

การศึกษาการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภาคประชาชนโดยคนกลางในประเทศไทย A Study of Civil Dispute Mediation by Mediators in Thailand

ภาคิน โชติเวศย์ศิลป์¹ สิริ ฮาสาสนศรี^{2*}
Phakin Chotewetsine¹ Sion Hasadsri^{2*}

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภาคประชาชนโดยคนกลางในประเทศไทย โดยใช้วิธีวิจัยเชิงเอกสาร โดยการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยฉบับภาษาไทยระหว่างปี พ.ศ. 2565-2568 และฉบับภาษาอังกฤษระหว่างปี ค.ศ. 1978-2012

ผลการวิจัยพบว่า

ผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภาคประชาชนโดยคนกลางจะต้องดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้ 1) ขั้นตอนการกล่าวเปิดของผู้ประณอมข้อพิพาท ต้องสร้างความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนกระบวนการยุติธรรมแก่คู่พิพาท 2) ขั้นตอนการกล่าวเปิดของคู่พิพาทและการสรุปคำกล่าว ต้องใช้ทักษะในการสื่อสาร และการตั้งคำถามที่ดี 3) ขั้นตอนการกำหนดประเด็นการเจรจา ต้องจับประเด็นเกี่ยวกับความต้องการที่แท้จริง 4) ขั้นตอนการสำรวจประเด็นปัญหา ต้องเป็นสื่อกลางในการหาทางออกร่วมกันเพื่อระงับข้อขัดแย้งหรือจัดการกับปัญหาข้อพิพาท 5) ขั้นตอนการสร้างและสำรวจข้อเสนอร่วมกัน ต้องมีการสร้างและสำรวจข้อเสนอร่วมกัน เพื่อสร้างความร่วมมือ ไว้วางใจกัน ความเข้าใจในเป้าหมายเดียวกัน 6) ขั้นตอนการประเมินข้อเสนอและต่อรอง ต้องมีการประเมินข้อเสนอและต่อรองจะต้องวิเคราะห์และแก้ไขข้อขัดแย้งคู่พิพาทในการเจรจาต่อรอง และการไกล่เกลี่ย 7) ขั้นตอนการสรุปข้อตกลงและปิดการประณอม ต้องจัดทำข้อตกลงที่เกิดขึ้นในการยุติข้อพิพาทที่มีความเป็นธรรม ทำการสรุปการเจรจาต่อรอง สรุปผลการเจรจาอย่างเป็นทางการ มีรายละเอียด ขั้นตอนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ และปิดการเจรจา

คำสำคัญ: การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท, การไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง, ข้อพิพาทภาคประชาชน

Abstract

The objectives of this research were: To study the civil mediation by mediators in Thailand by using the document research method, Using a documentary research method, the research synthesized documents and research in Thai from 2022-2025 and English from B.E. 1978-2012.

The results of this research found that:

The civil mediator by the mediator must proceed according to the following steps: 1) The opening speech step of the mediator must create knowledge and understanding of the justice process for the disputing parties 2) The opening speech step of the disputing parties and the conclusion of the speech must use communication skills and good questioning 3) The negotiation issue determination step must capture the real needs 4) The problem exploration step must be a medium to find a joint solution to resolve the conflict or manage the dispute 5) The joint proposal creation and exploration step must create and explore proposals together to create cooperation, trust, and understanding of the same goal 6) The proposal

¹ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

¹ Faculty of Humanities and Social Sciences, Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University

² คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

² Faculty of Education, Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University

* Corresponding Author E-mail: sion.hasadsri@gmail.com

evaluation and negotiation step must evaluate the proposal and negotiate. It must analyze and resolve the conflicts of the disputing parties in the negotiation and mediation 7) The agreement conclusion and closing step must create an agreement to end the dispute that is fair, summarize the negotiation, summarize the negotiation results officially, have details, steps to lead to implementation and close the negotiation.

Keywords: Dispute mediation, Mediation by a mediator, Civil dispute

บทนำ

การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในโลกยุคปัจจุบันมีทิศทางมุ่งสู่การค้นหาทางออกที่มาจากคู่กรณีเอง คนกลางไม่ได้เป็นผู้ตัดสิน เป็นเพียงผู้กระตุ้น เอื้ออำนวยให้ข้อตกลงเกิดขึ้น ภายใต้บรรยากาศที่ผ่อนคลาย ไม่เร่งรัด อย่างไรก็ตามมีบางครั้งที่คู่กรณีไม่สามารถหาคำตอบร่วมกันได้อย่างน่าพึงพอใจ ได้ขอให้คนกลางทำหน้าที่ชี้ขาดและตัดสินแทนเนื่องจากไว้วางใจคนกลางเป็นอย่างมาก ผลที่ได้ยังคงเกิดความพึงพอใจเนื่องจากการยอมรับจากคู่กรณีทั้งสองฝ่าย การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางอย่างเป็นระบบจะทำการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางจะเกิดประโยชน์สูงสุดหากเข้าใจความเป็นศาสตร์และศิลป์ และเชื่อมั่นในแนวทาง สันติวิธีว่าเป็นหนทางเดียวในการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ (ชลัท ประเทืองรัตนนา, 2565) การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางจึงมีความสัมพันธ์กับการแก้ไขความขัดแย้งโดยการใช้บุคคลที่สาม หรือคนที่เป็นกลางเข้ามาเอื้อกระบวนการ ความเชื่อของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางคือ “ข้อตกลงที่ดีที่สุดย่อมมาจากคู่กรณีเอง” (Coltri, 2004)

การไกล่เกลี่ยก่อนฟ้อง ถือได้ว่าเป็นระบบที่ส่งเสริมในการระงับข้อพิพาททางเลือกให้แก่ผู้ที่มีกรณีพิพาทเพื่อใช้เป็นช่องทางในการยุติข้อพิพาทก่อนที่จะมีการฟ้องคดีโดยคู่กรณีสามารถร้องขอให้ศาลแต่งตั้งผู้ประนีประนอมดำเนินการไกล่เกลี่ยและหากตกลงกันได้ อาจขอให้ศาลมีคำพิพากษาได้ทันที ทำให้ข้อพิพาททางแพ่งสามารถยุติลงได้ในเวลาอันรวดเร็วโดยไม่จำเป็นต้องมีการฟ้องคดี ทั้งยังเป็นการประหยัดเวลา ประหยัดทรัพยากรต่าง ๆ ที่ต้องสูญเสียในการดำเนินคดี อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มทางเลือกให้แก่คู่ความ และประชาชนในการยุติข้อพิพาทด้วยหลักสมานฉันท์ และสันติวิธีด้วยวิธีการที่สะดวก รวดเร็ว ประหยัด และเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย เป็นมาตรการที่สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนต่อกระบวนการยุติธรรม และทำให้ศาลอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อันจะยังประโยชน์แก่ระบบเศรษฐกิจและสังคม (พงษ์ธวัช บุญพิทักษ์, 2563) เหตุผลและแรงจูงใจในการเลือกใช้วิธีการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางระหว่างคนกลางและคู่กรณี มีความแตกต่างกันไปในหลายประเด็นทั้งประเด็นการใช้ระยะเวลาในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง ความเสี่ยงในผลลัพธ์ที่ไม่แน่นอน การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางถูกเลือกใช้ได้มากกว่าวิธีการอื่น เมื่อความขัดแย้งยาวนานหรือซับซ้อน คู่กรณีเห็นว่เกิดต้นทุน และการสูญเสียที่มากพอแล้ว และคู่กรณีเตรียมตัวจะร่วมมือกันยุติสถานการณ์ที่ยุ้งยาก (Bercovitch, 2009) การไกล่เกลี่ยเป็นอีกวิธีการระงับข้อพิพาททางเลือกเป็นอีกช่องทางในการแบ่งเบาภาระชั้นศาล สามารถแบ่งได้เป็นการไกล่เกลี่ยก่อนฟ้องและหลังฟ้อง โดยการไกล่เกลี่ยก่อนฟ้องนั้นจะมีบุคลากรคนกลางที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในการให้คำปรึกษาแก่ผู้ต้องการอย่างผู้ไกล่เกลี่ย เพื่อที่จะรวมไกล่เกลี่ย และประนีประนอมข้อพิพาทอย่างเท่าเทียม เป็นธรรม โดยสันติวิธี สามารถลดขั้นตอน ภาระค่าใช้จ่าย และระยะเวลาในการดำเนินคดีได้ เพราะไม่จำเป็นต้องสืบพยานหรือจัดเตรียมเอกสารในการสืบพยาน ในขณะที่การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทหลังฟ้องจะเป็นขั้นตอนที่เกิดขึ้นหลังจากโจทก์มีการยื่นฟ้องแล้ว โดยอาจเรียกว่าเป็นการไกล่เกลี่ยระหว่างพิจารณาก็ได้ ซึ่งกระบวนการนี้จะช่วยให้คู่ความต่างฝ่ายต่างยอมผ่อนผันให้แก่กัน (สถาบันอนุญาโตตุลาการ, 2567)

ภาครัฐจึงมีการส่งเสริมให้มีระบบไกล่เกลี่ยก่อนฟ้อง เพื่อเป็นทางเลือกให้แก่ผู้ที่มีข้อพิพาททางแพ่งใช้เป็นช่องทางในการยุติข้อพิพาทก่อนที่จะมีการฟ้องคดีโดยคู่กรณี และเสริมสร้างสังคมให้อยู่ร่วมกันอย่างปกติสุข ศาลยุติธรรมเป็นองค์กรที่มีภารกิจหลักในการอำนวยความสะดวกแก่คู่ความ และประชาชน และได้นำ

ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทอันเป็นกระบวนการยุติธรรม ทางเลือกมาใช้ควบคู่กับการพิจารณาพิพากษาคดีของศาล ซึ่งได้ผลเป็นที่ยอมรับของคู่ความ และประชาชนอย่างแพร่หลายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ภาครัฐส่งเสริมให้คู่กรณี และประชาชนนำข้อพิพาทเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยตั้งแต่ ก่อนฟ้องคดีต่อศาลเพื่อลดปริมาณคดีที่จะเข้าสู่การพิจารณาคดีของศาล และแก้ปัญหาข้อพิพาทของคู่กรณีให้ยุติโดยเร็ว ด้วยความพึงพอใจของคู่กรณีทุกฝ่าย และภาครัฐมีนโยบายสำคัญว่า “ที่พึ่ง เทียงธรรม เท่าเทียม ทันโลก” ด้วยการส่งเสริมกระบวนการระงับข้อพิพาททางเลือกในทุกขั้นตอน เพื่อให้ความขัดแย้งยุติลงด้วยความสมานฉันท์ ไม่ก่อภาระค่าใช้จ่ายแก่คู่ความ และส่งเสริมให้มีผู้ไกล่เกลี่ยคนกลาง (สำนักงานศาลยุติธรรม, 2567)

ปัจจุบันปัญหาผู้ประณอมหรือผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางยังขาดความเชี่ยวชาญ และยังไม่มีการแยกประเภทหรือมีการฝึกอบรมผู้ประณอมหรือผู้ไกล่เกลี่ยให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่จะทำให้การไกล่เกลี่ยในข้อพิพาทเฉพาะทางสามารถสัมฤทธิ์ผลได้อย่างเข้าใจข้อพิพาทได้ อย่างแท้จริง ปัญหาการรับรู้ของประชาชนในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมทางเลือก ยังไม่มีการพัฒนาระบบการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทที่มีประสิทธิภาพ ขาดการเผยแพร่ความรู้ให้แก่ประชาชนและผลักดันให้ประชาชน ใช้ศูนย์ไกล่เกลี่ยแก้ไขปัญหาลดความขัดแย้งลดข้อพิพาท และเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่มีเครื่องมือและระบบการไกล่เกลี่ยทางอิเล็กทรอนิกส์ที่เพียงพอ และมีประสิทธิภาพ ยังไม่มีการพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญให้กับผู้ไกล่เกลี่ยและผู้นำธรรมชาติในชุมชนให้มีประสิทธิภาพและสามารถไกล่เกลี่ยได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานกิจการยุติธรรม, 2567) การเจรจา และการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการกับความขัดแย้ง และความรุนแรงที่เกิดขึ้นด้วยกระบวนการพูดคุยกันอย่างเป็นระบบมีขั้นตอนมีศิลปะในการพูดคุยภายใต้บรรยากาศที่เอื้ออำนวยให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ให้คนขัดแย้งกันสามารถเผชิญหน้ากันได้เมื่อถึงจุด หรือสถานการณ์ที่เหมาะสม และเป็นการพูดคุยที่เป็นการไกล่เกลี่ย ไม่เกลี่ยกล่อม ไม่ตะล่อม ไม่ข่มขู่ และไม่บังคับ แต่เป็นกระบวนการของความสมัครใจ และเกิดการยอมรับจากคู่กรณี เป็นการพูดคุยที่บรรลุเป้าหมายที่ควรจะเป็น กล่าวคือ บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน มีกระบวนการที่ยอมรับร่วมกัน และเกิดสัมพันธภาพต่อกันอย่างยั่งยืน (กรมพระธรรมนูญ, 2564)

การไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางเลือกเป็นการตั้งคนกลางขึ้นมาเพื่อทำความเข้าใจและหาจุดกลางร่วมกัน โดยผู้ประณอมจะเป็นบุคคลสำคัญในการดำเนินการให้การไกล่เกลี่ยเป็นไปได้อย่างดี แต่ผู้ประณอมจะไม่ได้มีอำนาจขอบเขตไปถึงการตัดสินข้อพิพาท มอบคำชี้ขาด รวมถึงจะไม่กำหนดว่าฝ่ายใดถูกหรือผิด ซึ่งการไกล่เกลี่ยสามารถทำได้ทั้งก่อนการฟ้องร้องและในชั้นบังคับคดี ในการระงับข้อพิพาทนอกศาล ผู้ไกล่เกลี่ยสามารถเป็นได้ทั้งบุคคลหรือคณะ ไม่จำกัดว่าจะต้องเป็นทนายความหรือผู้เชี่ยวชาญด้านกฎหมายโดยเฉพาะ แต่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้หรือเชี่ยวชาญเกี่ยวกับข้อพิพาทนั้น ๆ รวมถึงจะต้องมีความเป็นกลาง ไม่มีผลประโยชน์ขัดแย้ง การรักษาความลับ จริยธรรมที่เกี่ยวกับการดำรงตนและครอบครัว และประพฤติตนให้ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม ในกรณีที่ระงับข้อพิพาทในชั้นศาลจะมีการแต่งตั้งบุคคลกลางขึ้นมาโดยจะเรียกว่าผู้ประณอมแทนกล่าวได้ว่า การเลือกผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทที่เหมาะสมนั้น ถือเป็นกุญแจสำคัญในการช่วยให้การประณอมข้อพิพาทประสบความสำเร็จได้ด้วยดี โดยผู้ไกล่เกลี่ยจะต้องมีการเตรียมตัวให้พร้อม ผ่านการเลือกวิธีการประณอมข้อพิพาทที่เหมาะสมว่าจะเลือกเป็นการประณอมข้อพิพาทแบบร่วมกัน คือ การให้คู่พิพาทได้รับฟังและเจรจาข้อเท็จจริงร่วมกัน หรือหากมีความขัดแย้งทางด้านอารมณ์สูงระหว่างคู่พิพาท การเลือกใช้การประณอมข้อพิพาทแบบแยกการเจรจา ก็เป็นอีกหนึ่งหนทางในการดำเนินการ โดยสามารถแบ่งการประณอมข้อพิพาทได้เป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ก่อนประณอมข้อพิพาทระหว่างดำเนินการประณอมข้อพิพาท และหลังประณอมข้อพิพาท ดังนั้น หากต้องการให้การไกล่เกลี่ยสัมฤทธิ์ผล ผู้ประณอมจำเป็นต้องมีการเตรียมตัว

ก่อนเริ่มการประណอมเพื่อให้เข้าใจว่าข้อพิพาทคือเรื่องใด ความสัมพันธ์ของคู่พิพาทเป็นอย่างไร (สถาบัน อนุญาโตตุลาการ, 2567)

จากความเป็นมาและปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาเชิงสังเคราะห์เอกสารการไกล่เกลี่ย ข้อพิพาทภาคประชาชนโดยคนกลางในประเทศไทย ได้แก่ ขั้นตอนการกล่าวเปิดของผู้ประណอมข้อพิพาท ขั้นตอนการกล่าวเปิดของคู่พิพาทและการสรุปคำกล่าว ขั้นตอนการกำหนดประเด็นการเจรจา ขั้นตอนการสำรวจประเด็นปัญหา ขั้นตอนการสร้างและสำรวจข้อเสนอร่วมกัน ขั้นตอนการประเมินข้อเสนอและต่อรอง และขั้นตอนการสรุปข้อตกลงและปิดการประណอม

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภาคประชาชนโดยคนกลางในประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภาคประชาชนโดยคนกลางในประเทศไทย ผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยเชิง เอกสาร (Documentary research) มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ด้านแหล่งข้อมูล แหล่งข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ เอกสาร งานวิทยานิพนธ์ งานวิจัยที่สำคัญ ๆ เกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภาคประชาชนโดยคนกลางในประเทศไทย ช่วง พ.ศ. 2559-2567 และใน ต่างประเทศ ค.ศ. 1978-2012 ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง และศึกษาจากแหล่งข้อมูล หอสมุดต่าง ๆ ที่มี วิทยานิพนธ์และงานวิจัย

2. ด้านเนื้อหา 1) ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ชื่อเรื่อง ชื่อผู้วิจัย ปีที่พิมพ์เผยแพร่ จำนวนผู้วิจัย 2) สังเคราะห์วิธีดำเนินการวิจัยด้วยการวิจัย เชิงเอกสาร กรอบแนวคิดในการวิจัย งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภาคประชาชนโดยคนกลาง

3. สังเคราะห์ผลการวิจัย องค์ความรู้ และนวัตกรรมของงานวิจัยเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภาค ประชาชนโดยคนกลาง ประกอบด้วย การพิสูจน์สมมติฐาน และข้อค้นพบจากการวิจัยด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภาคประชาชนโดยคนกลางในประเทศไทย ด้านการกล่าวเปิดของผู้ประណอมข้อ พิพาท ด้านการกล่าวเปิดของคู่พิพาทและการสรุปคำกล่าว ด้านการกำหนดประเด็นการเจรจา ด้านการสำรวจ ประเด็นปัญหา ด้านการสร้างและสำรวจข้อเสนอร่วมกัน ด้านการประเมินข้อเสนอและต่อรอง และด้านการ สรุปข้อตกลงและปิดการประណอม

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล สถานที่ที่ใช้เป็นที่เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แหล่งข้อมูลหอสมุดของสถาบัน วิชาการต่าง ๆ ที่มีวิทยานิพนธ์และงานวิจัยเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภาคประชาชนโดยคนกลาง ใน การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เลือกสรร และจัดประเภทของข้อมูล

ผลการวิจัย

การศึกษาการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภาคประชาชนโดยคนกลางในประเทศไทย ผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภาค ประชาชนโดยคนกลางจะต้องดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการกล่าวเปิดของผู้ประណอมข้อพิพาท เป็นขั้นตอนที่สร้างความเชื่อมั่นในการประណอมให้ คู่พิพาทต่อกระบวนการต่อตัวผู้ประណอม และสร้างความเข้าใจทั้งด้านความรู้ และขั้นตอนในการประណอม ร่วมกันระหว่างคู่พิพาท โดยจะต้องดำเนินการชี้แจงบทบาทและหน้าที่ของผู้ประណอมข้อพิพาทให้คู่เจรจา ทราบ อธิบายถึงขั้นตอนการประណอมข้อพิพาท ใช้การเจรจา รวม และการเจรจาแยก อธิบายให้คู่พิพาท

ทราบกฎเกณฑ์ว่าต้องเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ สุภาพ และเป็นมืออาชีพ ให้คู่เจรจายืนยันอำนาจ ว่าตนมีอำนาจเข้าเจรจาในนามหรือแทนคู่พิพาท ให้ทุกฝ่ายรักษาความลับในการเจรจา รวมถึงการไม่นำข้อมูลใดในการประนีประนอมข้อพิพาทไปอ้างอิง ใช้ในศาล หรือกับผู้อื่นที่มีอำนาจในการตัดสินคดีพิพาท ฟังอย่างตั้งใจ เพื่อที่จะสร้างบรรยากาศการเจรจาที่ดีต่อกัน คนกลางที่ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทต้องสร้างบรรยากาศความเป็นกันเอง การแสดงออกซึ่งความเป็นกลาง การกล่าวถึงหลักการและกระบวนการที่จะดำเนินต่อไป การตั้งกฎกติกาพื้นฐาน การรับรู้ความรู้สึกและอารมณ์ การแยกคนออกจากปัญหาเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพ การวางตัวที่ดีในการกล่าวเปิดของผู้ประนีประนอมข้อพิพาท การให้เกียรติคู่พิพาท การเคารพการตัดสินใจของคู่พิพาท ความเป็นกลาง คำนึงถึงการเปิดเผยถึงการมีส่วนได้เสียการรักษาความลับ การกล่าวเปิดของผู้ประนีประนอมข้อพิพาท คนกลางต้องเป็นตัวกลางในการสื่อสารให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจถึงความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจนร่วมกัน ต้องรู้ว่าแต่ละฝ่ายมีความเข้าใจต่อความขัดแย้งอย่างไรและมีอารมณ์เป็นอย่างไร เข้าใจถึงจุดยืนหรือท่าทีในการแก้ไขความขัดแย้งและข้อเรียกร้องของทั้งสองฝ่าย โดยมีการพบปะและสร้างความสัมพันธ์กับทั้งสองฝ่าย ต้องแจ้งให้ผู้ขัดแย้งทราบ เข้าใจ และยอมรับ การกล่าวเปิดของผู้ประนีประนอมข้อพิพาท คนกลางต้องช่วยลดแรงปะทะ คลี่คลายอารมณ์ให้เกิดความสงบและเห็นใจกัน ช่วยประสานให้เกิดการจัดเวทีในการเจรจาร่วมกัน ผู้ไกล่เกลี่ยต้องมีความเป็นกลางและเป็นที่ยอมรับของทั้งสองฝ่าย เข้าใจกระบวนการไกล่เกลี่ยและมีทักษะในการสื่อสารที่ดี เช่น การรับฟัง การตั้งคำถาม ทั้งผู้ไกล่เกลี่ยและคู่ขัดแย้งจะต้องเป็นคนตัดสินใจว่าสมควรมีการไกล่เกลี่ยหรือไม่ และผู้ไกล่เกลี่ยเป็นบุคคลที่สมควรกับกรณีที่เกิดขึ้นหรือไม่ การกล่าวเปิดของผู้ประนีประนอมข้อพิพาท คนกลางต้องเป็นสื่อกลางในสถานการณ์ที่เกิดความริ้วฉานระหว่างคู่ขัดแย้ง จนถึงขั้นที่ไม่อาจพูดคุยแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ เพราะต่างฝ่ายต่างมีความโกรธ มีอคติต่อกัน การแนะนำตนเองว่าเป็นใครและจะทำอะไร เป็นขั้นตอนแรก ๆ ในการสร้างความสัมพันธ์ดังกล่าว และสิ่งสำคัญที่จะถูกมองหาในตัวผู้มาไกล่เกลี่ย คือ ความปรารถนาดีความเป็นกลาง และความเข้าใจวิธีที่ดีที่สุดในการแนะนำตัว คือ เริ่มจากการมีสติและจริงใจ การแนะนำตัวเองนี้ควรเปิดโอกาสให้มีการซักถามหรือแสดงความคิดเห็นที่มีต่อผู้ไกล่เกลี่ยคนกลาง

2. ขั้นตอนการกล่าวเปิดของคู่พิพาทและการสรุปคำกล่าว เป็นขั้นตอนที่ให้คู่พิพาทแต่ละฝ่ายสรุปข้อเท็จจริงหรือความคาดหวังที่ต้องการต่อภาพรวมเหตุการณ์หรือความต้องการต่าง ๆ โดยจะเป็นการเปิดโอกาสให้คู่พิพาทลดความเข้าใจผิด โดยสิ่งที่ผู้ประนีประนอมต้องปฏิบัติ คือ แจ้งให้คู่พิพาททราบว่าผู้ร่วมเจรจามีใครบ้าง ให้แต่ละฝ่ายสรุปข้อเท็จจริง ข้ออ้างและข้อเรียกร้องของแต่ละฝ่าย และคาดหวังอะไรบ้างจากการประนีประนอมข้อพิพาท ทุกฝ่ายต้องฟังอย่างตั้งใจ ดูภาษากายคู่เจรจา และระวัณภาษากาย รวมถึงโทนเสียงของคู่เจรจากับผู้ประนีประนอมฯ จำเป็นที่จะต้องสรุปข้อเท็จจริงจากคู่พิพาท ด้วยคำพูดของผู้พิพาทเองในเชิงบวก อาจจะตั้งคำถามหรือขอความเห็นจากทางทนายความของแต่ละฝ่าย เพื่อให้ได้ใจความสำคัญที่ครบถ้วน ข้อพึงระวังในการเป็นผู้ไกล่เกลี่ยคนกลาง คือ เมื่อประสบกับความขัดแย้งที่สลับซับซ้อนและวุ่นวาย จะไม่พยายามเข้าใจทุกสิ่งทุกอย่างเร็วเกินไป แต่จะค่อย ๆ ให้เกิดความเข้าใจอย่างต่อเนื่อง การใช้คำถามควรระวังไม่ให้คำถามทำลายความสัมพันธ์กับคู่ขัดแย้ง และระหว่างคู่ขัดแย้งกันเอง นอกจากนี้การระวังที่จะไม่ด่วนตีความและต้องการรู้เรื่องราวต่าง ๆ อย่างเข้าใจ ควรใช้ลักษณะคำถามเปิด เพื่อให้เกิดการอธิบายและการตัดสินใจจากฝ่ายคู่ขัดแย้ง การตั้งคำถามเปิดส่วนใหญ่จะใช้ข้อคำถามว่า อะไร อย่างไร ทำไม ยังไง ต้องระมัดระวังที่จะไม่ให้คู่ขัดแย้งเกิดความรู้สึก ว่า ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางกำลัง “เข้าข้าง” อีกฝ่ายหนึ่ง

3. ขั้นตอนการกำหนดประเด็นการเจรจา ขั้นตอนนี้เป็นกำหนดประเด็นการเจรจาและการลำดับความสำคัญ โดยจะมีการตรวจสอบประเด็นต่าง ๆ ว่าครอบคลุมด้านใดบ้าง เพื่อช่วยให้คู่พิพาทเข้าใจและยอมรับเนื้อหาพร้อมกัน และพร้อมจะค้นหาวิธีในการแก้ไขปัญหาข้อพิพาทจริง ๆ ไม่ใช่การแก้ไขที่ตัวบุคคลโดย

จะต้องดำเนินการในขั้นตอนนี้ คือ กำหนดประเด็นที่จะใกล้เคียงในเชิงบวกและมีลักษณะเป็นกลาง ใช้อุปกรณ์เพื่อช่วยแยกแยะประเด็น เช่น ไวท์บอร์ด หรือฟลิปชาร์ด อนุญาตให้แต่ละฝ่ายเริ่มเสนอประเด็นได้โดยอิสระ ในกรณีที่ไม่มีฝ่ายใดเสนอให้ผู้ประนีประนอมฯ กำหนดประเด็นเองออกมา 2-3 ประเด็น จากนั้นขอให้คู่พิพาทช่วยกันตอบเพิ่มเติมให้ผู้ประนีประนอมฯ หาจุดกลางที่ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นพ้องต้องกันประเด็นการเจรจาควรเป็นประโยชน์สั้น ๆ เน้นที่ความต้องการที่แท้จริง ไม่เน้นที่จุดยืน เช่น การชำระค่าเสียหาย การขอโทษ ความต่อเนื่องในการทำธุรกิจ การสอบถามความเห็นชอบคู่พิพาทสำหรับการตั้งประเด็นการเจรจา โดยจะต้องเป็นกลางและเป็นธรรมสำหรับทั้งสองฝ่าย สอบถามคู่พิพาทในเนื้อหารายละเอียดของแต่ละประเด็นพิพาท จุดยืนกับความต้องการ การฟังและการตั้งคำถาม การสังเกตอาการปฏิกิริยา การแยกการเจรจา ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางสามารถใช้การประชุมฝ่ายเดียวเพื่อค้นหาความต้องการที่แท้จริงของคู่พิพาทแต่ละฝ่าย โดยในหลาย ๆ สถานการณ์ คู่พิพาทจะมีความสะดวกใจ ผ่อนคลาย ลดความกดดันในการพูดคุยกับผู้ไกล่เกลี่ยโดยลำพัง ทำให้ผู้ไกล่เกลี่ยได้ทราบและทำความเข้าใจข้อมูล แรงจูงใจ ความกังวลต่าง ๆ รวมทั้งความต้องการที่แท้จริงที่คู่พิพาทอาจไม่เปิดเผยให้ทราบหากคู่พิพาทอีกฝ่ายนั่งประชุมอยู่ด้วย ในการประชุมฝ่ายเดียว หลังจากมีการพูดคุยกันถึงความต้องการที่แท้จริง แรงจูงใจต่าง ๆ รวมถึงการปรับความสัมพันธ์ระหว่างคู่พิพาทแล้ว ผู้ไกล่เกลี่ยอาจขอให้คู่พิพาทแต่ละฝ่ายเสนอทางออกที่เป็นไปได้สำหรับการแก้ไขปัญหาในเบื้องต้น ซึ่งอาจทำให้อย่างกว้างขวาง และสร้างสรรค์ และผู้ไกล่เกลี่ยสามารถทดสอบความเป็นไปได้ของข้อเสนอต่าง ๆ กับคู่พิพาทโดยปราศจากแรงกดดันจากคู่พิพาทอีกฝ่ายหนึ่ง ผู้ไกล่เกลี่ยสามารถใช้การประชุมฝ่ายเดียวเป็นเครื่องมือสำคัญในการประเมินความเป็นจริงของข้อเสนอต่าง ๆ วิเคราะห์ร่วมกับคู่พิพาทแต่ละฝ่ายถึงจุดอ่อน จุดแข็งของแต่ละฝ่าย การสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในทุก ๆ ขั้นตอน แม้กระทั่งการประชุมฝ่ายเดียว โดยผู้ไกล่เกลี่ยควรให้ความสำคัญอย่างยิ่งโดยเฉพาะการใช้ทักษะในการฟัง รวมทั้งทักษะในการซักถามโดยเปิดโอกาสให้คู่พิพาทได้เปิดเผยข้อมูลได้อย่างเต็มที่ โดยข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์หรือข้อกังวลต่าง ๆ ของคู่พิพาทที่เกิดขึ้น มักจะมีการบอกกล่าวและเปิดเผยเสมอ ๆ ในการประชุมฝ่ายเดียว เนื่องจากคู่พิพาทจะมีความรู้สึกปลอดภัยจากการเปิดเผยข้อมูล โดยเมื่อฝ่ายหนึ่งได้ประโยชน์ไปในสัดส่วนเท่าใด หมายถึงอีกฝ่ายหนึ่งต้องเสียประโยชน์ในสัดส่วนเท่านั้น เป็นการต่อรองที่เรียกว่า “Zero-Sum” หรือมีการแพ้-ชนะ เกิดขึ้นจากการเจรจา การต่อรองแบบที่คู่เจรจาให้ความร่วมมือกันเพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด โดยบูรณาการผลประโยชน์ของทุกฝ่ายให้เกิดเป็นข้อตกลง และเกิดเป็นผลชนะ-ชนะ ของคู่เจรจา ทั้งสองฝ่ายเต็มใจให้หรือยอมสูญเสียบางอย่างเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการ และเข้าร่วมเจรจาต่อรองตามแนวคิดนี้ คู่เจรจาสามารถประนีประนอมตกลงกันได้รวดเร็ว รูปแบบนี้มีความเป็นไปได้มากที่สุดที่จะเกิดความสำเร็จ การเจรจาไกล่เกลี่ยไม่ใช่จะประสบความสำเร็จเสมอไป มีปัจจัยหลาย ๆ อย่างที่จะต้องพิจารณาว่ามีส่วนในการทำให้การเจรจาประสบความสำเร็จหรือไม่ ได้แก่ 1) คู่เจรจายึดจุดยืนสุดโต่งถึงแม้คนกลางจะพยายามให้คู่เจรจามองพิจารณาผลประโยชน์ 2) ขาดทรัพยากรหรือปัจจัยที่จะเข้าร่วมการเจรจา 3) ขาดแรงจูงใจของคู่เจรจาบางกลุ่ม 4) ผู้เจรจาขาดเป้าหมายที่ชัดเจน 5) ผู้เจรจาไม่ได้เตรียมตัว ขาดการวางแผน จึงไม่เข้าใจจุดอ่อนจุดแข็งของ 6) ขาดข้อมูลสำคัญ 7) การสื่อสารที่ไม่ดี 8) ไม่ได้ตระหนักถึงทางออกที่จะไปได้การเจรจาที่จะประสบความสำเร็จ 9) การขาดความรู้ที่จะดำเนินการต่อไป ความรู้ในศาสตร์ของการไกล่เกลี่ย 10) คู่กรณีที่มาเจรจาไม่มีอำนาจตัดสินใจ และ 11) บุคคลแวดล้อมคู่เจรจา ไม่ว่าจะเป็นเครือญาติ ทนายความ เพื่อนที่มักจะเสนอแนะตามความรู้สึกที่ตนเองคิดว่าดีหรือเพื่อรักษาผลประโยชน์เฉพาะพวกพ้องของตน

4. ขั้นตอนการสำรวจประเด็นปัญหา ขั้นตอนที่จะให้คู่พิพาททราบถึงปัญหาและข้อกังวลใจของแต่ละฝ่ายต่อประเด็นเจรจา โดยมุ่งเน้นไปที่การสำรวจความต้องการที่แท้จริงหรือผลประโยชน์ร่วมกันเมื่อการไกล่เกลี่ยสำเร็จ โดยสิ่งที่ต้องดำเนินการ ได้แก่ กำหนดให้คู่พิพาทร่วมกันมองหาทางออกของปัญหาในอีกมุมหนึ่ง

สนับสนุนให้คู่พิพาทแต่ละฝ่ายสื่อสารความต้องการของตนกับอีกฝ่ายโดยตรงอย่างสร้างสรรค์ ในกรณีที่มีความกังวลในการสื่อสารอาจใช้การแยกการเจรจาเพื่อสำรวจปัญหาที่แท้จริงของแต่ละฝ่ายสอบถามเหตุผลความกังวลใจและเสนอให้มองแนวทางอื่นเพิ่มเติม การรวบรวมทางออกทุกอย่างที่มีความเป็นไปได้ ความคิดสร้างสรรค์และการระดมความคิดเห็น การแยกกระบวนการคิดออกจากการตัดสินใจ ต้องมีการสำรวจประเด็นปัญหาโดยสร้างความร่วมมือกันที่คู่พิพาทยอมรับข้อเสนอให้มีการไกล่เกลี่ย แม้ว่าภายนอก จะยังคงทะเลาะหรือปะทะกันต่อ ทำให้คู่พิพาทยอมรับที่จะติดต่อกันโดยอ้อม ผ่านผู้ไกล่เกลี่ย ยิ่งทั้งสองฝ่ายเปิดเผยความรู้สึกนึกคิดและแผนการของตนให้ผู้ไกล่เกลี่ยรับรู้มากเท่าไร ความร่วมมือระหว่างคนทั้งสองก็ยิ่งเพิ่มพูนมากเท่านั้น ผู้ไกล่เกลี่ยจำเป็นต้องทราบถึงประเด็นที่ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางต้องใส่ใจ คือ เมื่อฟังปัญหาจากทุกฝ่ายแล้ว ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางเห็นว่ามีความรู้สึกเจ็บปวดใดบ้างที่จำเป็นต้องให้คู่พิพาทรับรู้และจะคลี่คลายอารมณ์ที่เกิดขึ้นนี้ได้อย่างไร การจัดการกับอารมณ์ที่กำลังลุกลามขยายตัว ช่วยให้แต่ละฝ่ายมีความเข้าใจความรู้สึกของอีกฝ่ายหนึ่งอย่างรอบด้าน ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางต้องช่วยเป็นสื่อกลางในการฝากคำขอโทษ หรือคำพูดที่แสดงความตั้งใจในที่จะแก้ไขปัญหามุมมองของแต่ละฝ่ายในฐานะของผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางต้องมีความสามารถที่จะมองปัญหาจากมุมมองของแต่ละฝ่าย ทั้งนี้เพื่อที่จะเข้าใจแต่ละฝ่ายได้อย่างแท้จริง

5. ขั้นตอนการสร้างและสำรวจข้อเสนอร่วมกัน หลังจากแต่ละฝ่ายได้สื่อสารความคิด ความคาดหวัง และสถานการณ์ของฝ่ายตน รวมถึงรับฟังข้อมูลของอีกฝ่ายต่อประเด็นปัญหาไปแล้ว ในขั้นนี้ผู้ประนีประนอมฯ ต้องโน้มน้าวและสร้างบรรยากาศอันเป็นมิตร เพื่อให้คู่เจรจามีความมุ่งมั่นในการค้นหาข้อตกลงร่วมกัน จุดประสงค์ของขั้นตอนนี้ เพื่อสร้างทางเลือกหรือข้อเสนอที่หลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของแต่ละฝ่าย รวมถึงการสร้าง ความมุ่งมั่นในการบรรลุทางเลือกที่พึงพอใจร่วมกัน สิ่งที่ผู้ประนีประนอมฯ ต้องดำเนินการ ในขั้นตอนนี้ ได้แก่ ผู้ประนีประนอมฯ จะต้องเก็บข้อมูลของแต่ละฝ่ายและวางแผนสนับสนุนการสร้างทางเลือกในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทผู้ประนีประนอมฯ จะต้องนำเสนอประโยชน์หรืออุปสรรคของแต่ละทางเลือกโดยไม่หวัดอ้างเกินจริงทักษะการไกล่เกลี่ยที่จะต้องมีการระดมสมอง คือ การให้แต่ละฝ่ายเสนอความคิดเห็นออกมาให้มากที่สุดโดยไม่ตัดสิน ก่อนที่จะรวบรวมนำมาจัดระเบียบ และหาทางนำเอาไอเดียเหล่านั้นมาประกอบกันเพื่อให้ได้ไอเดียใหม่ที่ตรงตามความต้องการหรือการตั้งคำถามสมมติ เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายแสดงความคิดเห็นออกมาว่ามีมุมมองใดบ้างถ้าเกิดกรณีต่าง ๆ ขึ้น ข้อตกลงต้องเกิดจากความสมัครใจของคู่พิพาท คาดหมายความเป็นไปได้ของข้อตกลงมีความครบถ้วนตามที่ตกลงกัน การยืนยันให้คู่ความรับทราบ การจัดทำข้อตกลงและลงนาม กรณีตกลงกันไม่ได้ คนกลางทำหน้าที่ช่วยเหลือในการเจรจาไกล่เกลี่ยเสนอทางออกที่คู่กรณีน่าจะยอมรับกันได้ หากคู่กรณีตกลงเห็นชอบด้วยกับข้อเสนอก็จะนำไปสู่การทำสัญญาหรือข้อตกลงประนีประนอมยอมความกัน อันมีผลผูกพันให้คู่พิพาทต้องปฏิบัติตาม ซึ่งกระบวนการทั้งหมดคำนึงถึงความสมัครใจยินยอมของคู่กรณีเป็นสำคัญ กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเป็นกระบวนการยุติธรรมทางเลือกที่ทำได้ง่ายสะดวกและรวดเร็ว ลดปัญหาความขัดแย้งและสร้างความสมานฉันท์ขึ้นในสังคม ทั้งยังช่วยลดภาระคดีที่ต้องฟ้องร้องขึ้นสู่ศาลได้ เมื่อคู่กรณีได้ข้อตกลงร่วมกันและยอมรับข้อเสนอกันได้ด้วยความเต็มใจ ผู้ร้องพอใจในสิ่งที่ได้รับด้วยความรู้สึกว่าตนได้รับความเป็นธรรมตามสมควรแล้ว ย่อมหลุดพ้นจากทุกข์ที่คับข้องใจ มีการชดใช้เยียวยาผู้เสียหายตามหน้าที่หรือพันธสัญญาที่มีต่อกันด้วยความปรารถนาดีต่อกัน มีความสุจริต ซื่อสัตย์ มีสัจจะตามหลักสัมมาอาชีวะ มีความเมตตากรุณากับผู้ให้บริการ ส่วนผู้ไกล่เกลี่ยก็ได้ทำหน้าที่อย่างเต็มภาคภูมิ จนคู่กรณีได้ทำสัญญาข้อตกลงระงับข้อพิพาทร่วมกันได้สำเร็จ ตามข้อตกลงตามระเบียบของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท เมื่อการสร้างและสำรวจข้อเสนอร่วมกันในการไกล่เกลี่ยประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ข้อพิพาทจบลงอย่างสันติด้วยความยินดีทั้งสองฝ่าย คู่กรณีลงชื่อในข้อตกลงร่วมกัน ผู้ไกล่เกลี่ยกล่าวปิดประชุม ทุกฝ่ายจิตใจปลอดโปร่งสงบ สันติ เปรมปรีดี แต่หากข้อพิพาทไม่สามารถยุติลงได้ไม่ว่าจะเป็นเพราะเหตุปัจจัยใดก็ตาม ให้ผู้ไกล่เกลี่ย

เสนอข้อตกลงร่วมกันใหม่ แนะนำคู่กรณีที่สามารถนำข้อพิพาทไปสู่ขั้นตอนของอนุญาโตตุลาการหรือชั้นศาลต่อไปได้ โดยคนกลางที่ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยต้องติดตามเรื่องและอำนวยความสะดวกให้กับคู่พิพาท และให้คำแนะนำคู่พิพาทในกรณีต้องการฟ้องคดีเอง

6. ขั้นตอนการประเมินข้อเสนอและต่อรอง ขั้นตอนที่เปิดให้คู่พิพาทพิจารณาว่าข้อเสนอและข้อต่อรองต่าง ๆ จากขั้นตอนก่อนหน้านั้นสามารถดำเนินการได้จริงหรือไม่ รวมถึงการร่วมกันพิจารณาอุปสรรคและหาทางแก้ไขเพื่อปรับปรุงข้อเสนอและข้อต่อรองนั้น ๆ ผ่านการดำเนินการดังนี้ กระตุ้นให้คู่พิพาทยึดมั่นในการที่จะบรรลุข้อตกลงร่วมกัน ประเมินความเป็นไปได้แต่ละทางเลือกตามมาตรฐาน หลักเกณฑ์ และกฎหมาย และพิจารณาบนความต้องการที่แท้จริงของคู่พิพาท หลังจากการเจรจาต่อรอง ต้องมีการประเมินข้อเสนอและต่อรองหลังการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท เป็นกระบวนการที่เหมาะสมที่สุด เพราะวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเป็นวิธีการที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคู่พิพาทได้ดีและประสบความสำเร็จสูง นอกจากนี้การบังคับให้คู่พิพาทเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย ซึ่งเป็นการกำหนดให้คู่พิพาทต้องผ่านขั้นตอนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทก่อน จึงสามารถที่จะดำเนินคดีในชั้นศาลได้มีจุดประสงค์เพื่อให้คู่พิพาททั้งสองฝ่ายมีโอกาสทำความเข้าใจในประเด็นข้อพิพาทที่มีผู้ไกล่เกลี่ยเป็นผู้ช่วยเหลือหากคู่พิพาท สามารถทำความเข้าใจตกลงระงับข้อพิพาทกันได้ส่งผลให้เป็นการลดต้นทุนทางด้านต่าง ๆ ที่เกิดจากการดำเนินคดีในชั้นศาล และรักษาความสัมพันธ์ระหว่างคู่พิพาท โดยมีการกำหนดเงื่อนไขให้คู่พิพาทต้องผ่านกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเสียก่อนภายในขอบเขตระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด และมีหน่วยงานสำหรับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ให้มีผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทคนกลางที่มีความเชี่ยวชาญเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการ และยังส่งผลให้คู่พิพาทสามารถเข้าใจถึงข้อพิพาทที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริงเพื่อร่วมกันหาข้อตกลงที่เป็นประโยชน์ร่วมกันที่คู่พิพาททั้งสองฝ่ายยอมรับ จึงประสบความสำเร็จในการยุติข้อพิพาทโดยเร็ว การประเมินข้อเสนอและต่อรองเพื่อเปลี่ยนความยินยอมถ้อยที่ถ้อยอาศัย หรือที่เรียกว่าพบกันคนละครึ่งทาง หลักสำคัญ คือ คู่พิพาทต่างก็ได้ประโยชน์และยอมเสียสละประโยชน์บ้างมิใช่ฝ่ายหนึ่งได้หรือเสียแต่อย่างเดียว อีกวิธีหนึ่งของการประนีประนอม คือ แยกกลุ่มที่ขัดแย้งกัน จนกว่าจะหาข้อยุติได้ เสี่ยงการเผชิญหน้ากันหรือให้สิ่งของตอบแทนแก่กลุ่มหนึ่งเพื่อยุติข้อขัดแย้ง การประเมินข้อเสนอและต่อรองหลังจากการเจรจาต่อรอง เป็นเทคนิคที่จะช่วยทำให้การเจรจาต่อรองบรรลุเป้าหมาย และเป็นประโยชน์ต่อคู่เจรจาต้องมีการวิเคราะห์คู่เจรจา ทั้งจุดอ่อน จุดแข็ง มีการประเมินทางเลือกหรือสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมที่จะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด แก่คู่พิพาททั้งสองฝ่าย

การหาทางออกหรือข้อต่อรองร่วมกันในการประเมินข้อเสนอและต่อรอง เป็นวิธีหนึ่งที่เอื้อให้เกิดทางออกใหม่ ๆ คือ การแยกการกระทำ 3 ประเด็นออกจากกัน คือ 1) จินตนาการ ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางสามารถจินตนาการให้พ้นจากกรอบความเคยชินเดิม ๆ ได้ด้วยการรวบรวมทางเลือกให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ก่อนที่จะประเมินข้อดีข้อเสียอย่างจริงจัง 2) การประเมิน ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางสามารถประเมินข้อแนะนำแต่ละข้อได้โดยการพิจารณาว่ามีข้อบวกข้อลบ อย่างไรบ้าง วิธีนี้จะช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความตัดสินใจเลือกทางใดทางหนึ่งก่อนที่จะมีการคิดให้รอบคอบ 3) การตัดสินใจ เมื่อผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางใคร่ครวญถึงผลต่าง ๆ ที่จะติดตามมาจากข้อเสนอแต่ละข้อแล้ว ควรให้คู่พิพาทเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตนเอง ให้ข้อแนะนำคู่พิพาทอาจถือว่าข้อแนะนำนั้นเป็นคำชี้แนะ ซึ่งจะสร้างความรับผิดชอบในการตัดสินใจเริ่มจะตกมาอยู่กับผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางก็ได้ถ้าจะให้การตัดสินใจมาอยู่ในมือคู่พิพาท ควรเสนออย่างกว้าง ๆ ให้เป็นแนวคิดหรือเป็นการกระตุ้นให้คู่พิพาทใคร่ครวญด้วยตนเอง ทั้งนี้การช่วยเสนอแนะทางออกหรือข้อตกลง ต้องระมัดระวังในเรื่องการรักษาความลับของคู่พิพาทไม่ให้ถูกเปิดเผย แต่หากพิจารณาแล้วว่ามีบางอย่างควรเปิดเผยได้ ควรขอความเห็นชอบจากคู่พิพาทที่เกี่ยวข้องก่อน (สาธารณสุข, 2567)

7. ขั้นตอนการสรุปข้อตกลงและปิดการประนอม เป็นการสรุปข้อตกลงและปิดการประนอมซึ่งการสรุปข้อตกลงและปิดการประนอม ไม่ได้หมายความว่าคู่กรณีจะตกลงกันได้ทุกกรณี ขั้นตอนนี้มีเพื่อยืนยันผลลัพธ์จากการประนอมฯ ให้ทุกฝ่ายมีความเข้าใจตรงกัน และการนำข้อสรุปที่ได้จากการไกล่เกลี่ยมาจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรและให้คู่พิพาทลงนามรับรองเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามข้อตกลงต่อไป โดยสามารถแบ่งขั้นตอนการสรุปข้อตกลงและปิดการประนอมฯ ดังนี้ แล่งผลการประนอมข้อพิพาท ว่าบรรลุข้อตกลงทั้งหมด บรรลุข้อตกลงบางส่วนหรือไม่บรรลุข้อตกลงเลย การร่างรายงานผลการประนอมข้อพิพาท เพื่อให้คู่พิพาททราบว่าการเจรจามีความคืบหน้าไปอย่างไรบ้าง การร่างสัญญาติข้อพิพาทต้องกระชับ ชัดเจน และเป็นไปตามรูปแบบ คือ มีคู่พิพาทลงนาม มีผู้ประนอมข้อพิพาทลงนาม รวมถึงมีพยานลงนาม หลังการประนอมข้อพิพาทแบ่งออกได้เป็น 2 กรณี คือ ในกรณีที่ตกลงกันได้ ผู้ประนอมฯ จำเป็นที่จะต้องยุติการประนอมฯ และกล่าวขอบคุณคู่กรณีที่เข้าสู่กระบวนการประนอมฯ เพื่อรักษาความสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่ายเอาไว้ให้ได้มากที่สุด ซึ่งคู่พิพาทสามารถที่จะดำเนินตามแผนสำรองทั้งการฟ้องร้องดำเนินคดีหรือการอนุญาโตตุลาการในกระบวนการต่อไปในกรณีตกลงกันได้ ผู้ประนอมฯ มีหน้าที่ที่จะต้องช่วยเหลือคู่กรณี ในการจัดทำข้อตกลงเป็นลายลักษณ์อักษร คู่พิพาทลงนามรับรองเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามข้อตกลงต่อไปและกล่าวปิดการไกล่เกลี่ย กล่าวได้ว่าการเป็นผู้ไกล่เกลี่ยหรือผู้ประนอมข้อพิพาทนั้นจำเป็นต้องมีทักษะการไกล่เกลี่ยอย่างดี โดยตอนนี้อาชีพผู้ประนอมก็เป็นอาชีพที่มาแรง สำหรับใครที่ต้องการศึกษาเกี่ยวกับอาชีพนี้สามารถดูรายละเอียดได้เลย ข้อตกลงที่เกิดขึ้นในการยุติข้อพิพาทจะต้องมีความเป็นธรรมและให้มีความเหมาะสมพอดี ทำให้อีกฝ่ายหนึ่งรับได้ ขอให้เอาใจเขามาใส่ใจด้วยการให้อภัยต่อกันเพื่อเป็นการสร้างคุณงามความดี และสร้างความสามัคคีให้กับสังคมส่วนรวมด้วย ข้อตกลงดังกล่าวต้องไม่ขัดต่อกฎหมาย และสามารถปฏิบัติตามข้อตกลงได้เพื่อคดีจะไม่กลับมาที่ศาลอีก การปิดจบการประนอมเมื่อผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางพึงพอใจในการเจรจาต่อรองแล้ว ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางควรส่งสัญญาณว่าพึงพอใจกับข้อตกลงให้อีกฝ่ายรับทราบ เพื่อทำการปิดการเจรจาต่อรอง และบันทึกข้อตกลงร่วมกัน การจบการประนอมการเจรจาและนำไปสู่การปฏิบัติ ทำการสรุปการเจรจาต่อรอง ทำข้อตกลง สรุปผลการเจรจาอย่างเป็นทางการ มีรายละเอียด ขั้นตอนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและปิดการเจรจาต่อรอง จะต้องจัดทำรายงานการประชุม ข้อสรุปที่ได้จากการเจรจา

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภาคประชาชนโดยคนกลางในประเทศไทย มีอภิปรายผลการวิจัยดังนี้

1. ขั้นตอนการกล่าวเปิดของผู้ประนอมข้อพิพาท ขั้นตอนนี้ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญอย่างมากเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการประนอมให้คู่พิพาทต่อกระบวนการต่อตัวผู้ประนอม และสร้างความเข้าใจทั้งด้านความรู้และขั้นตอนในการประนอมร่วมกันระหว่างคู่พิพาท สร้างบรรยากาศความเป็นกันเอง การวางตัวที่ดีในการกล่าวเปิดของผู้ประนอมข้อพิพาท เป็นตัวกลางในการสื่อสารให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจถึงความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจน ต้องช่วยลดแรงปะทะ ทั้งนี้ ซึ่งการกล่าวเปิดของผู้ประนอมข้อพิพาทจะต้องสร้างความรู้ความเข้าใจ มีการอบรมให้กับผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางให้มีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนกระบวนการยุติธรรม สอดคล้องงานวิจัยกนกศักดิ์ แก้วทิม (2567) ศึกษากรณีศึกษาการถอดบทเรียน: กลุ่มการเวก พบว่า แนวทางการแก้ไขปัญหาในกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท มีการอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนกระบวนการยุติธรรมทางเลือก การสร้างความสมานฉันท์หรือการไกล่เกลี่ยประนีประนอมยอมความ เป็นต้น

2. ขั้นตอนการกล่าวเปิดของคู่พิพาทและการสรุปคำกล่าว เป็นขั้นตอนที่ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางเปิดโอกาสให้คู่พิพาทแต่ละฝ่ายสรุปข้อเท็จจริงหรือความคาดหวังที่ต้องการ โดยจะเป็นการเปิดโอกาสให้คู่พิพาทลดความเข้าใจผิด โดยแจ้งให้คู่พิพาททราบจำนวนผู้ร่วมเจรจา ให้แต่ละฝ่ายสรุปข้อเท็จจริง ซึ่งจะต้องสรุป

ข้อเท็จจริงจากคู่พิพาทในเชิงบวก การใช้คำถามควรระมัดระวังไม่ให้คำถามทำลายความสัมพันธ์กับคู่พิพาท ทั้งนี้ การกล่าวเปิดของคู่พิพาทและการสรุปคำถามผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางจะต้องมีทักษะในการสื่อสาร ด้านการพูด การสรุป และการตั้งคำถามที่ดี การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ ซึ่ง ชลัท ประเทืองรัตน (2565) ศึกษาปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา พบว่า ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางต้องมีการบวนการการนำปัญหามาคุยกัน พิจารณาสาเหตุ หาวิธีการแก้ไข มีกระบวนการยอมรับเหตุผลหรือข้อเสนอได้โดยไม่ใช้การบังคับ ผู้ไกล่เกลี่ยสามารถพูดให้คู่กรณีได้ใช้ความคิดมากขึ้น ผลลัพธ์ความพึงพอใจของคู่กรณีทั้ง 2 ฝ่าย เข้าใจกัน ไม่ผิดใจกัน ทั้ง 2 ฝ่ายยอมรับข้อตกลงได้ ยอมรับผลของการไกล่เกลี่ยได้เกิดความสามัคคี มีความเป็นมิตรกันและเกิดความสมานฉันท์กัน มีการประเมินหน่วยงานตนเองในด้านความสำเร็จในการไกล่เกลี่ย ควรมีองค์ความรู้และทักษะด้านการไกล่เกลี่ย มีทักษะในการสื่อสาร ด้านการพูด การสรุป และการตั้งคำถามที่ดี การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ การไกล่เกลี่ยไม่ได้เน้นที่การทำข้อตกลงเท่านั้น แต่เน้นไปที่การสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีต่อกันของผู้เกี่ยวข้อง คู่กรณีกับคนกลางควรมีความไว้วางใจกัน ด้วยการสร้างความสัมพันธ์

3. ขั้นตอนการกำหนดประเด็นการเจรจา ขั้นตอนนี้เป็นกำหนดประเด็นการเจรจา และการลำดับความสำคัญ การตรวจสอบความครอบคลุมในประเด็นต่าง ๆ เพื่อช่วยให้คู่พิพาทเข้าใจและยอมรับเนื้อหา ร่วมกัน และพร้อมจะค้นหาวิธีในการแก้ไขปัญหาข้อพิพาท กำหนดประเด็นที่จะไกล่เกลี่ยในเชิงบวกและมีลักษณะเป็นกลาง โดยจะต้องเป็นกลางและเป็นธรรมสำหรับทั้งสองฝ่าย โดยผู้ไกล่เกลี่ยควรให้ความสำคัญอย่างยิ่งโดยเฉพาะการใช้ทักษะในการฟัง รวมทั้งทักษะในการซักถามโดยเปิดโอกาสให้คู่พิพาทได้เปิดเผยข้อมูลได้อย่างเต็มที่ ทั้งนี้ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางต้องมีการชี้แจงผลดีผลเสียของประเด็นการเจรจากับคู่พิพาทโดยอธิบาย อ้างอิงข้อกฎหมาย จับประเด็นเกี่ยวกับความต้องการที่แท้จริง ซึ่ง ณพพรมน จันทรสม (2565) ได้ศึกษา บทบาทของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในพื้นที่อำเภอสังขะ จังหวัดสุรินทร์ พบว่า ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางต้องมีการชี้แจงผลดีผลเสียของประเด็นพิพาทอธิบายโดยอ้างอิงข้อกฎหมาย ตั้งใจฟังการเจรจา ระหว่างคู่พิพาทและจับประเด็นเกี่ยวกับความต้องการที่แท้จริงคู่พิพาท

4. ขั้นตอนการสำรวจประเด็นปัญหา ขั้นตอนนี้มุ่งเน้นการสำรวจความต้องการที่ผลประโยชน์ร่วมกัน เมื่อการไกล่เกลี่ยสำเร็จ กำหนดให้คู่พิพาทร่วมกันมองหาทางออกของปัญหา สนับสนุนให้คู่พิพาทสื่อสารความต้องการอย่างสร้างสรรค์ ประเด็นที่ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางต้องใส่ใจ คือ เมื่อฟังปัญหาจากทุกฝ่ายแล้ว ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลาง ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางต้องช่วยเป็นสื่อกลางในการฝากคำขอโทษ หรือคำพูดที่แสดงความตั้งใจในที่จะแก้ไขปัญหา และต้องมีการหาทางออกร่วมกันเพื่อระงับข้อขัดแย้งหรือจัดการกับปัญหาข้อพิพาท ซึ่ง David (1978) ศึกษาพฤติกรรมในการระงับข้อพิพาทในชนบทภาคเหนือของไทยในเขตจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า คนไทยนิยมระงับข้อพิพาทโดยการไกล่เกลี่ยประนีประนอมยอมความมากกว่าการฟ้องร้องคดี การจัดการข้อขัดแย้งเพื่อแก้ไขปัญหาข้อพิพาทได้ การหาทางออกร่วมกันเพื่อระงับข้อขัดแย้งหรือจัดการกับปัญหาข้อพิพาท โดยมีเป้าหมายให้คู่พิพาทสามารถเข้าใจในปัญหาที่เกิดขึ้นและสามารถดำเนินชีวิตร่วมกันได้ การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทจึงเป็นกระบวนการระงับข้อพิพาทที่มีบุคคลที่สามารถเข้ามาทำหน้าที่เป็นคนกลางในการช่วยเหลือชักจูงให้คู่พิพาทยอม

5. ขั้นตอนการสร้างและสำรวจข้อเสนอร่วมกัน ขั้นตอนนี้คนไกล่เกลี่ยคนกลาง ต้องโน้มน้าวและสร้างบรรยากาศอันเป็นมิตรเพื่อให้คู่พิพาทมีความมุ่งมั่นในการค้นหาข้อตกลงร่วมกัน สร้างทางเลือกหรือข้อเสนอที่หลากหลาย สร้างความมุ่งมั่นในการบรรลุทางเลือกที่พึงพอใจร่วมกัน เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายแสดงความคิดเห็น ข้อตกลงที่เกิดจากความสมัครใจของคู่พิพาท คนกลางทำหน้าที่ช่วยเหลือในการเจรจาไกล่เกลี่ยเสนอทางออกที่คู่กรณีน่าจะยอมรับกันได้ เมื่อคู่กรณีได้ข้อตกลงร่วมกันและยอมรับข้อเสนอกันได้ด้วยความเต็มใจ แต่หากข้อ

พิพาทไม่สามารถยุติลง ให้ผู้ไกล่เกลี่ยเสนอข้อตกลงร่วมกันใหม่ แนะนำคู่พิพาทนำข้อพิพาทไปสู่ขั้นตอนของอนุญาโตตุลาการหรือชั้นศาลต่อไปได้ ทั้งนี้ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางและคู่พิพาทจะต้องมีการสร้างและสำรวจข้อเสนอร่วมกัน เพื่อสร้างความร่วมมือ ไว้วางใจกัน ความเข้าใจในเป้าหมายเดียวกัน ซึ่ง บันคอฟสกายา (Bankovskaya, 2012) ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์ของการจัดการความขัดแย้งที่เพิ่มประสิทธิภาพต่อองค์การกรณีศึกษาบริษัทในประเทศไอซ์แลนด์ พบว่า การจัดการให้ความขัดแย้งควรมีการสำรวจข้อเสนอร่วมกัน เพื่อสร้างความร่วมมือ ไว้วางใจกัน ความเข้าใจในเป้าหมายเดียวกัน

6. ขั้นตอนการประเมินข้อเสนอและต่อรอง ขั้นตอนนี้ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางต้องเปิดให้คู่พิพาทพิจารณาข้อเสนอและข้อต่อรองต่าง ๆ ร่วมกันพิจารณาอุปสรรค และหาทางแก้ไขเพื่อปรับปรุงข้อเสนอและข้อต่อรอง หลังจากการเจรจาต่อรองต้องมีการประเมินข้อเสนอและต่อรองหลังการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท การหาทางออกหรือข้อต่อรองร่วมกัน ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางต้องประเมินข้อแนะนำแต่ละข้อได้โดยการพิจารณาข้อบวกและข้อลบ ทั้งนี้การประเมินข้อเสนอและต่อรองจะต้องวิเคราะห์และแก้ไขข้อขัดแย้งคู่พิพาทในการเจรจาต่อรองและการไกล่เกลี่ย ซึ่ง เคลแมน และ ฟิชเชอร์ (Kelman & Fisher, 2003) ได้ศึกษาการวิเคราะห์และแก้ไขข้อขัดแย้งระหว่างประเทศและระหว่างชุมชน พบว่า แนวทางการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง คือ การมีส่วนร่วมโดยตรงของฝ่ายที่ขัดแย้งร่วมกันกำหนดแนวทางแก้ไข และการอำนวยความสะดวก มีการเจรจาต่อรองและการไกล่เกลี่ย ซึ่งเป็นแนวทางทางการทูตที่ใช้กันมากที่สุดในการจัดการกับความขัดแย้ง

7. ขั้นตอนการสรุปข้อตกลงและปิดการประณอม ขั้นตอนสุดท้ายผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางต้องสรุปข้อตกลงและปิดการประณอม แต่ไม่ได้หมายความว่าคู่พิพาทจะตกลงกันได้ทุกกรณี เพื่อยืนยันผลลัพธ์จากการประณอมคู่พิพาทมีความเข้าใจตรงกัน และการนำข้อสรุปที่ได้จากการไกล่เกลี่ยมาจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรและให้คู่พิพาทลงนามรับรองเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามข้อตกลงต่อไป ทั้งนี้ ข้อตกลงที่เกิดขึ้นในการยุติข้อพิพาทจะต้องมีความเป็นธรรม ทำการสรุปการเจรจาต่อรอง ทำข้อตกลง สรุปผลการเจรจาอย่างเป็นทางการ มีรายละเอียด ขั้นตอนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและปิดการเจรจา ซึ่ง ซีวีวีนท์ หวานอารมณ์ (2566) กล่าวว่า การดำเนินการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท จะต้องมีการประชุมการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท การค้นหาประเด็น ข้อพิพาทและความต้องการที่แท้จริง และขั้นตอนการสรุปข้อตกลงและปิดการประณอม

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยการศึกษาการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภาคประชาชนโดยคนกลางในประเทศไทย ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้ 1) ขั้นตอนการกล่าวเปิดของผู้ประณอมข้อพิพาทจะต้องสร้างความรู้ความเข้าใจ มีการอบรมให้กับผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางให้มีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนกระบวนการยุติธรรม 2) ขั้นตอนการกล่าวเปิดของคู่พิพาทและการสรุปคำกล่าว ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางจะต้องมีทักษะในการสื่อสาร ด้านการพูด การสรุป และการตั้งคำถามที่ดี การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ 3) ขั้นตอนการกำหนดประเด็นการเจรจา ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางต้องมีการชี้แจงผลดีผลเสียของประเด็นการเจรจากับคู่พิพาทโดยอธิบายอ้างอิงข้อกฎหมาย จับประเด็นเกี่ยวกับความต้องการที่แท้จริง 4) ขั้นตอนการสำรวจประเด็นปัญหา ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางต้องช่วยเป็นสื่อกลางในการฝากคำขอโทษ หรือคำพูดที่แสดงความตั้งใจที่จะแก้ไขปัญหา และต้องมีการหาทางออกร่วมกันเพื่อระงับข้อขัดแย้งหรือจัดการกับปัญหาข้อพิพาท 5) ขั้นตอนการสร้างและสำรวจข้อเสนอร่วมกัน ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางและคู่พิพาทจะต้องมีการสร้างและสำรวจข้อเสนอร่วมกัน เพื่อสร้างความร่วมมือ ไว้วางใจกัน ความเข้าใจในเป้าหมายเดียวกัน 6) ขั้นตอนการประเมินข้อเสนอและต่อรอง การประเมินข้อเสนอและต่อรองจะต้องวิเคราะห์และแก้ไขข้อขัดแย้งคู่พิพาทในการเจรจาต่อรองและการไกล่เกลี่ย และ 7) ขั้นตอนการสรุปข้อตกลงและปิดการประณอม ข้อตกลงที่เกิดขึ้นในการยุติข้อพิพาทจะต้องมีความเป็น

ธรรม ทำการสรุปการเจรจาต่อรอง ทำข้อตกลง สรุปผลการเจรจาอย่างเป็นทางการ มีรายละเอียด ขั้นตอนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและปิดการเจรจา



แผนภาพที่ 1 สรุปองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการศึกษาการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภาคประชาชนโดยคนกลางในประเทศไทย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- 1.1 ภาครัฐควรมีการอบรมให้กับผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางให้มีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนกระบวนการยุติธรรมอย่างต่อเนื่อง
- 1.2 ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางควรศึกษาทักษะในการสื่อสาร และการตั้งคำถามในการไกล่เกลี่ยคู่พิพาท
- 1.3 ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางต้องศึกษาข้อกฎหมาย จับประเด็นเกี่ยวกับข้อพิพาทที่แท้จริง
- 1.4 ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางต้องวางแผนศึกษาแบบอย่างที่ดีเกี่ยวกับวิธีการหาทางออกร่วมกัน เพื่อระงับข้อขัดแย้งหรือจัดการกับปัญหาข้อพิพาท
- 1.5 ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางและคู่พิพาทจะต้องมีการสร้างและสำรวจข้อเสนอแนวทางที่ดีร่วมกัน
- 1.6 ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลาง การประเมินข้อเสนอและต่อรองจะต้องวิเคราะห์และแก้ไขข้อขัดแย้งคู่พิพาทในการเจรจาต่อรองและการไกล่เกลี่ย

1.7 ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางต้องทำการสรุปการเจรจาต่อรอง สรุปและทำข้อตกลงอย่างเป็นธรรมทั้งสองฝ่ายเพื่อปิดการเจรจา

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ควรมีการศึกษาไกล่เกลี่ยคนกลางภาคประชาชนโดยศึกษาระดับผู้นำชุมชน
- 2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางภาคประชาชน
- 2.3 ควรศึกษาการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางภาคประชาชนกับคู่พิพาท
- 2.4 ควรศึกษารูปแบบขั้นตอนแนวปฏิบัติที่ดีการไกล่เกลี่ยคนกลางภาคประชาชน
- 2.5 ควรศึกษาการแก้ไขความขัดแย้งด้วยแนวทางสันติวิธีและการไกล่เกลี่ยคนกลาง
- 2.6 ควรศึกษายุทธวิธีของการไกล่เกลี่ย (Mediation Strategies)
- 2.7 ควรศึกษาเหตุผลและแรงจูงใจของการไกล่เกลี่ยคนกลาง

เอกสารอ้างอิง

- กนกศักดิ์ แฉวทิม. (2567). *ศึกษาศาสตร์ศึกษาศาสตร์การไกล่เกลี่ยคนกลาง: กลุ่มการเวก. กรมคุมประพฤติ.*
- กรมพระธรรมนูญ. (2564). *การจัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทคดีอาญาของกระทรวงกลาโหม. กรมพระธรรมนูญ.*
- ชลัท ประเทืองรัตนา. (2565). *การไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง: เส้นทางแห่งการสร้างความเข้าใจร่วมกัน (พิมพ์ครั้งที่ 2). สถาบันพระปกเกล้า.*
- ชีวิวัฒน์ หวานอารมณ์. (2566). *พัฒนาการการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในประเทศไทยจากอดีตถึงปัจจุบันสู่อนาคต. สถาบันพระปกเกล้า.*
- ณพพรหม จันทรสม. (2565). *บทบาทของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในพื้นที่อำเภอสังขะ จังหวัดสุรินทร์ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- พงษ์วัฒน์ บุญพิทักษ์. (2563). *การไกล่เกลี่ยก่อนฟ้อง ตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่งมาตรา 20 ตี. สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.*
- สถาบันอนุญาโตตุลาการ. (2567). *การไกล่เกลี่ย ไกล่เกลี่ยก่อนฟ้อง, หลังฟ้อง และขั้นตอนการไกล่เกลี่ย. <https://thac.or.th/th/know-the-mediation-process>*
- สำนักงานกิจการยุติธรรม. (2567). *กรณีศึกษาการไกล่เกลี่ยคนกลาง: กลุ่มการเวก. สำนักงานกิจการยุติธรรม.*
- สำนักงานศาลยุติธรรม. (2567). *คู่มือการไกล่เกลี่ยก่อนฟ้องสำหรับประชาชน. สำนักงานศาลยุติธรรม.*
- Bankovskaya, V. (2012). *Development of conflict management strategies to increase the organizational effectiveness in Nordic companies* [Unpublished master's thesis]. Reykjavik University.
- Bercovitch, J. (2009). *Mediation and conflict resolution*. SAGE Publications.
- Coltri, L. S. (2004). *Conflict diagnosis and alternative dispute resolution and mediation*. Pearson Prentice Hall.
- David, M. (1978). *Code and Custom in a Thai Provincial*. The Free Press.
- Kelman, H. C., & Fisher, R. J. (2003). *Conflict analysis and resolution*. Oxford University Press.