

การจัดการแรงงานสัมพันธ์: จากความขัดแย้งสู่ความยั่งยืนขององค์กร

เปลี่ยน 'วิกฤตแรงงาน' ให้เป็น 'พันธมิตรเชิงกลยุทธ์'



The Challenge:

ความขัดแย้งยุคใหม่เกิดจาก
'ความรู้สึกไม่เป็นธรรม'
ไม่ใช่แค่ผลประโยชน์

The Solution:

นโยบายโปร่งใส + ทักษะ
'Soft Skills' ของหัวหน้างาน

The Goal:

สร้าง 'ทุนทางสังคม'
(Social Capital) เพื่อ
ขับเคลื่อน ESG อย่างยั่งยืน

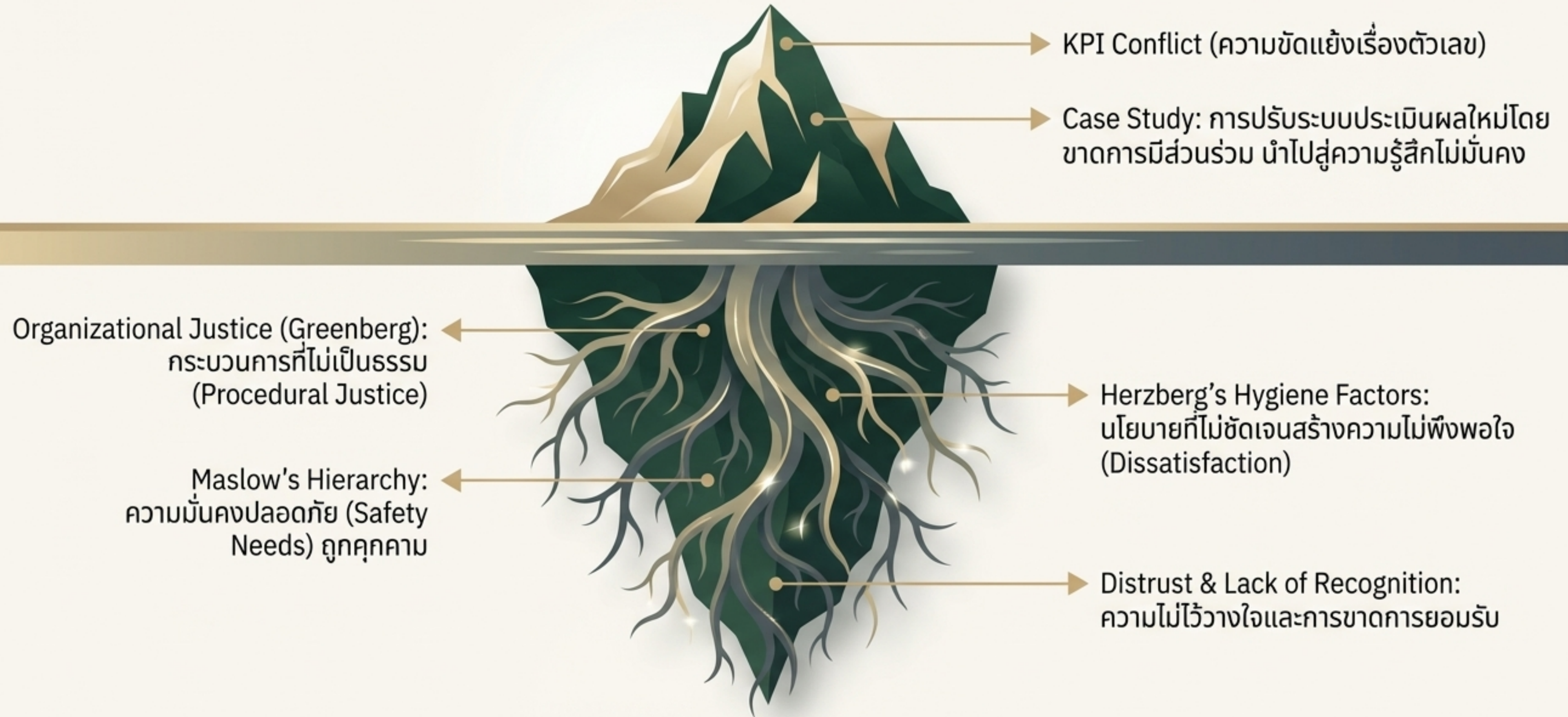
บริบทใหม่แห่งโลกการทำงาน: เมื่อเทคโนโลยีและความหลากหลายปะทะกัน



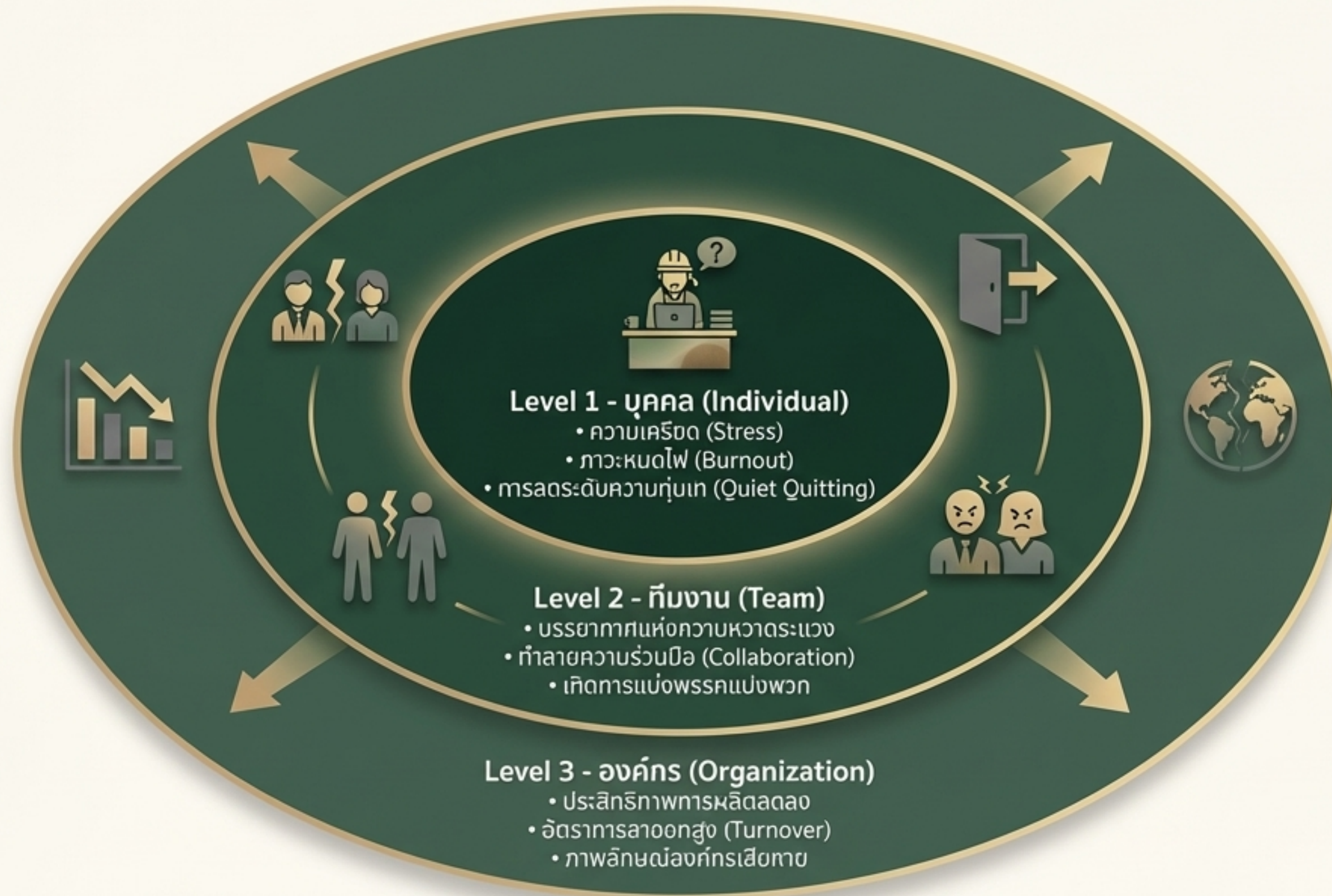
Key Friction Points:

- โครงสร้างประชากรแรงงานที่หลากหลาย (Gen Gap)
- ความไม่ชัดเจนของบทบาทหน้าที่ (Ambiguity)
- ความไม่ชัดเจนของบทบาทหน้าที่ (Role Ambiguity)
- ความคาดหวังเรื่อง Work-Life Balance ที่เปลี่ยนไป

เกาะเกาะเปลือกความขัดแย้ง: สิ่งที่ชอบนอนอยู่ใต้ภูเขาน้ำแข็ง



แรงกระเพื่อมของความขัดแย้ง: จากจุดเล็กๆ สู่ความเสียหายระดับองค์กร



ระบบป้องกันแบบคู่ขนาน: บทบาทฝ่ายบริหารและหัวหน้างาน



ฝ่ายบริหาร (Management) - The Strategist

- กำหนดนโยบายที่เป็นธรรมและตรวจสอบได้ (Fair Policy)
- แสดงภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership)
- สร้างระบบรับฟังข้อร้องเรียน (Grievance System)



หัวหน้างาน (Supervisors) - The Frontline

- เป็นด่านหน้าในการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง (First Line Defense)
- สื่อสารนโยบายสู่การปฏิบัติ (Implementation)
- สร้างความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจ (Empathy)

หัวหน้าที่งานในฐานะ ‘โซ่ข้อกลาง’ (The Link Pin)



คลังอาวุธสำหรับผู้นำ (3 ทักษะหัวใจสำคัญ)



1. Active Communication:

- การสื่อสารเชิงรุก และการฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening)



2. Negotiation:

- ยึดหลัก 'Win-Win Situation' (Thomas & Kilmann)
- แยกประเด็นออกจากอารมณ์



3. Complaint Handling:

- รับฟังด้วยความเห็นอกเห็นใจ -> ตรวจสอบข้อเท็จจริง -> แก้ไขรวดเร็ว

ถอดบทเรียนการสร้างแรงงานสัมพันธ์เชิงบวก



เปลี่ยนมุมมอง: จากการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า สู่โครงสร้างที่ยั่งยืน

Short-Term (Traditional View) - The Past

- มองแรงงานสัมพันธ์เป็นแค่การระงับข้อพิพาท
- เน้นอำนาจสั่งการ (Command & Control)
- แก้ปัญหาที่ปลายเหตุแบบตั้งรับ (Firefighting)

Long-Term (Sustainable View) - The Future

- มองเป็นโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงอำนาจและความร่วมมือ
- สร้างกลไกรับฟังเสียงพนักงาน 'Voice Mechanism' (Freeman & Medoff)
- เตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยี (Just Transition)

มากกว่าผลกำไร: แรงงานสัมพันธ์กับความยั่งยืน (ESG)

Shift in Perspective: แรงงานไม่ใช่ 'ต้นทุน' แต่เป็น 'หุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์' (Strategic Partner)



5 แนวทางสู่ความเป็นเลิศด้านแรงงานสัมพันธ์ (The Blueprint)



1. Proactive Mechanism: กลไกสื่อสารเชิงรุก

สร้างช่องทางสื่อสาร
โปร่งใสและสม่ำเสมอ
เพื่อป้องกันปัญหา
ก่อนเกิด



2. Decent Work: มาตรฐานสิทธิสากล

ปฏิบัติตามหลักการ
ILO สร้างสภาพ
แวดล้อมที่เป็นธรรม
และปลอดภัย



3. Learning System: ระบบเรียนรู้รับมือ Disruption

ส่งเสริม
Reskilling/Upskilling
ให้พนักงานพร้อมรับ
การเปลี่ยนแปลง



4. Governance: ธรรมาภิบาล ที่โปร่งใส

ดำเนินงานด้วย
ความรับผิดชอบ
ตรวจสอบได้ เพื่อ
สร้างความเชื่อมั่น



5. Culture: เคารพศักดิ์ศรีและ ความหลากหลาย

สร้างวัฒนธรรม
องค์กรที่เปิดกว้าง
เคารพความเป็น
มนุษย์ของทุกคน