

แนวทางการบริหารแรงงานและการจัดการกรณีเลิกจ้างในสถานประกอบการเอกชน
ภายใต้กรอบกฎหมายแรงงานไทย
Guidelines for Labor Management and Termination in Private Sector
Establishments Under the Framework of Thai Labor Law

พงศ์พรรณ พลเยี่ยม¹, วิลาสินี ชัยวรรณ² และ ปิ่นฤทัย สุธีรพงศ์³
Phongphan Polyiem¹, Wilasinee Chawan² and Pinrutai Suthierapong³
มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์
Southeast Asia University, Thailand
Corresponding Author E-mail: phongphan_polyiem@hotmail.com¹

Received: November 28, 2025

Revised: December 28, 2025

Accepted: December 31, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารแรงงานและการจัดการกรณีเลิกจ้างในสถานประกอบการเอกชนภายใต้กรอบกฎหมายแรงงานไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) วิเคราะห์กรอบกฎหมายแรงงานไทยที่เกี่ยวข้องกับการเลิกจ้าง (2) ศึกษาแบบและแนวทางการบริหารแรงงานที่ช่วยลดความจำเป็นในการเลิกจ้างอย่างไม่เป็นธรรม และ (3) เสนอแนวทางการจัดการกรณีเลิกจ้างให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมายและมีประสิทธิภาพ การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การวิจัยเอกสารและการวิเคราะห์เนื้อหา จากกฎหมายแรงงาน เอกสารวิชาการ แนวคำพิพากษาศาลแรงงาน และเอกสารของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า กรอบกฎหมายแรงงานไทย โดยเฉพาะพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 และพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 เป็นกลไกสำคัญในการกำหนดสิทธิและหน้าที่ของนายจ้างและลูกจ้างในกรณีการเลิกจ้าง โดยเน้นหลักการมีเหตุอันสมควร การบอกกล่าวล่วงหน้า และการจ่ายค่าชดเชยตามกฎหมาย ทั้งนี้ ศาลแรงงานให้ความสำคัญกับหลักความเป็นธรรมในการเลิกจ้างและนำมาตรฐานสากลขององค์การแรงงานระหว่างประเทศมาใช้ประกอบการตีความ

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า การบริหารแรงงานเชิงกลยุทธ์ เช่น การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทักษะใหม่ (reskilling) การโยกย้ายตำแหน่งงาน และการบริหารแรงงานเชิงคุณธรรม มีส่วนช่วยลดความจำเป็นในการเลิกจ้างอย่างไม่เป็นธรรม โดยช่วยเพิ่มความสามารถในการปรับตัวของแรงงาน ลดความขัดแย้งภายในองค์กร และเสริมสร้างความไว้วางใจระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่า แนวทางการจัดการกรณีเลิกจ้างที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการตามขั้นตอนที่ถูกต้องตามกฎหมาย ควบคู่กับหลักจริยธรรมและความเป็นมนุษยธรรม เช่น การแจ้งล่วงหน้าอย่างเหมาะสม การเปิดโอกาสให้ลูกจ้างชี้แจงหรืออุทธรณ์ และการดูแลหลังการเลิกจ้าง แนวทางดังกล่าวช่วยให้องค์กรสามารถลดข้อพิพาทแรงงาน รักษาภาพลักษณ์ และสร้างความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพทางธุรกิจกับความเป็นธรรมทางสังคมได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การบริหารแรงงาน, การเลิกจ้าง, สถานประกอบการเอกชน, กฎหมายแรงงาน, การจัดการแรงงาน



Abstract

This study, Guidelines for Labor Management and Termination in Private Sector Establishments under the Framework of Thai Labor Law, aims to (1) analyze the Thai labor law framework governing employment termination, (2) examine labor management approaches that reduce the necessity of unfair termination, and (3) propose effective and lawful guidelines for managing termination cases. This qualitative research employed documentary research and content analysis of labor laws, academic literature, labor court judgments, and relevant institutional documents.

The findings addressing the first objective indicate that the Thai labor law framework, particularly the Labor Protection Act B.E. 2541 (1998) and the Labor Relations Act B.E. 2518 (1975), plays a crucial role in defining the rights and obligations of employers and employees in termination cases. The legal framework emphasizes justifiable grounds for termination, advance notice, and statutory severance pay, while labor courts increasingly apply the principle of fairness and consider international labor standards in their interpretations.

Regarding the second objective, the study finds that strategic labor management practices such as human resource planning, reskilling, job redeployment, and ethical human resource management significantly reduce the likelihood of unfair termination. These practices enhance workforce adaptability, minimize internal conflict, and foster trust between employers and employees.

For the third objective, the study concludes that effective termination management should integrate legal compliance with ethical and humane considerations. Measures such as clear advance notification, appeal mechanisms, and post-termination support contribute to reducing labor disputes, preserving organizational reputation, and maintaining a sustainable balance between business efficiency and social justice.

Keywords: Labour Management, Termination, Private Enterprises, Labour Law, Employment Practices

บทนำ

ประเทศไทยเผชิญพลวัตทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง ทำให้สถานประกอบการเอกชนต้องปรับโครงสร้างกำลังคนและรูปแบบการจ้างงานบ่อยครั้ง การบริหารแรงงานในภาวะดังกล่าวไม่เพียงเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพเชิงธุรกิจ หากยังสัมพันธ์โดยตรงกับการคุ้มครองสิทธิของลูกจ้าง ความเป็นธรรมในการยุติสัญญาจ้าง และความเสี่ยงทางกฎหมายของนายจ้างด้วย กรอบกฎหมายหลักที่กำกับประเด็นนี้คือพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ซึ่งกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำเกี่ยวกับการเลิกจ้าง การบอกกล่าวล่วงหน้า และอัตราค่าชดเชยเมื่อเลิกจ้าง โดยเฉพาะมาตรา 118 ว่าด้วย “ค่าชดเชยตามอายุงาน” และบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับ “ค่าชดเชยพิเศษแทนการบอกกล่าวล่วงหน้า” ในกรณีที่มีการเลิกจ้างโดยไม่บอกกล่าวครบกำหนด (เช่น 60 วันในบางกรณี) อันเป็นฐานคุ้มครองสำคัญสำหรับแรงงานและเป็นจุดเสี่ยงสำคัญสำหรับนายจ้างในการปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย (กระทรวงแรงงาน, 2562)



ขณะเดียวกัน กฎหมายได้วาง “ข้อยกเว้น” ที่ให้นายจ้างสามารถเลิกจ้างโดยไม่ต้องจ่ายค่าชดเชย หากลูกจ้างกระทำความผิดร้ายแรงตามที่บัญญัติไว้ เช่น ทุจริต จงใจทำให้นายจ้างเสียหาย กระทำผิดวินัยร้ายแรง หลังมีหนังสือตักเตือน หรือขาดงานต่อเนื่อง 3 วันทำงานโดยไม่มีเหตุอันควร เป็นต้น ข้อยกเว้นเหล่านี้ถูกตีความอย่างเคร่งครัดโดยศาลแรงงานและศาลฎีกา ซึ่งหมายความว่านายจ้างต้องมีพยานหลักฐานเพียงพอและดำเนินกระบวนการทางวินัยอย่างเป็นธรรม มิเช่นนั้นมีความเสี่ยงที่จะถูกวินิจฉัยว่า “เลิกจ้างไม่เป็นธรรม” แม้จะจ่ายสิทธิประโยชน์ตามกฎหมายอื่นครบถ้วนแล้วก็ตาม (Kudun & Partners, 2023)

นอกเหนือจากค่าชดเชยและการบอกกล่าวล่วงหน้า ระบบคุ้มครองทางสังคมยังมีบทบาทรองรับแรงงานที่ถูกเลิกจ้างผ่าน “ประกันการว่างงาน” ตามพระราชบัญญัติประกันสังคม ซึ่งให้สิทธิรับเงินทดแทนการว่างงานภายใต้เงื่อนไขที่กำหนด ทั้งนี้มีการปรับปรุงเกณฑ์และเพดานประโยชน์ทดแทนเป็นระยะ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจและค่าครองชีพปัจจุบัน สะท้อนการเชื่อมประสานระหว่างกฎหมายแรงงานกับนโยบายสวัสดิการทางสังคมของรัฐ (สำนักงานประกันสังคม, 2566; Tilleke & Gibbins, 2025)

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างในระดับส่วนรวม กฎหมายแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 กำกับเรื่องสหภาพแรงงาน คณะกรรมการลูกจ้าง ข้อพิพาทแรงงาน และมาตรการคุ้มครองผู้นำแรงงาน ซึ่งมักเป็นบริบทสำคัญของคดีเลิกจ้างที่มิประเด็น “ไม่เป็นธรรม” (unfair termination) และอาจนำไปสู่คำสั่งให้รับกลับเข้าทำงาน หรือให้จ่ายค่าชดเชยความเสียหายเพิ่มเติมตามดุลพินิจของศาลแรงงาน ทั้งนี้ บทบัญญัติดังกล่าวเชื่อมโยงกับแนวปฏิบัติของศาลที่พิจารณาความเหมาะสมแห่งเหตุเลิกจ้าง พฤติการณ์ของคู่กรณี และผลกระทบต่อชีวิตการทำงานของลูกจ้างเป็นกรณี ๆ ไป (กระทรวงแรงงาน, 2562)

ในเวทีสากล องค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ILO) เสนอกรอบหลักการว่าด้วยการยุติความสัมพันธ์การจ้างงานอย่างเป็นธรรม (เช่น อนุสัญญา C158) ซึ่งถูกใช้เป็น “มาตรฐานอ้างอิง” ในหลายประเทศสำหรับพัฒนาแนวทางปฏิบัติที่โปร่งใส เป็นธรรม และมีสัดส่วนพอเหมาะต่อเหตุเลิกจ้าง แม้ระบบกฎหมายของแต่ละประเทศจะรับรองรายละเอียดแตกต่างกัน แต่สาระสำคัญร่วมคือการกำหนดเหตุเลิกจ้างที่ชอบด้วยกฎหมาย ขั้นตอนกระบวนการที่เป็นธรรม และกลไกเยียวยาที่มีประสิทธิภาพ (International Labour Organization, 2018)

ด้วยภูมิทัศน์ดังกล่าว บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) อธิบายกรอบกฎหมายแรงงานไทยที่เกี่ยวข้องกับการเลิกจ้างและสิทธิหน้าที่ของคู่สัญญาจ้างงานอย่างเป็นระบบ (2) เสนอ “แนวทางบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงป้องกันความเสี่ยง” ที่สอดคล้องกับกฎหมายและหลักนิติธรรม เช่น การกำหนดกฎระเบียบ/ขั้นตอนวินัย การบันทึกหลักฐาน การประเมินทางเลือกก่อนเลิกจ้าง (redeployment, reskilling, M&A integration) และ “กระบวนการเลิกจ้างอย่างมีมนุษยธรรม” (dignified separation) และ (3) สังเคราะห์บทเรียนจากแนววินิจฉัยของศาลแรงงานและคู่มือเชิงปฏิบัติของวิชาชีพกฎหมายการจ้างงาน เพื่อเป็นคู่มือให้ผู้บริหาร HR และที่ปรึกษากฎหมายขององค์กรเอกชนสามารถออกแบบและดำเนินการเลิกจ้างได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม โปร่งใส และลดข้อพิพาทลง โดยยังรักษาความน่าเชื่อถือขององค์กรและความไว้วางใจของแรงงานในระยะยาว

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์กรอบกฎหมายแรงงานไทยที่เกี่ยวข้องกับการเลิกจ้างในสถานประกอบการเอกชน
2. เพื่อศึกษารูปแบบและแนวทางการบริหารแรงงานที่ลดความจำเป็นในการเลิกจ้างอย่างไม่เป็นธรรม
3. เพื่อเสนอแนวทางการจัดการกรณีเลิกจ้างในสถานประกอบการเอกชนให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมายและมีประสิทธิภาพ



การทบทวนวรรณกรรม

การบริหารแรงงานและการจัดการกรณีเลิกจ้างในสถานประกอบการเอกชนภายใต้กรอบกฎหมายแรงงานไทยเป็นประเด็นที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในยุคที่เศรษฐกิจและเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การศึกษาวรรณกรรมในด้านนี้ช่วยให้เข้าใจทั้งมิติทางกฎหมาย มิติทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และมิติทางสังคมซึ่งส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพองค์กรและความเป็นธรรมในตลาดแรงงาน

พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 และที่แก้ไขเพิ่มเติม เป็นกรอบหลักในการกำหนดสิทธิและหน้าที่ของนายจ้างและลูกจ้าง โดยเฉพาะในประเด็นการเลิกจ้าง ซึ่งกฎหมายได้กำหนดขั้นตอนและหลักเกณฑ์ที่นายจ้างต้องปฏิบัติ เช่น การบอกกล่าวล่วงหน้า การจ่ายค่าชดเชย และเหตุแห่งการเลิกจ้างที่ชอบด้วยกฎหมาย (กระทรวงแรงงาน, 2562) ทั้งนี้ การตีความของศาลแรงงานได้เน้นย้ำถึงหลัก “ความเป็นธรรมในการเลิกจ้าง” ซึ่งหมายความว่านายจ้างต้องมีเหตุผลอันสมควรและดำเนินการกระบวนกรตามกฎหมาย หากละเมิดอาจถูกพิจารณาว่า “เลิกจ้างไม่เป็นธรรม” ตามแนวคำพิพากษาศาลฎีกา (Kudun & Partners, 2024)

ในมุมมองของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการกรณีเลิกจ้างไม่เพียงเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย แต่ยังเป็นการบริหารความสัมพันธ์ภายในองค์กร การสื่อสารกับพนักงาน และการบริหารภาพลักษณ์องค์กร (Armstrong, 2023) การเตรียมแผนรองรับ เช่น การสื่อสารอย่างโปร่งใส การให้คำปรึกษา (outplacement service) และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนผ่าน จะช่วยลดผลกระทบทางจิตใจของพนักงานและรักษาขวัญกำลังใจของพนักงานที่เหลืออยู่ (Noe et al., 2021)

นอกจากนี้ การบริหารแรงงานยังต้องคำนึงถึงมาตรฐานสากลที่องค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ILO) ได้กำหนดไว้ เช่น อนุสัญญา C158 ว่าด้วยการยุติความสัมพันธ์การจ้างงาน ซึ่งเสนอให้ประเทศภาคีมีกระบวนการเลิกจ้างที่ยุติธรรมและโปร่งใส โดยกำหนดให้มีการแจ้งเหตุเลิกจ้างอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร การให้โอกาสลูกจ้างชี้แจง และสิทธิในการอุทธรณ์ต่อหน่วยงานอิสระ (International Labour Organization, 2018) แนวคิดนี้ได้รับการนำมาปรับใช้ในกฎหมายแรงงานของไทยบางส่วน โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการเลิกจ้างไม่เป็นธรรมและสิทธิในการร้องเรียนต่อศาลแรงงาน

อีกทั้ง แนวคิดด้าน “การจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาวะเลิกจ้าง” ได้รับการพัฒนาในวงวิชาการ โดยเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการลดต้นทุนและการรักษาความสัมพันธ์เชิงบวกกับพนักงาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Planning) เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์และวางแผนกำลังคนได้เหมาะสม ลดความจำเป็นในการเลิกจ้างแบบเร่งด่วน (Dessler, 2022) นอกจากนี้ การใช้มาตรการทางเลือก เช่น การฝึกอบรมทักษะใหม่ (reskilling) หรือการโยกย้ายตำแหน่ง (redeployment) เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยลดความรุนแรงของผลกระทบจากการเลิกจ้าง (World Bank, 2023)

ในด้านสังคมวิทยาแรงงาน มีการศึกษาที่ชี้ให้เห็นว่าการเลิกจ้างมีผลกระทบต่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจของครอบครัว ความเครียดทางจิตใจ และการลดความไว้วางใจในสถาบันแรงงาน (Green, 2020) การสร้างระบบคุ้มครองทางสังคมที่มีประสิทธิภาพ เช่น ระบบประกันการว่างงานของสำนักงานประกันสังคม จึงมีบทบาทสำคัญในการลดผลกระทบดังกล่าว (สำนักงานประกันสังคม, 2566; Tilleke & Gibbins, 2025)

สามารถสรุปได้ว่าวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องแสดงให้เห็นว่าแนวทางการบริหารแรงงานและการจัดการกรณีเลิกจ้างที่มีประสิทธิภาพควรผสมผสานองค์ความรู้จากหลายสาขา ทั้งกฎหมายแรงงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และนโยบายสังคม เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างการคุ้มครองสิทธิแรงงานกับการคงไว้ซึ่งศักยภาพการแข่งขันขององค์กรอย่างยั่งยืน



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพในรูปแบบ การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยมุ่งศึกษาแนวทางการบริหารแรงงานและการจัดการกรณีเลิกจ้าง ในสถานประกอบการเอกชนภายใต้กรอบกฎหมายแรงงานไทย ทั้งในเชิงหลักกฎหมาย แนวปฏิบัติทางการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ และแนวคำพิพากษาศาลที่เกี่ยวข้อง โดยมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

1) แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารวิชาการและแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแรงงาน การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ในสถานประกอบการเอกชน การเลิกจ้างแรงงาน การจัดการข้อพิพาทแรงงาน และกรอบกฎหมายแรงงานไทยที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายคุ้มครองแรงงาน กฎหมายประกันสังคม กฎหมายแรงงานสัมพันธ์ และแนวคำพิพากษาศาลแรงงานและศาลฎีกาที่เกี่ยวข้องกับการเลิกจ้างและสิทธิประโยชน์ของลูกจ้าง

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย หนังสือวิชาการและตำราด้านกฎหมายแรงงานไทย กฎหมายแรงงานเปรียบเทียบ และกฎหมายคุ้มครองแรงงาน หนังสือและตำราด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารแรงงานสัมพันธ์ การจัดการในสถานประกอบการเอกชน และการบริหารการเปลี่ยนแปลง บทความวิจัยและบทความวิชาการจากวารสารทางกฎหมาย วารสารด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และวารสารด้านรัฐศาสตร์/สังคมศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับแรงงานและการจ้างงาน วิทยานิพนธ์และดุษฎีนิพนธ์ที่ศึกษาเรื่องกฎหมายแรงงาน การเลิกจ้าง การบริหารแรงงานสัมพันธ์ และความขัดแย้งระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างในภาคเอกชน คำพิพากษาศาลแรงงานและคำพิพากษาศาลฎีกาที่เกี่ยวข้องกับการเลิกจ้าง การเลิกจ้างไม่เป็นธรรม ค่าเสียหาย และสิทธิของลูกจ้างตามกฎหมาย เอกสารกฎหมาย ได้แก่ พระราชบัญญัติ กฎกระทรวง ระเบียบ ประกาศ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายแรงงาน การคุ้มครองแรงงาน และการประกันสังคม รายงานวิชาการ คู่มือ แนวปฏิบัติ และข้อแนะนำที่ออกโดยหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน สำนักงานประกันสังคม รวมทั้งเอกสารเผยแพร่ขององค์กรด้านแรงงานและองค์กรนายจ้าง และบทความจากฐานข้อมูลออนไลน์และเว็บไซต์ทางวิชาการที่มีความน่าเชื่อถือทั้งในและต่างประเทศ

2) การคัดเลือกเอกสาร

การคัดเลือกเอกสารใช้เกณฑ์ดังต่อไปนี้ 2.1) ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย เอกสารจะต้องมีเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแรงงาน การจัดการกรณีเลิกจ้างในสถานประกอบการเอกชน การคุ้มครองแรงงาน และกรอบกฎหมายแรงงานไทยหรือกฎหมายที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันในบริบทเปรียบเทียบ 2.2) ความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล เป็นเอกสารที่มาจากสถาบันการศึกษา หน่วยงานของรัฐ ศาล องค์กรวิชาชีพ สมาคมวิชาการ หรือวารสารวิชาการที่ผ่านการกลั่นกรองทางวิชาการ (peer-reviewed) หรือเป็นเอกสารกฎหมายที่มีผลใช้บังคับอย่างเป็นทางการ 2.3) ความทันสมัยของเนื้อหา ให้ความสำคัญกับเอกสารที่เผยแพร่ในช่วงเวลาประมาณ 10 ปีที่ผ่านมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายแรงงานและแนวคำพิพากษาที่เป็นปัจจุบัน ทั้งนี้อาจรวมถึงเอกสารเชิงทฤษฎีหรือคำอธิบายกฎหมายคลาสสิกที่มีอิทธิพลแม้จะเผยแพร่มานานแล้ว หากมีความจำเป็นต่อการสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย 2.4) ความสมบูรณ์และความชัดเจนของข้อมูล เลือกใช้เฉพาะเอกสารที่มีเนื้อหาครบถ้วน ชัดเจน และเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ในเชิงแนวคิด กฎหมาย และแนวปฏิบัติ จากการคัดเลือกโดยใช้เกณฑ์ข้างต้น ผู้วิจัยได้เอกสารที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์จำนวน 70 รายการ แบ่งเป็นเอกสารภาษาไทย 50 รายการ และเอกสารภาษาอังกฤษ 20 รายการ

3) การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้กระบวนการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ (Qualitative Content Analysis) โดยดำเนินการเป็นลำดับขั้น ดังนี้ 3.1) การอ่านและทำความเข้าใจเอกสารอย่างละเอียด ผู้วิจัยอ่านเอกสารทุกฉบับ



อย่างเป็นระบบเพื่อทำความเข้าใจเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับหลักกฎหมายแรงงาน แนวทางการบริหารแรงงาน แนวปฏิบัติของสถานประกอบการเอกชนในการเลิกจ้าง และผลกระทบต่อแรงงาน 3.2) การกำหนดหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) กำหนดให้หน่วยวิเคราะห์อาจเป็นข้อความ บทความ ย่อหน้า ส่วนของคำพิพากษา หรือมาตรากฎหมายที่กล่าวถึงประเด็นสำคัญ เช่น หลักเกณฑ์การเลิกจ้าง การเลิกจ้างไม่เป็นธรรม มาตรการเยียวยาถูกจ้าง บทบาทและหน้าที่ของนายจ้าง และกระบวนการบริหารแรงงานก่อนและหลังการเลิกจ้าง 3.3) การเข้ารหัส (Coding) ผู้วิจัยระบุคำหลักและแนวคิดสำคัญจากเนื้อหา เช่น แนวคิดการบริหารแรงงานเชิงป้องกัน ข้อพิพาท แนวทางการเลิกจ้างอย่างเป็นธรรม ข้อกำหนดตามกฎหมายแรงงานไทย มาตรการชดเชยและเยียวยา และแนวโน้มของคำพิพากษาศาลแรงงาน จากนั้นกำหนดรหัสให้แก่ประเด็นเหล่านั้น 3.4) การจัดหมวดหมู่ (Categorization) นำรหัสที่ได้จากการวิเคราะห์มาแบ่งเป็นหมวดหมู่ เช่น หมวดแนวคิดและหลักการทางกฎหมายแรงงาน หมวดแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมวดแนวทางการจัดการกรณีเลิกจ้าง หมวดมาตรการเยียวยาและการคุ้มครองแรงงาน และหมวดข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย 3.5) การสังเคราะห์ประเด็นและสร้างธีม (Theme Development) สังเคราะห์ข้อมูลจากแต่ละหมวดหมู่เพื่อค้นหารูปแบบ ความเชื่อมโยง และแนวโน้มสำคัญ นำไปสู่การสร้างธีมหลัก เช่น แนวทางการบริหารแรงงานเชิงป้องกันการเลิกจ้าง แนวทางการเลิกจ้างที่สอดคล้องกับกฎหมายและหลักความเป็นธรรม แนวทางการสื่อสารและการจัดการข้อพิพาท และแนวทางการเยียวยาแรงงานอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม 3.6) การตีความและสรุปผล ผู้วิจัยตีความข้อมูลภายใต้กรอบทฤษฎีด้านกฎหมายแรงงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการบริหารองค์การ สรุปเป็นแนวทางการบริหารแรงงาน และการจัดการกรณีเลิกจ้างในสถานประกอบการเอกชนภายใต้กรอบกฎหมายแรงงานไทยทั้งในเชิงหลักการ แนวปฏิบัติ และข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

4) ความน่าเชื่อถือของข้อมูล

เพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือของข้อมูลและผลการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้ 4.1) การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล (Source Credibility) ใช้เฉพาะเอกสารจากแหล่งที่เชื่อถือได้ เช่น เอกสารกฎหมายทางการ คำพิพากษาศาล เอกสารของหน่วยงานรัฐ วารสารวิชาการ และงานวิจัยที่ผ่านการกลั่นกรอง รวมทั้งตำราที่ได้รับการยอมรับในแวดวงวิชาการ 4.2) การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) เปรียบเทียบข้อมูลจากหลายประเภทเอกสาร เช่น กฎหมายลายลักษณ์อักษร แนวคำพิพากษา บทความวิชาการ และคู่มือแนวปฏิบัติของหน่วยงานรัฐ เพื่อลดอคติและเพิ่มความมั่นคงของข้อค้นพบ 4.3) การจัดทำบันทึกร่องรอยการวิเคราะห์ (Audit Trail) บันทึกขั้นตอนการคัดเลือกเอกสาร การเข้ารหัส การจัดหมวดหมู่ และการสังเคราะห์ประเด็นไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถตรวจสอบกระบวนการวิเคราะห์ย้อนหลังได้อย่างโปร่งใส 4.4) การให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ (Expert Validation) นำกรอบการวิเคราะห์และข้อค้นพบสำคัญ เสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกฎหมายแรงงานและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ และนำข้อเสนอแนะดังกล่าวมาปรับปรุงการวิเคราะห์และการตีความผลการวิจัย เพื่อเพิ่มความถูกต้องและความน่าเชื่อถือเชิงวิชาการของงานวิจัยครั้งนี้

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวรรณกรรมและการวิเคราะห์เชิงกฎหมายและการบริหารแรงงาน พบผลการศึกษาใน 3 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. การวิเคราะห์กรอบกฎหมายแรงงานไทยที่เกี่ยวข้องกับการเลิกจ้างในสถานประกอบการเอกชน พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ถือเป็นกฎหมายหลักที่กำหนดสิทธิและหน้าที่ของนายจ้างและลูกจ้าง โดยเฉพาะในกรณีการเลิกจ้าง มาตรา 17 และมาตรา 118 ได้กำหนดให้มีการจ่ายค่าชดเชยตามอายุงาน และการบอกกล่าวล่วงหน้าตามระยะเวลาที่ลูกจ้างปฏิบัติงาน ขณะเดียวกัน หากนายจ้างเลิกจ้างโดย



ไม่มีเหตุอันสมควร เช่น การเลิกจ้างโดยไม่มีหลักฐานความผิด หรือเลิกจ้างเพื่อผลประโยชน์ทางธุรกิจเพียงฝ่ายเดียว ศาลแรงงานอาจพิจารณาให้เป็นการเลิกจ้างไม่เป็นธรรมตามพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 นอกจากนี้ กฎหมายแรงงานไทยยังเชื่อมโยงกับหลักการคุ้มครองแรงงานในระดับสากลตามอนุสัญญาองค์การแรงงานระหว่างประเทศ ฉบับที่ 158 ว่าด้วยการยุติความสัมพันธ์การจ้างงาน ซึ่งระบุให้การเลิกจ้างต้องมีเหตุผลอันสมควรและผ่านกระบวนการที่เป็นธรรม โดยกรอบแนวคิดนี้ถูกนำมาใช้ในการตีความคดีแรงงานในศาลไทยหลายกรณี เพื่อให้การบังคับใช้กฎหมายมีความสอดคล้องกับมาตรฐานสากล ดังนั้น การเลิกจ้างที่ถูกต้องจึงต้องอยู่บนหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ (1) มีเหตุผลทางกฎหมายที่ชอบด้วยธรรม (2) มีการแจ้งล่วงหน้าตามกำหนด และ (3) มีการจ่ายค่าชดเชยและสิทธิประโยชน์อื่นครบถ้วนตามกฎหมาย เพื่อคุ้มครองแรงงานและลดข้อพิพาทในชั้นศาล

2. รูปแบบและแนวทางการบริหารแรงงานที่ลดความจำเป็นในการเลิกจ้างอย่างไม่เป็นธรรม จากการศึกษาพบว่า การบริหารแรงงานในสถานประกอบการเอกชนที่มีประสิทธิภาพสามารถลดความจำเป็นในการเลิกจ้างได้ โดยเฉพาะการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Planning) ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์จำนวนแรงงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์เศรษฐกิจและภาระงานจริงแนวทางหนึ่งที่นิยมคือการพัฒนาทักษะใหม่ (Reskilling) และการโยกย้ายตำแหน่ง (Redeployment) เพื่อให้ลูกจ้างสามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและความต้องการตลาดองค์กรที่ใช้แนวทางนี้จะสามารถลดค่าใช้จ่ายจากการเลิกจ้าง ลดความตึงเครียดทางสังคม และสร้างความผูกพันของพนักงานกับองค์กร

อีกแนวทางสำคัญคือการบริหารแรงงานเชิงคุณธรรม (Ethical HR Management) ซึ่งเน้นการสื่อสารอย่างโปร่งใส การให้โอกาสพนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการประเมินผลอย่างเป็นธรรม ทั้งนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้น “การเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์” ช่วยลดความขัดแย้งและสร้างความไว้วางใจในระบบการจัดการแรงงานระยะยาว

3. แนวทางการจัดการกรณีเลิกจ้างในสถานประกอบการเอกชนให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมายและมีประสิทธิภาพ ผลการศึกษาเสนอว่า การจัดการกรณีเลิกจ้างที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินไปตามกระบวนการที่สอดคล้องกับกฎหมายแรงงานและมาตรฐานจริยธรรมทางธุรกิจ โดยเริ่มจากการประเมินเหตุผลของการเลิกจ้างอย่างรอบคอบ และให้คำปรึกษาแก่ลูกจ้างล่วงหน้าเพื่อลดผลกระทบทางจิตใจควรถูกจัดทำ “คู่มือแนวทางการเลิกจ้างอย่างเป็นธรรม” (Fair Termination Guideline) เพื่อกำหนดขั้นตอนการเลิกจ้างที่โปร่งใส เช่น การออกหนังสือแจ้งล่วงหน้า การให้สิทธิอุทธรณ์ และการชำระสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ อย่างครบถ้วนตามกฎหมาย การสื่อสารภายในองค์กรระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายแรงงานต้องดำเนินอย่างระมัดระวัง เพื่อป้องกันการตีความผิดพลาดที่อาจนำไปสู่ข้อพิพาทแรงงาน นอกจากนี้ การใช้แนวทาง “การเลิกจ้างอย่างมีมนุษยธรรม” (Dignified Separation) ยังเป็นแนวปฏิบัติที่ได้รับการยอมรับในองค์กรชั้นนำ ซึ่งประกอบด้วยการให้คำปรึกษา การจัดส่งสวัสดิการชดเชยเพิ่มเติม และการช่วยเหลือในการหางานใหม่ แนวทางนี้ช่วยให้องค์กรยังคงรักษาภาพลักษณ์ทางสังคมและความน่าเชื่อถือได้ในระยะยาว

สามารถสรุปได้ว่า การบริหารแรงงานและการจัดการกรณีเลิกจ้างอย่างถูกต้องตามกฎหมายแรงงานไทยต้องยึดหลักความเป็นธรรม ความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพขององค์กรและการคุ้มครองสิทธิของแรงงานอย่างยั่งยืน



อภิปรายผล

ผลการศึกษาครั้งนี้สะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อมโยงอย่างลึกซึ้งระหว่างกฎหมายแรงงานไทย การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และแนวทางการจัดการเชิงจริยธรรมของสถานประกอบการเอกชนภายใต้บริบทเศรษฐกิจและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งสามารถอภิปรายได้ในสามประเด็นหลัก ดังนี้

ประการแรก กรอบกฎหมายแรงงานไทย โดยเฉพาะพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 และพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 มีบทบาทสำคัญในการกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของการเลิกจ้าง ทั้งในด้านขั้นตอน การบอกกล่าวล่วงหน้า และการจ่ายค่าชดเชยตามมาตรา 118 (กระทรวงแรงงาน, 2562) อย่างไรก็ตาม การตีความและบังคับใช้กฎหมายดังกล่าวโดยศาลแรงงานมีแนวโน้มยึดถือหลัก “ความเป็นธรรมในการเลิกจ้าง” มากขึ้น เพื่อคุ้มครองสิทธิแรงงานให้สอดคล้องกับอนุสัญญาองค์การแรงงานระหว่างประเทศ ฉบับที่ 158 (International Labour Organization, 2018) ซึ่งเน้นให้การยุติความสัมพันธ์การจ้างงานต้องมีเหตุผลอันสมควร และผ่านกระบวนการที่เป็นธรรม การศึกษาของ Kudun & Partners (2024) ยังพบว่าศาลมักพิจารณาเจตนาและพฤติการณ์ของนายจ้างควบคู่ไปกับหลักฐานเชิงพฤติกรรมของลูกจ้าง ดังนั้นการเลิกจ้างที่ขาดความรอบคอบหรือไม่มีเอกสารหลักฐานเพียงพอจึงอาจถูกตีความว่าไม่เป็นธรรมได้

ประการที่สอง ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าแนวทางการบริหารแรงงานที่ดีสามารถลดความจำเป็นในการเลิกจ้างอย่างไม่เป็นธรรมได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยแนวคิดการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Planning) ช่วยให้องค์กรสามารถปรับโครงสร้างกำลังคนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยี (Dessler, 2022) การพัฒนาทักษะใหม่ (reskilling) และการโยกย้ายงาน (redeployment) เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยลดการปลดพนักงานโดยไม่จำเป็น (World Bank, 2023) ขณะเดียวกัน การบริหารแรงงานเชิงคุณธรรม (Ethical HR Management) ที่เน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการเคารพศักดิ์ศรีของพนักงานยังช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและลดข้อพิพาทแรงงาน (Armstrong, 2023) นอกจากนี้ การบริหารแรงงานที่คำนึงถึงความเป็นธรรมในทุกขั้นตอนยังช่วยส่งเสริมความผูกพันของพนักงาน และรักษาภาพลักษณ์ขององค์กรในระยะยาว (Noe et al., 2021)

ประการที่สาม ในการจัดการกรณีเลิกจ้างให้ถูกต้องตามกฎหมายและมีประสิทธิภาพ ควรดำเนินการตามแนวทางที่เรียกว่า “การเลิกจ้างอย่างมีมนุษยธรรม” (Dignified Separation) ซึ่งเน้นการให้คำปรึกษาและการสื่อสารที่ชัดเจน รวมถึงการจัดทำคู่มือแนวทางการเลิกจ้างอย่างเป็นธรรม (Fair Termination Guideline) เพื่อให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายบุคคลมีแนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน การมีระบบให้คำปรึกษาก่อนเลิกจ้างและการช่วยเหลือหางานใหม่ถือเป็นแนวทางที่ช่วยลดผลกระทบทางจิตใจของพนักงานและลดความตึงเครียดภายในองค์กร (Green, 2020) ในขณะเดียวกัน ระบบประกันการว่างงานของสำนักงานประกันสังคมก็มีส่วนช่วยรองรับแรงงานที่ถูกเลิกจ้างให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างต่อเนื่อง (สำนักงานประกันสังคม, 2566; Tilleke & Gibbins, 2025)

สามารถสรุปได้ว่า การบริหารแรงงานและการจัดการกรณีเลิกจ้างในสถานประกอบการเอกชนภายใต้กรอบกฎหมายแรงงานไทยควรยึดหลัก “ความเป็นธรรม โปร่งใส และมีมนุษยธรรม” ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญในการสร้างความสมดุลระหว่างผลประโยชน์ทางธุรกิจและการคุ้มครองสิทธิของแรงงาน หากองค์กรสามารถดำเนินการได้ตามหลักการดังกล่าว ย่อมช่วยลดข้อพิพาทแรงงาน สร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อสังคม และส่งเสริมความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว



ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ภาครัฐควรพัฒนา “แนวทางการเลิกจ้างอย่างเป็นธรรม” (Fair Termination Guideline) เป็นมาตรฐานกลางสำหรับสถานประกอบการเอกชน โดยมีการอ้างอิงจากอนุสัญญาองค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ILO C158) และแนวปฏิบัติของศาลแรงงาน เพื่อให้การเลิกจ้างเป็นไปตามหลักนิติธรรม โปร่งใส และมีมนุษยธรรม
2. ควรผลักดันให้มีการบูรณาการระหว่างกระทรวงแรงงาน สำนักงานประกันสังคม และหน่วยงานด้านเศรษฐกิจ ในการพัฒนานโยบายเชิงรุกด้านการ “คุ้มครองแรงงานในช่วงเปลี่ยนผ่าน” (Employment Transition Protection) เช่น การให้สิทธิประโยชน์ชั่วคราว การฝึกอบรมทักษะใหม่ และการให้คำปรึกษาทางจิตสังคมแก่ผู้ถูกเลิกจ้าง
3. ภาครัฐควรส่งเสริมให้สถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic HR Management) เพื่อป้องกันการเลิกจ้างอย่างไม่เป็นธรรม โดยอาจให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีหรือเงินสนับสนุนแก่กิจการที่ดำเนินการตามแนวทางดังกล่าว
4. ควรพิจารณาแก้ไขกฎหมายแรงงานให้ครอบคลุมแรงงานแพลตฟอร์มและแรงงานอิสระ (Gig Workers) เพื่อให้ได้รับการคุ้มครองกรณีถูกยุติการจ้างงานอย่างไม่เป็นธรรมในระบบเศรษฐกิจดิจิทัล
5. รัฐควรสร้างระบบฐานข้อมูลแรงงานกลาง เพื่อให้สามารถติดตามสถิติการเลิกจ้าง เหตุผล และแนวโน้มการจ้างงานในภาคเอกชน เพื่อใช้ประกอบการวางแผนเชิงนโยบายแรงงานระดับชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบระหว่างประเทศเกี่ยวกับมาตรการคุ้มครองแรงงานในกรณีเลิกจ้าง โดยเฉพาะในประเทศสมาชิกอาเซียน เพื่อหาบทเรียนและแนวปฏิบัติที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย
2. นักวิชาการควรพัฒนารูปแบบ “โมเดลการบริหารแรงงานเชิงป้องกันความเสี่ยงทางกฎหมาย” ที่ผสมผสานทั้งหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จิตวิทยาองค์การ และกฎหมายแรงงาน เพื่อให้สามารถใช้ได้จริงในภาคเอกชน
3. ควรส่งเสริมการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับประสบการณ์ของแรงงานที่ถูกเลิกจ้าง เพื่อสะท้อนผลกระทบด้านจิตใจ เศรษฐกิจ และสังคม อันจะเป็นข้อมูลประกอบการพัฒนานโยบายสาธารณะที่ตอบโจทย์มากขึ้น
4. สถาบันการศึกษาและหน่วยงานวิจัยควรจัดทำหลักสูตรหรืออบรมเฉพาะด้าน “กฎหมายแรงงานและจริยธรรมการบริหารแรงงาน” เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรสาย HR และนักกฎหมายแรงงานรุ่นใหม่
5. ควรมีการวิจัยต่อยอดเกี่ยวกับ “การเลิกจ้างอย่างมีมนุษยธรรม” (Dignified Separation) เพื่อสร้างกรอบแนวคิดใหม่ที่คำนึงถึงศักดิ์ศรีของแรงงานและความยั่งยืนทางสังคม

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. สถานประกอบการควรจัดทำคู่มือแนวปฏิบัติการเลิกจ้างภายในองค์กร โดยระบุขั้นตอนที่ชัดเจน เช่น การแจ้งล่วงหน้า การให้คำปรึกษา และการจ่ายค่าชดเชย เพื่อป้องกันข้อพิพาทแรงงานในอนาคต
2. ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรใช้ระบบบริหารแรงงานแบบมีข้อมูล (Data-Driven HR) เพื่อคาดการณ์แนวโน้มการลดกำลังคน และเตรียมมาตรการรองรับก่อนเกิดเหตุเลิกจ้าง
3. ควรพัฒนาโปรแกรมการอบรมสำหรับหัวหน้างานและผู้บริหาร ให้เข้าใจหลักกฎหมายแรงงานและแนวทางการสื่อสารอย่างมีจริยธรรมในกรณีที่ต้องยุติการจ้างงาน
4. ควรสร้างระบบ “การสนับสนุนหลังเลิกจ้าง” เช่น การช่วยหางานใหม่ การให้คำปรึกษาด้านการเงิน หรือการให้โอกาสฝึกอบรมอาชีพ เพื่อช่วยให้แรงงานปรับตัวได้อย่างมีศักดิ์ศรี



5. องค์กรควรใช้หลักการ “การบริหารแรงงานเชิงคุณธรรม” (Ethical HR) โดยให้ความสำคัญกับความโปร่งใส ความยุติธรรม และการเคารพศักดิ์ศรีของแรงงาน เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคม

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงแรงงาน. (2562). *พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541*. กรุงเทพฯ: กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน.
- สำนักงานประกันสังคม. (2566). *พระราชบัญญัติประกันสังคม (ฉบับปรับปรุง)*. กรุงเทพฯ: กระทรวงแรงงาน.
- Armstrong, M. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. London, England: Kogan Page.
- Dessler, G. (2022). *Human resource management* (17th ed.). Harlow, England: Pearson Education.
- Green, F. (2020). The changing labour market: Implications for workers' wellbeing. *Journal of Industrial Relations*, 62(5), 742–760.
- International Labour Organization. (2018). *Termination of employment convention (No. 158)*. Geneva, Switzerland: ILO.
- Kudun & Partners. (2023). *Termination of employment in Thailand*. Retrieved from <https://www.kap.co.th>
- Kudun & Partners. (2024). *Unfair termination claims in Thailand*. Retrieved from <https://www.kap.co.th>
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of human resource management* (9th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- World Bank. (2023). *Labor market and employment resilience report*. Washington, DC: World Bank.
- Tilleke & Gibbins. (2025). *Thailand increases unemployment benefits*. Retrieved from <https://www.tilleke.com>

