนธรรม เพื่อเพิ่มผลิตภาพ และพบว่าสหภาพแรงงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดการดำเนินการผลิตขององค์กร การเพิ่มผลิตภาพทางด้านพหุวัฒนธรรมและการสร้างความเจริญเติบโตให้องค์กร [18]

4. วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการดำเนินการวิจัยและพัฒนาแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีขั้นตอน ดังนี้

4.1 ศึกษาแนวคิดสหภาพแรงงาน การบริหารองค์กร และการบริหารแบบมีส่วนร่วม จากเอกสาร ตำรา งานวิจัย และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสังเคราะห์ในการสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกและแบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิจัย

4.2 นำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาของแบบสัมภาษณ์ ก่อนนำไปสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารองค์กร และผู้นำสหภาพแรงงาน นักวิชาการ รวมทั้งสิ้น 9 คน เพื่อนำมาสร้างแบบสอบถาม

4.3 จัดทำแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ นำแบบสอบถามมาพิจารณาความเหมาะสมของการใช้ภาษา และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Index of Item Objective Congruence: IOC) ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.6 – 1.0 หลังจากนั้นทำการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามด้านความน่าเชื่อถือได้ของเครื่องมือ (Reliability) โดยนำไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่ประชากรที่จะทำการวิจัยจำนวน 46 ชุด ได้ผลการคำนวณค่าประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) เท่ากับ 0.938 และนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลความเห็นของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทายาามานะ (Taro Yamane) ซึ่งเป็นผู้บริหารองค์กรและกรรมการสหภาพแรงงานในโรงงานอุตสาหกรรม 4.0 ในกลุ่มโรงงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ ไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์ อาหารเครื่องดื่ม และผลิตภัณฑ์ยางในประเทศไทย จำนวน 452 คน ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์คืนจำนวน 390 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 86.28

4.4 นำมาประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เพื่อคำนวณ ค่าความถี่ ค่าร้อยละค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์หองค์ประกอบที่สำคัญโดยใช้วิธีวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) นำผลที่ได้มาสร้างรูปแบบการบริหารสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กร

4.5 จากนั้นนำรูปแบบการบริหารสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กร เข้าสู่การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารองค์กร ผู้นำสหภาพแรงงาน และนักวิชาการแรงงานจำนวน 16 คน ในการพิจารณาและวิพากษ์ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กร



4.6 ดำเนินการจัดทำคู่มือการบริหารสภาพแรงงานในอุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กรและนำคู่มือการบริหารสภาพแรงงานในอุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กรให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสมในการนำไปใช้

5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารสภาพแรงงานโดยแบ่งการวิเคราะห์กลุ่มตัวแปรเป็น 2 ส่วน ดังรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังนี้

5.1.1 การวิเคราะห์หาลำดับองค์ประกอบของกลุ่มตัวแปรการบริหารสภาพแรงงานในอุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กร โดยการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 79 ตัวแปร ด้วยค่าสถิติKMO ของไกเซอร์-ไมเยอร์-อลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) ได้ค่าKMO = 0.978 (ค่า KMO ต่ำกว่า 0.50 จะถือว่าข้อมูลไม่เหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ, Kanlaya [19]) หลังจากนั้นทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principle Component Analysis) พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของแต่ละตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบยังไม่ชัดเจนยากที่จะระบุว่าแต่ละตัวแปรอยู่ในองค์ประกอบใด จึงใช้วิธีหมุนแกนองค์ประกอบแบบตั้งฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีวาริมแมกซ์ (Varimax) พบว่า มีองค์ประกอบสำคัญที่มีค่าไอเกน (Eigen Value) เกิน 1.00 ซึ่งแสดงว่าแต่ละองค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมด 79 ตัวแปรได้ 1.00 มีจำนวน 8 องค์ประกอบ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าไอเกน ร้อยละของความแปรปรวน ร้อยละสะสมของความแปรปรวน

| องค์ประกอบที่ | ค่าไอเกน | ร้อยละของความแปรปรวน | ร้อยละสะสมของความแปรปรวน |
|---------------|----------|----------------------|--------------------------|
| 1 | 45.474 | 57.562 | 57.562 |
| 2 | 3.637 | 4.604 | 62.166 |
| 3 | 2.412 | 3.053 | 65.220 |
| 4 | 2.122 | 2.686 | 67.906 |
| 5 | 1.611 | 2.040 | 69.945 |
| 6 | 1.520 | 1.924 | 71.869 |
| 7 | 1.116 | 1.412 | 73.281 |
| 8 | 1.043 | 1.320 | 74.601 |

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารสภาพแรงงานได้องค์ประกอบสำคัญที่มีค่าไอเกนมากกว่า 1.00 จำนวน 8 องค์ประกอบ โดยมีค่าไอเกนอยู่ระหว่าง 1.043 ถึง 45.474 ร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดที่อธิบายได้ จากทุกองค์ประกอบมีค่าตั้งแต่ร้อยละ 1.320 ถึงร้อยละ 57.562 ทั้งนี้ค่าความแปรปรวนสะสมของ 8 องค์ประกอบเท่ากับร้อยละ 74.601 แสดงว่า ทั้ง 8 องค์ประกอบอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดได้รวมร้อยละ 74.601 โดยมีรายละเอียดของชื่อองค์ประกอบและจำนวนตัวแปรดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงชื่อองค์ประกอบและจำนวนตัวแปรเรียงลำดับตามความสำคัญ

| ลำดับความสำคัญ | ชื่อองค์ประกอบ | จำนวนตัวแปร |
|----------------|--------------------------------|-------------|
| 1 | ภาวะผู้นำ | 15 |
| 2 | ควบคุมการดำเนินงาน | 8 |
| 3 | การวางแผนกลยุทธ์ | 12 |
| 4 | สมรรถนะในการบริหาร | 14 |
| 5 | การจัดโครงสร้างการบริหาร | 12 |
| 6 | การสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน | 7 |
| 7 | การสื่อสาร | 7 |
| 8 | การวางแผนงบประมาณ | 4 |

5.1.2 การวิเคราะห์หาลำดับองค์ประกอบของกลุ่มตัวแปรการบริหารสภาพแรงงานแบบมีส่วนร่วมในอุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กร โดยการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 23 ตัวแปร ด้วยค่าสถิติKMO ของไกเซอร์-ไมเยอร์-อลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) ได้ค่า KMO = 0.958 (ค่า KMO ต่ำกว่า 0.50 จะถือว่าข้อมูลไม่เหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ, Kanlaya [19]) หลังจากนั้นทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principle Component Analysis) พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของแต่ละตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบยังไม่ชัดเจนยากที่จะระบุว่าแต่ละตัวแปรอยู่ในองค์ประกอบใด จึงใช้วิธีหมุนแกนองค์ประกอบแบบตั้งฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีวาริมแมกซ์ (Varimax) พบว่ามีองค์ประกอบสำคัญที่มีค่าไอเกน (Eigen Value) เกิน 1.00 ซึ่งแสดงว่าแต่ละองค์ประกอบ

สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมด 23 ตัวแปรได้ 1.00 มีจำนวน 3 องค์ประกอบ ดังตารางที่ 4 ตารางที่ 4 แสดงค่าไอเกน ร้อยละของความแปรปรวน ร้อยละสะสมของความแปรปรวน

| องค์ประกอบที่ | ค่าไอเกน | ร้อยละของความแปรปรวน | ร้อยละสะสมของความแปรปรวน |
|---------------|----------|----------------------|--------------------------|
| 1 | 13.808 | 60.035 | 60.035 |
| 2 | 1.346 | 5.854 | 65.889 |
| 3 | 1.018 | 4.424 | 70.313 |

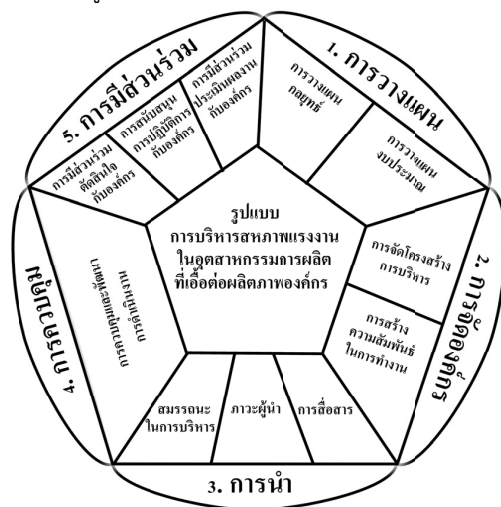
จากตารางที่ 4 พบว่า ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบของการบริหารสหภาพแรงงานแบบมีส่วนร่วมในอุตสาหกรรม การผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กร ได้องค์ประกอบสำคัญที่มีค่าไอเกนมากกว่า 1.00 จำนวน 3 องค์ประกอบ มีค่าไอเกนอยู่ระหว่าง 1.018 ถึง 13.808 ร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดที่อธิบายได้จากทุกองค์ประกอบมีค่าตั้งแต่ร้อยละ 4.424 ถึงร้อยละ 60.035 ทั้งนี้ค่าความแปรปรวนสะสมของ 3 องค์ประกอบเท่ากับร้อยละ 70.313 แสดงว่า ทั้ง 3 องค์ประกอบอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดได้รวมร้อยละ 70.313 โดยมีรายละเอียดของชื่อองค์ประกอบและจำนวนตัวแปรดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงชื่อองค์ประกอบและจำนวนตัวแปรเรียงลำดับตามความสำคัญ

| ลำดับความสำคัญ | ชื่อองค์ประกอบ | จำนวนตัวแปร |
|----------------|------------------------------------|-------------|
| 1 | การมีส่วนร่วมตัดสินใจกับองค์กร | 11 |
| 2 | การสนับสนุนการปฏิบัติการขององค์กร | 6 |
| 3 | การมีส่วนร่วมประเมินผลงานกับองค์กร | 6 |

5.2 ผลการพัฒนาารูปแบบการบริหารสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กร โดยเชื่อมความสัมพันธ์กับการบริหารทั้ง 5 ด้าน ตามแนวความคิดการบริหารและผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณาในการประชุมสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิได้มีฉันทานุมัติในองค์ประกอบของการบริหารสหภาพแรงงานในแต่ละด้าน พร้อมทั้งให้เพิ่มค่าว่ามีติลงไปในหัวข้อการบริหาร ประกอบด้วยมิติการบริหารสหภาพแรงงาน 5 มิติ มิติที่ 1: การวางแผน ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการวางแผนกลยุทธ์และองค์ประกอบด้านการวางแผน

งบประมาณ มิติที่ 2: การจัดการองค์กร ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการจัดโครงสร้างการบริหาร และองค์ประกอบด้านการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน มิติที่ 3: การนำ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านสมรรถนะในการบริหาร องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ และองค์ประกอบด้านการสื่อสาร มิติที่ 4: การควบคุม มี 1 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการควบคุมและพัฒนากำเนินงาน และมิติที่ 5: การมีส่วนร่วมประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจกับองค์กร องค์ประกอบด้านการสนับสนุนการปฏิบัติการขององค์กร และองค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมประเมินผลงานกับองค์กร ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 รูปแบบการบริหารสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรม การผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กร

5.3 คู่มือการบริหารสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรม การผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กร ประกอบด้วย ส่วนที่ 1: ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับสหภาพแรงงาน ส่วนที่ 2: สำระสำคัญของคู่มือการบริหารสหภาพแรงงานใน อุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กร ส่วนที่ 3: การบริหารสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อ ต่อผลิตภาพองค์กร

6. สรุปผลและอภิปรายผลการวิจัย

6.1 สรุปผลการวิจัย

6.1.1 ผลการศึกษาวเคราะห์องค์ประกอบเพื่อ

สร้างและพัฒนาารูปแบบการบริหารสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กรจากแบบสอบถามจำนวนทั้งหมด 102 ข้อ/ตัวแปร พบว่ามีองค์ประกอบจำนวน 11 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การวางแผนงบประมาณ 3) การจัดโครงสร้างการบริหาร 4) การสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน 5) สมรรถนะในการบริหาร 6) ภาวะผู้นำ 7) การสื่อสาร 8) การควบคุมการดำเนินงาน 9) การมีส่วนร่วมตัดสินใจขององค์กร 10) การสนับสนุนการปฏิบัติการขององค์กร 11) การมีส่วนร่วมประเมินผลงานกับองค์กร

6.1.2 การสร้างและพัฒนาารูปแบบการบริหารสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กร โดยดำเนินการแก้ไขตามที่ได้รับฉันทานุมัติจากผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมสนทนากลุ่ม ซึ่งรูปแบบการบริหารสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กร ประกอบด้วย 1) มิติการวางแผน มีองค์ประกอบ คือ การวางแผนกลยุทธ์ และการวางแผนงบประมาณ 2) มิติการจัดองค์กร มีองค์ประกอบ คือ การจัดโครงสร้างการบริหาร และการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน 3) มิติการนำ มีองค์ประกอบ คือ สมรรถนะในการบริหาร ภาวะผู้นำ การสื่อสาร 4) มิติการควบคุม มีองค์ประกอบ คือ การควบคุมการดำเนินงาน 5) มิติการมีส่วนร่วม มีองค์ประกอบ คือ การมีส่วนร่วมตัดสินใจกับองค์กร การสนับสนุนการปฏิบัติการขององค์กร การมีส่วนร่วมประเมินผลงานกับองค์กร

6.1.3 คู่มือการบริหารสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กร เมื่อได้รับการตรวจพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วได้นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินด้านความเหมาะสมในการนำไปใช้ ซึ่งผลการประเมินคู่มือมีความเหมาะสมในการนำไปใช้ในระดับดี

6.2 การอภิปรายผลของการวิจัย

รูปแบบการบริหารสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กร ประกอบด้วย 5 มิติ โดย 4 มิติแรก เป็นรูปแบบการบริหารองค์กรทั่วไปซึ่งสหภาพแรงงานใช้ในการบริหารเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพแต่สำหรับการเอื้อต่อการเพิ่มผลิตภาพองค์กรจากการวิจัย พบว่า การมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นมิติที่ 5 คือการที่สหภาพแรงงานเข้าไปมีส่วนร่วมด้วย

ในการบริหารองค์กรซึ่งจะทำให้สหภาพแรงงานมีความรู้ ความสามารถและมีส่วนร่วมในการช่วยส่งเสริมการเพิ่มผลิตภาพองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดและงานวิจัยต่าง ๆ ที่ได้ศึกษาค้นคว้า ดังนี้

6.2.1 มิติการวางแผน ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ดังนี้

(1) การวางแผนกลยุทธ์เป็นองค์ประกอบที่มีสำคัญอย่างมากในการวางแผนขององค์กรสอดคล้องกับแนวคิดของ Dyck and Neubert [6], Bateman and Snell [7] และ Daft [8] การวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ/ภารกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และตัวชี้วัด การกำหนดนโยบาย การจัดทำระเบียบข้อบังคับและการจัดทำแผนงาน สอดคล้องกับ Sulong [9] การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายและแผนงานของสหภาพแรงงานควรระบุถึงการให้การสนับสนุนการเพิ่มผลิตภาพขององค์กรด้วย

(2) การวางแผนงบประมาณเป็นกิจกรรมหลักของการวางแผน Allen [2] ประกอบด้วย การกำหนดแหล่งที่มาของรายได้ของสหภาพแรงงาน นอกเหนือจากรายได้จาก ค่าสมาชิกและค่าบำรุงของสมาชิกสหภาพแรงงาน ทั้งนี้สหภาพแรงงานควรมีการจัดทำงบประมาณ และการตรวจ สอบบัญชี เพื่อให้สมาชิกสหภาพแรงงานได้ทำการรับรอง งบดุลและรายงานการตรวจสอบบัญชีในการประชุมใหญ่สามัญประจำปี

6.2.2 มิติการจัดองค์กร ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ดังนี้

(1) การจัดโครงสร้างการบริหารงานถือเป็นส่วนหนึ่งที่ต้องดำเนินการเมื่อมีการจัดตั้งองค์กร [2], [6-9] การจัดโครงสร้างการบริหารงานประกอบด้วย การกำหนดรูปแบบการบริหารงาน การกำหนดหน้าที่งานซึ่งเป็นผลที่ได้จากการทำการวิเคราะห์งาน สอดคล้องกับ Dyck and Neubert [6] และควรมีการจัดทำไปกำหนดหน้าที่งาน (JD) ของกรรมการสหภาพแรงงานทุกตำแหน่ง นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดแนวทางและขั้นตอนการปฏิบัติงาน การสรรหาคัดเลือกกรรมการสหภาพแรงงานที่มีความรู้ความสามารถให้มาทำงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสหภาพแรงงานและองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Bateman and Snell [7] และ Daft [8] และการพัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานมี

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Dyck and Neubert [6] และ Bateman and Snell [7] ทั้งนี้ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะกิจเพื่อทำหน้าที่ในการส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มผลิตภาพขององค์กร

(2) การสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานของสหภาพแรงงานเป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญในการจัดองค์กร [2], [7] ประกอบด้วย แนวทางการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายเพื่อลดข้อขัดแย้งและเพิ่มผลิตภาพให้องค์กร มีการดำเนินการจัดกิจกรรมการเสริมสร้างความสัมพันธ์ การสร้างเครือข่ายภายในและภายนอก เพื่อส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างสหภาพแรงงานและสมาชิกสหภาพแรงงาน และเป็นการประชาสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อสังคมภายนอก

6.2.3 มิติการนำ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

(1) สมรรถนะในการบริหาร กรรมการสหภาพแรงงาน ต้องใช้ความรู้ ความสามารถในการกระตุ้นให้ทีมงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการนำของ Bateman and Snell [7] กรรมการสหภาพแรงงาน ต้องมีความรู้กฎหมายแรงงาน แรงงานสัมพันธ์ ระเบียบข้อบังคับของสหภาพแรงงาน ข้อบังคับการทำงานขององค์กรเป็นอย่างดี มีความรู้พื้นฐานทางด้านการบริหารจัดการ การตลาด งบประมาณ การเงิน การดำเนินธุรกิจ และผลิตภัณฑ์ขององค์กรเป็นอย่างดี และมีทักษะในการบริหารสหภาพแรงงานเชิงกลยุทธ์

(2) ภาวะผู้นำ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการนำ [6-8] โดยกรรมการสหภาพแรงงานควรมีคุณลักษณะที่ดีด้านความคิด ด้านวุฒิภาวะและจิตใจ ด้านจริยธรรม และด้านการทำงาน การมีภาวะผู้นำที่ดีมีความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลส่งผลให้การนำเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถเพิ่มผลิตภาพให้ กับองค์กรสอดคล้องกับแนวคิดของ Thumkosit [3]

(3) การสื่อสาร เป็นกิจกรรมการบริหารที่มีความสำคัญในการนำ [2], [5-8] สหภาพแรงงานต้องกำหนดกลยุทธ์ในการสื่อสาร จัดตั้งหน่วยงานเพื่อจัดทำสื่อและมีโฆษกประจำสหภาพแรงงานเพื่อช่วยให้การ

เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเป็นไปในแนวทางที่ถูกต้องและเหมาะสม โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย

6.2.4 มิติการควบคุม มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การควบคุมและพัฒนาการดำเนินงานของสหภาพแรงงานประกอบด้วย กระบวนการตรวจสอบผลงาน การรายงานผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายและปรับปรุงผลการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ สอดคล้องกับแนวทางการควบคุมในการบริหารของ Allen [2], Dyck and Neubert [6], Bateman and Snell [7] และ Daft [8]

6.2.5 มิติการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ

(1) การมีส่วนร่วมตัดสินใจกับองค์กร สอดคล้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ Anthony [10] และCohen and Uphoff [12] สหภาพแรงงานควรมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเพื่อผลประโยชน์ขององค์กรและสมาชิกสหภาพแรงงาน และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อผลประโยชน์ขององค์กรและสมาชิกสหภาพแรงงาน

(2) การสนับสนุนการปฏิบัติการขององค์กร สอดคล้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ Cohen and Uphoff [12] และ Piriyanasan [20] สหภาพแรงงานควรมีส่วนร่วมสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการทำธุรกิจขององค์กรและส่งเสริมผลิตภาพการผลิต โดยการมีส่วนร่วมในการบริหารการผลิตขององค์กร และ สหภาพแรงงานควรมีส่วนได้รับผลประโยชน์จากการที่ให้การสนับสนุนองค์กรด้วยเช่นกัน

(3) การมีส่วนร่วมประเมินผลงานกับองค์กร สอดคล้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ Cohen and Uphoff [12] สหภาพแรงงานควรเข้าไปมีส่วนร่วมกับองค์กรในการร่วมประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับผลิตภาพขององค์กร ประเมินผลกิจกรรมการลดต้นทุนการผลิตและการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมในประเมินผลงานของสมาชิกสหภาพแรงงาน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาพนักงาน เพื่อให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กรรวมถึงการร่วมตรวจสอบการทุจริตในองค์กร



7. ข้อเสนอแนะ

7.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้

7.1.1 องค์กรควรให้การสนับสนุนการบริหารของสหภาพแรงงาน และควรจัดความขัดแย้งที่เกิดจากการดำเนินงานของสหภาพแรงงานโดยมีการบริหารองค์กรที่โปร่งใส และแสดงให้เห็นว่าสหภาพแรงงานเป็นส่วนส่วนทางธุรกิจเพื่อประโยชน์ร่วมกัน

7.1.2 สหภาพแรงงานควรสนับสนุนให้พนักงานแสดงความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีความผูกพันและมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในการเข้ามาช่วยเพิ่มขีดความสามารถให้กับองค์กร

7.1.3 สหภาพแรงงานควรส่งเสริมชักจูงให้พนักงานแสวงหาความรู้ในด้านธุรกิจการผลิตจะได้ช่วยกันสร้างความแข็งแกร่งให้องค์กรสามารถแข่งขันได้ โดยการสนับสนุนให้เกิดผลิตภาพที่สูงขึ้น

7.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

7.2.1 ควรมีการศึกษารูปแบบการบริหารสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กร โดยการศึกษาเปรียบเทียบกับสหภาพแรงงานในต่างประเทศที่มีลักษณะคล้ายกับสหภาพแรงงานในประเทศไทย

7.2.2 ควรมีการศึกษารูปแบบการบริหารสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรมการผลิตที่เอื้อต่อผลิตภาพองค์กร ในกิจการประเภทอื่นๆ โดยเฉพาะกิจการที่มีสาขาอยู่ในภาคต่าง ๆ ของประเทศไทยภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่มีความแตกต่างกัน

8. เอกสารอ้างอิง

- [1] Bureau, Labour Standard Development, Economic - Labour Movement Report Quater 1 January - March, Bangkok: Department of Labour Protection and Welfare, 2017.
- [2] L. A. Allen, Professional Management: New Concepts and Proven Practices, England: McGraw-Hill, 1973.
- [3] U. Thumkosit, Management, Bangkok: Graduate School of Public Administration, National Institute of Development Administration, 2001.

- [4] H. Fayol, General and Industrial Management, London: Sir Isaac Pitman & Sons Ltd., 1949.
- [5] K. M. Bartol and D. C. Martin, Management, New York: McGraw-Hill, 1994.
- [6] B. Dyck and M. L. Neubert, Principle of Management, Canada: Nelson Education Ltd., 2009.
- [7] T. S. Bateman and S. A. Snell, Management: Leading & Collaborating in a Competitive World, New York: McGraw-Hill, 2011.
- [8] R. L. Daft, Management, New Tech Park: Singapore: Cengage Learning Asia Pte Ltd., 2016.
- [9] M. Sulong, Principle of Management and Organizaion, Bangkok: Triple Education Co., Ltd., 2013.
- [10] W. P. Anthony , Participative Management, Massachusetts: Addison-Wesley, 1978.
- [11] P. A. Reilly, Participation, Democracy and Control: Forms of Employee Involvement, London: Reedprint Ltd., 1979.
- [12] J. M. Cohen and N. T. Uphoff, "Participation's Place in Rural Development: Seeking Clarity Though Specificity," *World Development*, vol. 8, pp. 213-235, 1980.
- [13] S. D. Punekar and S. Sundaram, Role of Trade Union in Promoting Productivity, Delhi: The Caxton Press Private Ltd., 1974.
- [14] R. N. Mefford, "The Effect of Unions on Productivity in a Multinational Manufacturing Firm," *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 40, no. 1, pp. 105-114, 1986.
- [15] P. Byrnes, R. Fare, S. Grosskope and K. C. Lovell, "The Effect of Unions Productivity: U.S. Surface Mining of Coal," *Journal of Management Science*, vol. 34, no. 9, pp. 1037-1053, 1988.



- [16] Y. Lu, Z. Tao and Y. Wang, "Union Effect on Performance and Employment Relations: Evidence from China," *China Economic Review*, vol. 21, pp. 202-210, 2010.
- [17] A. J. Sojourner, B. R. Frandsen, R. J. Town, D. C. Grabowski and M. N. Chen, "Impacts of Unionization on Quality and Productivity: Regression Discontinuity Evidence from Nursing Homes," *ILR Review*, vol. 68, no. 4, pp. 771-806, 2015.
- [18] D. Chun, Y. Chung, C. Woo, H. Seo and H. Ko, "Labor Union Effects on Innovation and Commercialization Productivity: An Integrated Propensity Score Matching and Two-Stage Data Envelopment Analysis," *Journal of Sustainability*, vol. 7, pp. 5120-5138, 2015.
- [19] K. Vanichbuncha, *Multivariate Analysis with SPSS for Windows*, Bangkok: Chulalongkorn University Printing House, 2001.
- [20] S. Piriyaangsan, *The Development of Labor Relations System in an Enterprise*, Bangkok: Sukum and Son Ltd., 1997.