

การนำนโยบายยุติธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติ
ของสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6
**The Implementation of Alternative Justice Policies through Dispute
Mediation of the Office of Justice Court in Region 6**

สระเกตุ ปานเถื่อน,
กัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์ และ ภาสกร ดอกจันทร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

**Saket Panthuan,
Kamparnart Wongwattanapong and Patsakorn Dokchan**
Rachaphatpibulsongkram University, Thailand
Corresponding Author, E-mail: saket.p@psru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความสำเร็จการนำนโยบายยุติธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6 2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายยุติธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6 3) แนวทางส่งเสริมหรือสนับสนุนการนำนโยบายยุติธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เชิงปริมาณกลุ่มตัวอย่างจำนวน 314 คน ใช้วิธีการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร Taro Yamane เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ วิธีแบบขั้นตอน (Stepwise regression analysis) เชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 34 คน ด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความสำเร็จของการนำนโยบายยุติธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการการนำนโยบายยุติธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ($Beta = 0.588$) รองลงมาปัจจัยด้านผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ($Beta = 0.577$) ด้านสนับสนุนของหน่วยงาน ($Beta = 0.564$) ด้านคู่กรณี ($Beta = 0.546$) ด้านคดีความ ($Beta = 0.462$) ค่า Adjusted R Square = 0.421 หรือ 42.10% อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และ 3) ข้อเสนอแนะแนวทางส่งเสริมการนำนโยบายยุติธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติ ในการสนทนากลุ่ม ได้จัดทำ

* วันที่รับบทความ : 6 กรกฎาคม 2567; วันที่แก้ไขบทความ 15 กรกฎาคม 2567; วันที่ตอบรับบทความ : 17 กรกฎาคม 2567

Received: July 6 2024; Revised: July 15 2024; Accepted: July 17 2024

โมเดลแผนภาพกระบวนการองค์ความรู้ใหม่ ซึ่งนำไปพัฒนาระบบการไกล่เกลี่ยได้ รวมถึงการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีผลสำเร็จอย่างแท้จริง

คำสำคัญ : นโยบายยุติธรรม; วิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท; สำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6

Abstract

The purposes of this research are 1) to study the success of implementing the alternative justice policy using the mediation method of the Office of the Court of Justice, Region 6, 2) to study the factors affecting the success of the implementation of the alternative justice policy using the mediation method, and 3) to propose the guidelines for promoting or supporting the implementation of alternative justice policies using dispute mediation method. This is a quantitative and qualitative research. Regarding the quantitative method, a sample size of 314 people was used by using the Taro Yamane formula. Data were collected using a questionnaire and analyzed by using percentage, frequency, mean, and standard deviation, multiple regression analysis using stepwise regression analysis. For the qualitative method, the samples were 34 key informants using purposive sampling. Data were collected using in-depth interviews and analyzed by content analysis. The results of the research found that 1) the level of success in implementing alternative justice policies using dispute mediation method overall, was at the highest level. 2) The factors that most affected the success of implementing the alternative justice policy using dispute mediation were the dispute mediation process ($\text{Beta}=0.588$), followed by the factor Dispute mediator side ($\text{Beta}=0.577$), agency support side ($\text{Beta}=0.564$), litigants side ($\text{Beta}=0.546$), lawsuit side ($\text{Beta}=0.462$), Adjusted R Square value= 0.421 or 42.10% , with statistical significance of 0.05 . 3) It was suggested by a group discussion that to promote the implementation of alternative justice policies using dispute mediation, a new knowledge process diagram model should be created to develop a mediation system including integration with relevant agencies to have real success.

Keywords: Dispute Mediation; Alternative Justice Policy; Office of the Court of Justice Region 6

บทนำ

พระราชดำรัส พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 ถ้าเราเอาแต่ชนะ มันก็ต้องมีแพ้ แต่ถ้าเราปรองดองกัน "มีแต่ชนะ ไม่มีแพ้"

ศาลยุติธรรมได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ซึ่งมีนโยบายในการส่งเสริมการไกล่เกลี่ยข้อพิพาททั้งก่อนฟ้องคดีและหลังฟ้องคดีแล้ว เพื่อลดปริมาณคดีที่เข้าสู่กระบวนการพิจารณาคดีของศาล เพื่อเปิดโอกาสให้คู่ความได้เจรจายุติข้อพิพาทที่เกิดขึ้นด้วยความสะดวก รวดเร็ว ประหยัด และเป็นธรรม โดยมีผู้ประนีประนอมและผู้ไกล่เกลี่ยตลอดจนบุคลากรในศาลที่มีความรู้ความสามารถ และผ่านการฝึกอบรมเป็นผู้ช่วยเหลือคู่ความให้สามารถเจรจากันได้อย่างมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผล รวมทั้ง เสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาและยุติข้อพิพาทให้แก่คู่ความเผยแพร่ความรู้ด้านการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทให้เป็นที่รู้จัก

แพร่หลายในหมู่ประชาชนสอดคล้องกับนโยบายประธานศาลฎีกา และแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. 2565 - 2568 ยุทธศาสตร์ J (Justice for All) ในการยึดมั่นการอำนวยความยุติธรรมด้วย หลักนิติธรรม และยุทธศาสตร์ T (Trusted pillar) เพื่อให้ประชาชนและสังคมศรัทธาและเชื่อมั่นในกระบวนการทางเลือกของศาลยุติธรรม และยุทธศาสตร์ C (Collaboration) เร่งบูรณาการเครือข่าย ด้านการยุติธรรมทั้งภายในและระหว่างประเทศ รวมทั้งเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาและยุติข้อพิพาทให้แก่คู่ความ ตลอดจนการรณรงค์เผยแพร่ความรู้ด้านการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทให้เป็นที่รู้จักแพร่หลายในหมู่ประชาชน

ศาลยุติธรรมประจำภาค 6 หรือผู้พิพากษาเป็นผู้ใช้อำนาจตุลาการเป็นศาลที่อำนวยความยุติธรรมภายใต้หลักนิติธรรมเพื่อประชาชนที่มารับบริการของศาลยุติธรรมล้วนแล้วแต่มีอรรถคดีในศาลยุติธรรม ซึ่งเกิดจากความขัดแย้งกันระหว่างบุคคล ชุมชน หรือหน่วยงาน เช่น บริษัท ห้างร้านที่มีข้อพิพาทกับประชาชนหรือบุคคลธรรมดา และสังคมในปัจจุบันมีมากขึ้นเรื่อย ๆ ก่อให้เกิดความไม่สงบสุขในบ้านเมือง ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นก่อให้เกิดเพิ่มขึ้นคดีความมาสู่ศาลเป็นจำนวนมาก ตามสถิติคดี 3 ปี ย้อนหลังคดีของศาลยุติธรรมในภาค 6 ในปี 2564 จำนวน 50,741 คดี ปี 2565 จำนวน 5,7376 คดี ปี 2566 จำนวน 77,251 คดี นั้น ซึ่งจากปีก่อนสถานการณ์ความขัดแย้ง และเศรษฐกิจของสังคมและความยากจนของคนในสังคมยังคงมีเพิ่มขึ้น มีแนวโน้มว่าจะเพิ่มขึ้นตามสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน (ข้อมูลจากสำนักแผนและงบประมาณ พ.ศ. 2566 : 57)

ผู้วิจัยจึงต้องการที่จะศึกษาถึงนโยบายยุติธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติ มีสภาพปัญหา อุปสรรคใดส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท เพื่อเสนอแนะแนวทางการนำนโยบายการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล แก่ประชาชนหรือคู่ความผู้มีอรรถคดีต่อศาลมากที่สุด และสังคมเกิดประโยชน์สุขในทุกด้าน เช่น ปัจจัยด้านผู้ไกล่เกลี่ย (ผู้ประนีประนอม) ด้านคู่กรณี ด้านคดีความ ด้านกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ด้านการสนับสนุนของหน่วยงาน ตลอดจนผลสำเร็จของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท รวมถึงแนวทางการพัฒนาระบบการไกล่เกลี่ยระงับข้อพิพาท เพื่อมุ่งสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของศาลยุติธรรม และความผาสุกของประชาชน จัดทำแบบสอบถาม แบบสนทนากลุ่ม แบบสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ปฏิบัติงานด้านการไกล่เกลี่ยระงับข้อพิพาท และผู้บริหารศาลในเขตอำนาจสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6 เพื่อสนองตอบความต้องการของประชาชนอันเป็นศูนย์กลางในการปฏิบัติตามนโยบายประธานศาลฎีกา ที่กล่าวไว้ว่า “ที่พึง เทียงธรรม เท่าเทียม ทันโลก” (อโนชา ชีวิธโสภณ, 2566)

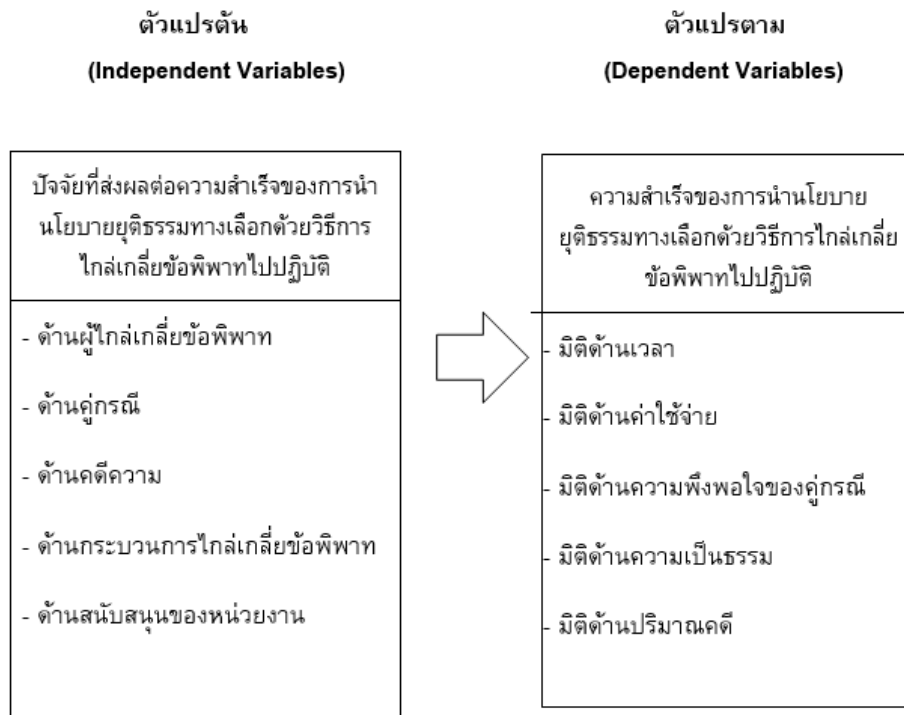
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสำเร็จการนำนโยบายยุทธธรรมทางเลือกด้วยวิธีการใกล้เคียงข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายยุทธธรรมทางเลือกด้วยวิธีการใกล้เคียงข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6
3. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และแนวทางส่งเสริมหรือสนับสนุนการนำนโยบายยุทธธรรมทางเลือกด้วยวิธีการใกล้เคียงข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6

ระเบียบวิธีวิจัย

ผู้วิจัยระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (Quantitative Research and Qualitative Research) ซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (mixed methods) โดยระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามตัวแปรที่ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและกลุ่มเป้าหมายเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามจากประชากร คือ ผู้ใกล้เคียงข้อพิพาทในเขตอำนาจศาลยุติธรรมประจำภาค 6 ทั้งหมด 25 ศาล จำนวน 314 คน ด้วยสูตรคำนวณของทาโร่ ยามาเน่ ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 โดยแบบสอบถามทดลองใช้ (Try Out) กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ไม่ถูกเลือกให้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ผลวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ใช้วิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.790 และผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องมีค่าเท่ากับ 0.80 จากนั้นเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม โดยกำหนดเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ย 5 ระดับ และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Stepwise Multiple Regression Analysis) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) สนทนากลุ่มกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนำนโยบายการการนำนโยบายยุทธธรรมทางเลือกด้วยวิธีการใกล้เคียงข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6 และการศึกษาจากแหล่งข้อมูลที่เป็นเอกสาร และกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ตามคุณลักษณะของประชากร ที่ต้องการศึกษา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2559 : 37) จำนวน 30 คน โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือก (Criteria) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้วิธีอุปนัย วิเคราะห์และการตีความ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่ออธิบายได้ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น

กรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ผลการศึกษาความสำเร็จการนำนโยบายยุทธธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6 พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}$ = 4.68, S.D. = .35) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านผลสำเร็จการไกล่เกลี่ยของคดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}$ = 4.81, S.D. = .29) รองลงมาคือ ด้านผู้ไกล่เกลี่ยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}$ = 4.73, S.D. = .37) ด้านกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}$ = 4.71, S.D. = .44) ด้านสนับสนุนของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}$ = 4.69, S.D. = .44) ด้านคู่กรณี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}$ = 4.62, S.D. = .44) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านคดีความ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}$ = 4.52, S.D. = .59)

ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายยุทธธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6 พบว่า การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Coefficient of Determination) โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ วิธีแบบขั้นตอน (Stepwise

Regression Analysis) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติตามนโยบายยุทธธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6 ทั้ง 5 ปัจจัย ได้แก่ ด้านผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ด้านคู่กรณี ด้านคดีความ ด้านกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท และด้านสนับสนุนของหน่วยงาน ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติตามนโยบายยุทธธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6 ได้ค่า Adjusted R Square = .421 หรือ 42.10% อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติตามนโยบายยุทธธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6 มากที่สุด คือ ปัจจัยด้านกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท (Beta = .588) รองลงมา คือ ด้านผู้ไกล่เกลี่ย (Beta = .577) ปัจจัยด้านสนับสนุนของหน่วยงาน (Beta = .564) ด้านคู่กรณี (Beta = .546) และด้านคดีความ (Beta = .462) ตามลำดับ

ปัญหา อุปสรรค และแนวทางส่งเสริมหรือสนับสนุนการนำนโยบายยุทธธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6 พบว่า 1.ปัจจัยที่ทำให้กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทสำเร็จ มีอะไรบ้าง ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความเห็นไว้ว่า ปัจจัยด้านคู่กรณีเป็นปัจจัยอันดับแรก หากคู่กรณีไม่สมัครใจเข้าไกล่เกลี่ยข้อพิพาท กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทก็ไม่สามารถดำเนินได้ อาจเป็นเพราะไม่ทราบถึงประโยชน์ที่แท้จริงในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ยึดติดแต่การเอาชนะคดีมากไปหรือมีบุคคลที่แนะนำไปในทางที่เอาแต่ชนะคดี

2. ปัจจัยที่ทำให้กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไม่สำเร็จ มีอะไรบ้าง ปัจจัยด้านคู่กรณีเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดหากคู่กรณีตัดสินใจเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทแล้วที่เหลือก็เป็นความสามารถของผู้ไกล่เกลี่ยที่ต้องค้นหาความต้องการที่แท้จริงต่อไป

3. ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา และอุปสรรคในการนำนโยบายยุทธธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6 มีปัญหาอุปสรรคมีด้วยกันหลายด้าน เช่น ด้านระบบการบริหารจัดการคดีเข้าสู่ศูนย์ไกล่เกลี่ยประนอมข้อพิพาท ด้านความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากรทุกระดับ ด้านทรัพยากร ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ด้านเทคโนโลยี ฯ ในส่วนที่จะสนับสนุนการดำเนินการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเป็นสำคัญ ด้านงบประมาณ และอาจเกิดจากการประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง

4. ข้อเสนอแนะและแนวทางในการส่งเสริมหรือสนับสนุนในการนำนโยบายยุทธธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6 ควรมีการส่งเสริมปัจจัยด้านการให้ความรู้บุคลากรของศาลและประชาชน การให้ความรู้ในการอบรมด้านการไกล่เกลี่ยข้อพิพาททั้งระบบให้แก่ผู้พิพากษา ผู้ไกล่เกลี่ยและผู้ประนีประนอม ผู้ปฏิบัติงานด้านไกล่เกลี่ย และบุคลากรในศาลทุกคนทุกระดับชั้นให้ตระหนักถึงความสำคัญของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทอย่างแท้จริง พร้อมลงมือปฏิบัติด้วยจิตสาธารณะ บุคลากรยังมีความปัญหาในการปฏิบัติตามนโยบายคือผู้ปฏิบัติปฏิบัติตามอาจตามไม่ทันให้ความรู้สีกว่าเกิดภาระ

งานมากขึ้น ในการที่ผู้บริหารนำนโยบายมาสู่การปฏิบัติอาจขาดการร่วมมือกันปฏิบัติอย่างจริงจังของผู้ปฏิบัติทุกระดับชั้น และขาดการเข้าไปดูแลอย่างเต็มที่และไม่ต่อเนื่อง

อภิปรายผลการวิจัย

ความสำเร็จของการนำนโยบายยุทธธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6 คือ มิติด้านค่าใช้จ่าย มิติด้านความเป็นธรรม มีผลต่อความสำเร็จมากที่สุด รองลงมาคือ มิติด้านเวลา มิติด้านความพึงพอใจของคู่กรณี มิติด้านปริมาณคดี ตามลำดับ

2. ปัจจัยความสำเร็จ ประการแรก คือ **ปัจจัยด้านผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท** พบว่าผู้บริหารศาลได้กล่าวไว้ว่า (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 27 มกราคม 2567) “เริ่มต้นจากการคัดเลือกผู้ไกล่เกลี่ยลำดับแรกจากการรับสมัครผู้ไกล่เกลี่ยและผู้ประนีประนอมข้อพิพาท การอบรมให้ความรู้ในทฤษฎีและภาคปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง การจัดเวิร์กช็อปประเภทคดี การอบรมสัมมนาให้ความรู้ความสามารถของผู้ไกล่เกลี่ยให้มีความรู้ ความสามารถ ความอดทน ความพยายามด้วยจิตสาธารณะในการระงับข้อพิพาทของผู้ประนีประนอมได้ใช้ความพยายามอย่างถึงที่สุด ให้ความรู้ความเข้าใจอย่างต่อเนื่องควรส่งเสริมทุกขั้นตอน ทุกระดับศาล ภาค ประเทศ” ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานศาลยุติธรรม สำนักงานระงับข้อพิพาท (2562) ปัจจุบันเปลี่ยนเป็นสำนักส่งเสริมงานตุลาการ ซึ่งให้ความสำคัญกับผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทการยึดหลักความเป็นกลาง ต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ทักษะและความชำนาญความสามารถของผู้ไกล่เกลี่ย และการรักษาความลับ การให้ข้อมูลของผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ความไว้วางใจของคู่กรณีต่อผู้ไกล่เกลี่ย และศาลแพ่ง (2539 : 16-19) ระบบการไกล่เกลี่ยกระบวนการต้องลดขั้นตอนการปฏิบัติวิธีการทำงาน ทุกฝ่ายต้องสมัครใจเข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ยและการไกล่เกลี่ยเป็นการทำให้คู่ความเกิดความพอใจ Johnson and Johnson (1996) ความรู้เข้าใจวิธีการและกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของผู้ไกล่เกลี่ย Pearson and Thoennes (1984) มุมมองของคู่กรณีเกี่ยวกับความสามารถของผู้ไกล่เกลี่ยที่มีความเข้าใจต่อความรู้สึกของพวกเขามากยิ่งขึ้นซึ่งความสามารถของผู้ไกล่เกลี่ยในการด้วยเข้าใจในความรู้สึกของคู่กรณี ทักษะและพฤติกรรมของผู้ไกล่เกลี่ยลักษณะเฉพาะของความสัมพันธ์ระหว่างคู่กรณี ลักษณะธรรมชาติแต่ละชนิดของข้อขัดแย้งนั้น ๆ และสอดคล้องกับยงยุทธ ศักดิ์ชัยพานิชกุล, (2556). ศึกษาการนำนโยบายยุทธธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการสูงสุดไทย มีวัตถุประสงค์ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตลอดจนปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นและข้อเสนอแนะของผู้เกี่ยวข้องพัฒนางานด้านกระบวนการยุติธรรมทางเลือก เพื่อลดปริมาณคดีอาญาขึ้นสู่ศาล ได้ศึกษาส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านผู้ไกล่เกลี่ย ปัจจัยด้านคู่กรณี ปัจจัยด้านการยอมรับและให้การสนับสนุนของผู้ปฏิบัติ และปัจจัยด้านลักษณะขององค์การ นอกจากนี้ ยังพบว่า มีความพึงพอใจในกระบวนการยุติธรรมทางเลือกที่ใช้ในปัจจุบันในระดับสูงทั้งในภาพรวมและในรายด้าน โดยเฉพาะการลดเวลาในการดำเนินคดี และ

การลดค่าใช้จ่ายของทุกฝ่าย สำหรับปัญหาอุปสรรคพบว่า ยังขาดกฎหมาย ระเบียบ พร้อมคู่มือการปฏิบัติที่ชัดเจน ข้าราชการปฏิบัติหน้าที่ขาดความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ และผู้ใกล้ชิดข้อพิพาทไม่เพียงพอ และสอดคล้องกับ Louis Kriesberg กล่าวไว้ว่าผู้ใกล้ชิดข้อพิพาทควรมีความรู้ในมิติของการรับรู้ (Awareness) มิติของความรู้สึก (Intensity) มิติในกฎระเบียบและข้อบังคับ (Regulation) มิติของความขัดแย้งที่แท้จริง (Purity) ได้ค้นพบการนำนโยบายการให้บริการประชาชนมาปฏิบัติพบว่าความพร้อมของทรัพยากร ความซับซ้อนของโครงสร้าง การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและผู้รับบริการมีผลต่อประสิทธิภาพในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ปัจจัยด้านคุณธรรม พบว่า ด้านคุณธรรมไม่เข้าใจอย่างทอ่งแท้ในเรื่องข้อดีหรือประโยชน์ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท และไม่เข้าใจปัญหาข้อกฎหมายในการต่อสู้คดี ประกอบกับต้องมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ทุกรูปแบบทุกช่องทาง การสร้างความเข้าใจอันดีในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท คุณธรรมหรือคุณความดีไม่มาตามกำหนดนัดไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ทนายความหรือผู้เกี่ยวข้องในคดีมีจำนวนมาก และศาลยุติธรรมมีกระบวนการบริการในระบบออนไลน์มากขึ้น ต้องเร่งสร้างความเข้าใจให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ กระบวนการยุติธรรมทางเลือกเป็นแนวคิดที่ต้องการสร้างทางเลือก และกระบวนการทศน์ใหม่เกี่ยวกับกระบวนการยุติธรรมเป็นแนวคิดใหม่ที่ประเทศไทยรับมาจากประเทศทางตะวันตก โดยเมื่อปี ค.ศ. 1980 นักวิชาการในประเทศทางตะวันตกได้เริ่มศึกษาการแก้ไขปัญหาคความผิดทางอาญาและได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการยุติธรรมทางเลือกขึ้นมาเพื่อทดแทนกระบวนการยุติธรรมกระแสหลักที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน เพื่อลดจำนวนคดีที่ขึ้นสู่ศาล มีการกำหนดกลไกทางสังคมเพื่อแก้ไขข้อพิพาทโดยไม่ต้องอาศัยการฟ้องร้องดำเนินคดีในลักษณะคู่ต่อสู้หรือคู่ความในชั้นศาลซึ่งต้องมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดี นอกจากนี้ กระบวนการยุติธรรมทางเลือกยังช่วยทำให้เกิดความสมานฉันท์โดยลดหรือบรรเทาความเจ็บปวดของผู้เสียหายซึ่งจะได้รับการชดเชยเยียวยา และในกรณีที่เป็นผู้กระทำผิดเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้กระทำผิดแสดงอาการสำนึกในความผิดที่กระทำและพร้อมที่จะชดเชยทดแทนให้ผู้เสียหายหรือสังคม เพื่อเป็นการขอภัยและมีโอกาสในการกลับตัวเพื่อจะกลับไปเริ่มต้นชีวิตใหม่ในสังคมได้อีกครั้ง (Emery, sbarra, & Grover, 2005; Mandell & Marshell, 2002) Zehr (1990, p.25) ผู้ที่ได้ชื่อว่า เป็นบิดาของกระบวนการยุติธรรมทางเลือกกล่าวว่า กระบวนทัศน์ด้านกระบวนการยุติธรรมทางเลือกแตกต่างจากกระบวนทัศน์เพื่อการแก้แค้นทดแทน (Retributive Justice) นั่นคือ ในขณะที่มาตรการเพื่อการแก้แค้นทดแทนให้ความสำคัญกับการลงโทษ แต่กระบวนทัศน์กระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้ความสำคัญกับความพร้อมรับผิด (Accountability) การเยียวยา (Healing) และการยุติข้อขัดแย้ง (Closure) ดังนั้น กระบวนทัศน์ด้านกระบวนการยุติธรรมทางเลือกจึงแตกต่างจากกระบวนทัศน์ด้านกระบวนการยุติธรรมแบบดั้งเดิมรูปแบบของกระบวนการยุติธรรมทางเลือกกระบวนการยุติธรรมทางเลือกที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมีด้วยกันหลายรูปแบบและหลากหลายวิธีการที่นิยมใช้กันโดยทั่วไป ได้แก่ อนุญาโตตุลาการ การประนอมข้อพิพาท และการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท (United Nations Office on Drugs and Crime, 2007,

p. 17) Brown et al. (2003) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในการจัดการกับข้อพิพาทระหว่างเพื่อนบ้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติที่ดีต่อกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทผลที่เกิดจากการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท คือสำเร็จคือความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้เสียหาย ซึ่งมีโอกาสบรรลุข้อตกลงและการทำสัญญาประนีประนอมข้อพิพาทได้ง่ายกว่า ถึงแม้ว่าการชดเชยค่าเสียหายอาจจะน้อยกว่าภาคีชั้นสู่ศาลก็ตาม Pearson and Thoennes (1984) ได้ทำการประเมินผลการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในคดีคุ้มครองสิทธิเด็ก เพื่อศึกษาผลที่เกิดจากการไกล่เกลี่ย พบว่า ผลที่เกิดจากการไกล่เกลี่ยที่สำคัญ 4 ด้าน คือ (1) การทำให้เกิดความพึงพอใจ (2) การปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างคู่กรณี (3) การปฏิบัติตามสัญญาของคู่กรณี และ (4) การสามารถลดความสูญเสียทั้งสองเรื่องได้เป็นอย่างมาก

ปัจจัยด้านคดีความ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารศาล และผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พบว่า การนำคดีที่ฟ้องศาลเข้าสู่การไกล่เกลี่ยก่อนทุกคดีมีส่วนสำคัญอันดับต้นในการบริหารจัดการคดีให้เข้าสู่ระบบการไกล่เกลี่ยมากขึ้นตั้งแต่เริ่มฟ้องคดี หรือก่อนฟ้องถ้าจัดระบบการบริหารจัดการได้แยกสำนวน แยกคดี แยกผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเฉพาะด้าน และการจัดองค์คณะผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชัดเจนมอบหมายให้ทำคดีไกล่เกลี่ยเพียงอย่างเดียวจริงจังหวังผลสัมฤทธิ์ในทุกด้าน โดยไม่ต้องคำนึงถึงการจ่ายสำนวนองค์คณะทั่วไป เนื่องจากการจัดการแบบพิเศษ ส่วนผู้ไกล่เกลี่ยหรือผู้ประนีประนอมแยกประเภทความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านคดีต่าง ๆ เช่น คดีที่ดินหรือคดีเกี่ยวกับการเงินการธนาคารด้านการเงินการบัญชี เนื่องจากคดีที่เข้าสู่ศาลในปัจจุบันมีหลากหลาย และประเด็นแห่งคดีมีความซับซ้อน ทุนทรัพยากรที่เกิดข้อพิพาทกันสูง จำเป็นต้องมีผู้ไกล่เกลี่ยที่มีความรู้รอบด้าน (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 8 กุมภาพันธ์ 2567) ซึ่งสอดคล้องกับผลงานของสรวิต ลิ้มปริงชี (2550 : 11) เลือกระบวนการที่เหมาะสมสำหรับยุติความขัดแย้งนั้น ๆ เพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสมหรือเพื่อช่วยให้ผู้อื่นตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมความต้องการของผู้เกี่ยวข้องรวมทั้งที่มาและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของความขัดแย้ง ความขัดแย้ง การบริหารความขัดแย้งการพัฒนา และแคทเธอริน มอริส: (7-8) แยกแยะและระบุมุมมองของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ค้นหาต้นตอ (Sources) ที่แท้จริงของปัญหาความขัดแย้งพิจารณาว่าความขัดแย้งนั้นมีบริบท (Context) นั้น ๆ ต่างกัน 3.4 ประเมินว่าความขัดแย้งนั้นมีแนวโน้มขยายตัว (Escalation) มากขึ้นหรือลดลง (De-escalation) ประเมินทางเลือก (Options) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการนำไปปฏิบัติ และปัจจัยอื่น ๆ ที่สำคัญซึ่งสอดคล้องกับอนุสรณ์ อยู่พร้อม (2564), ผุสดี รุ่งเรืองผดุง (2561) ซึ่งได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยของผู้ไกล่เกลี่ย และผู้ประนีประนอม ปัจจัยของคู่กรณีหรือคู่ความ ปัจจัยด้านการสื่อสารระหว่างองค์กร ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านการยอมรับและให้การสนับสนุนของผู้ปฏิบัติ รวมถึงปัจจัยด้านความพึงพอใจในกระบวนการทางเลือกการอำนวยความสะดวกของคู่กรณีที่เกี่ยวข้องในคดี

ปัจจัยด้านกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พบว่า กระบวนการระงับข้อพิพาททางเลือกตั้งตั้งแต่ขั้นก่อนฟ้องร้องดำเนินคดี ทั้งนี้เพื่อให้คู่ความไม่ต้องนำคดีขึ้นสู่ศาล ลดภาระค่าใช้จ่าย และเป็นการอำนวยความสะดวกได้อย่างทันท่วงทีในที่พึ่งแรกไม่ใช่ที่พึ่งสุดท้ายที่ประชาชนรู้จัก มีขั้นตอนกระบวนการวิธีการที่ชัดเจน เข้าใจง่ายต่อการปฏิบัติ ในทุกขั้นตอนก่อนฟ้องและทุกชั้นศาล ศาลอาจเชิญชวนเข้าร่วมไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในลักษณะของการทำคดีเป็นกันเองในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ เพื่อลดการหวนกลั้ว การประสานความร่วมมือกับศูนย์ไกล่เกลี่ยทุกระดับชุมชน อำเภอ จังหวัด (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 27 มกราคม 2567) ซึ่งสอดคล้องกับ ประสริทธิ ดวงตะวงษ์ (2553) ได้ศึกษากระบวนการไกล่เกลี่ย พบว่า 8 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยวัตถุประสงค์ของนโยบาย ปัจจัยทรัพยากร ปัจจัยการสื่อสารระหว่างองค์กร ปัจจัยลักษณะขององค์กร ปัจจัยด้านผู้ประนีประนอม ปัจจัยด้านคู่ความ ปัจจัยด้านกระบวนการไกล่เกลี่ย และปัจจัยทัศนคติของผู้ปฏิบัติ ส่วนข้อเสนอแนะที่ได้จากการสังเคราะห์องค์ความรู้ คือ ควรมีการศึกษาวิจัยในเรื่องประสิทธิภาพในการสรรหา การแต่งตั้ง คุณสมบัติ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ประนีประนอมจากภายนอก สอดคล้องกับศุภณัฐ สัตยาภิวัฒน์ บุญทัน ดอกไธสง และบุญเลิศ ไพรินทร์. (2557), มากุล คชชา (2561) ได้ศึกษา เรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานระบบการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศาลยุติธรรมตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาประสิทธิผลการบริหารระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศาลยุติธรรมตามหลักธรรมาภิบาล 2) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อประสิทธิผลการบริหารระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศาลยุติธรรมตามหลักธรรมาภิบาล และ3) เสนอแนะให้มีการปรับปรุงปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อการบริหารระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศาลยุติธรรมตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบกับ เฟ่ง บัวหอม. (ม.ป.ป.). ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้งชุมชนเป็นกระบวนการระงับข้อร้องเรียนข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับนิติบุคคล บุคคลกับหน่วยงานของรัฐ และนิติบุคคลกับหน่วยงานของรัฐ ที่มีข้อขัดแย้งเกิดขึ้นในชุมชนทุกฝ่ายต้องสมัครใจเข้าสู่ระบบการเจรจาไกล่เกลี่ยการไกล่เกลี่ยเป็นการกระทำที่คู่กรณีขัดแย้งทุกฝ่ายให้เกิดความพอใจแล้วตกลงระงับข้อขัดแย้งกันการไกล่เกลี่ยจะสังเกตการณ์เห็นว่าการปฏิบัติการไกล่เกลี่ยไม่ใช่สูตรสำเร็จในการเจรจาไกล่เกลี่ย แต่ความรู้ประสบการณ์ และที่ได้ศึกษาเล่าเรียนมาคอยเตือนให้อยู่ในกระบวนการหรือเจตนาธรรม หรือหลักของการเจรจาไกล่เกลี่ยการรักษากรอบกติกาการจับประเด็นได้แล้วไม่เจรจาออกนอกประเด็น ทำให้การเจรจาไม่วกวนกระบวนการเจรจาไกล่เกลี่ยนำมาสู่ภาคปฏิบัติการเจรจาไกล่เกลี่ยได้ โดยการบูรณาการใช้ร่วมกันกับเหตุการณ์เฉพาะหน้าได้อย่างดี เริ่มต้นมีข้อพิพาทความขัดแย้งตั้งแต่ในระดับชุมชน การเจรจาไกล่เกลี่ยในชุมชนและในศูนย์ไกล่เกลี่ยชุมชน จำเป็นต้องใช้อะไรหลาย ๆ อย่าง ประกอบการเจรจาไกล่เกลี่ย เช่นความน่าเชื่อถือของผู้เจรจาไกล่เกลี่ย คู่กรณีขัดแย้งทุกพอใจต่อคนกลางสำหรับด้านสถานที่นั้น คู่กรณีขัดแย้งทุกฝ่ายก็ยอมฟังพอใจ ความสมัครใจที่จะเจรจาไกล่เกลี่ยที่จะหาข้อยุติให้กับตนเอง ดังนั้นการเจรจาไกล่เกลี่ยนอกศาลจึงเป็นสิ่งที่น่าท้าทายของ ผู้เจรจาไกล่เกลี่ยที่จะมุ่งมั่นเน้นว่าจะสำเร็จ หรือไม่สำเร็จได้ในครั้งเดียว หรือหลายครั้ง แต่มุ่งมั่นการเจรจาไกล่เกลี่ยนั้นให้คู่กรณีขัดแย้งกลับ

รื้อฟื้นคืนดีกันนำไปสู่การเป็นมิตร แบบ win – win สู้สังคมอยู่เย็นเป็นสุขอย่างยั่งยืนยาวนานต่อไป และสอดคล้องกับสุรศักดิ์ ศรีสาร (2559). ได้ศึกษาการพัฒนาแบบการไกล่เกลี่ยระงับข้อพิพาท โดยชุมชน มีข้อมูลพื้นฐานการไกล่เกลี่ยระงับข้อพิพาทในการพัฒนาแบบการไกล่เกลี่ยระงับข้อพิพาทโดยชุมชน พัฒนา และประเมินรูปแบบการไกล่เกลี่ยระงับข้อพิพาทโดยชุมชนอย่างมีสมานฉันท์โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของ ประชาชน ด้านความพึงพอใจต่อศูนย์ไกล่เกลี่ยระงับข้อพิพาทชุมชน พบว่า ประธานฯ สมาชิกศูนย์ไกล่เกลี่ย ระงับข้อพิพาทชุมชน มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากและประชาชนมากที่สุด ด้านผลการวัดความรู้ความ เข้าใจของประธานฯ สมาชิก ศูนย์ไกล่เกลี่ยระงับข้อพิพาท และประชาชนอยู่ในระดับสูงเช่นกัน สำหรับ พฤติกรรมในการมีส่วนร่วมกับการกิจกรรมการไกล่เกลี่ยระงับข้อพิพาท พบว่า ประธานฯ สมาชิกศูนย์ไกล่เกลี่ย ระงับข้อพิพาทชุมชนมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ต้องใช้ทุนของชุมชนคือ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำ ทางการและไม่ใช่ทางการ และอาสาสมัครในชุมชนเป็นผู้ดำเนินการให้เกิดเป็นกระบวนการไกล่เกลี่ยขึ้นใน ชุมชน โดยอาศัยความร่วมมือของคนในชุมชนโดยใช้หลักการต่าง ๆ คือ ความพึงพอใจ ความโปร่งใส ความ เป็นกลาง การประสานงานการมีส่วนร่วม การประชาสัมพันธ์ การลดขั้นตอน ความเป็นเครือญาติ ความ ยืดหยุ่น และความรู้ เพื่อให้ชุมชนเป็นชุมชนสมานฉันท์ โดยเรียกชื่อย่อรูปแบบนี้ว่า “CPR MODEL” ซึ่งเป็น รูปแบบที่ผ่านการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และการรับรองโดยเวทีประชาคม สอดคล้องกับบุญทัน ดอกไธสง และคณะ.(2560). ได้กล่าวไว้ว่า การบูรณาการพุทธธรรมเพื่อนำไปใช้ในการบริหารงานภาครัฐอย่างลุ่มลึก และ นิธิโรจน์ วงศ์วัฒนถาวร. (2561). ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงานด้านการไกล่เกลี่ย ประนอมข้อพิพาทของกำนันผู้ใหญ่บ้านจังหวัดอุดรธานีประกอบด้วยการมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำ การรับรู้บทบาท บรรยาการองค์กร และความรู้ รูปแบบการพัฒนาของผู้ไกล่เกลี่ยสมมติ กิจกรรมผสมคำผสมคนและเพื่อ ทดลองและประเมินรูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพผลการไกล่เกลี่ยเป็นระยะพบว่า มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับชัยพร อิทธิพานิชพงศ์ และสุภาวรรณ วงศ์คำจันทร์. (2561). ได้พัฒนารูปแบบการไกล่เกลี่ย ข้อพิพาทประสิทธิผลในศาลแขวงนครสวรรค์. มีผลชี้วัด 4 ประการ คือ (1) สัดส่วนของปริมาณคดีเข้าสู่ระบบ การไกล่เกลี่ยต่อจำนวนคดีขึ้นสู่ศาลทั้งหมดนั้นพบว่า มีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี (2) สัดส่วนของปริมาณคดีที่ไกล่ เกลี่ยสำเร็จต่อปริมาณคดีที่เข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ยทั้งหมด พบว่า ในคดีแพ่งจะมีอัตราการไกล่เกลี่ยสำเร็จมากกว่า คดีอาญาทุกปี (3) สัดส่วนของปริมาณคดีค้างพบว่า ปริมาณคดีค้างยังไม่บรรลุเป้าหมายทั้งคดีแพ่งและ คดีอาญา และ (4) มาตรฐานการปฏิบัติตามขั้นตอนที่ครบถ้วนในกระบวนการไกล่เกลี่ย พบว่าผู้ไกล่เกลี่ยข้อ พิพาท มีมาตรฐานในการปฏิบัติตามขั้นตอนแต่ขาดองค์ความรู้ทักษะและกลยุทธ์ในการไกล่เกลี่ยให้มี ประสิทธิภาพ 2) การพัฒนารูปแบบการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทที่มีประสิทธิผล 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) การ สรรหาผู้ไกล่เกลี่ย (2) การสร้างและพัฒนาผู้ไกล่เกลี่ย และ (3) การนำทักษะและองค์ความรู้ไปปฏิบัติ 3) ผล การทดลองใช้การพัฒนารูปแบบการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทที่มีประสิทธิผลพบว่า หลักสูตรฝึกอบรม “ทักษะการ ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทที่มีประสิทธิผล” ได้รับการฝึกอบรมแล้วนำรูปแบบการไกล่เกลี่ยไปใช้โดยรวมอยู่ในระดับ

มากบรรลุความสำเร็จโดยสันติวิธีและลดคดีขึ้นสู่ศาลแขวงนครสวรรค์ที่ดีขึ้น ผลการตรวจสอบการพัฒนา
รูปแบบการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท สามารถนำอย่างมีประสิทธิภาพนำไปปฏิบัติได้จริงเมื่อผลการวิเคราะห์ในเชิง
คุณภาพและเชิงปริมาณแสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลที่เกิดขึ้น และนำไปเผยแพร่กับผู้ปฏิบัติหน้าที่หรือหน่วยงาน
ที่เกี่ยวข้องได้อย่างแน่นอน

ปัจจัยด้านการสนับสนุนของหน่วยงาน ในการส่งเสริมทรัพยากรทุกประเภทให้มีความเพียงพอ
ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารศาลต้องมียุทธศาสตร์ในการประชาสัมพันธ์ งบประมาณในการ
จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการไกล่เกลี่ยทุกขั้นตอนทุกระบบ สถานที่ในการรองรับคู่กรณีในการไกล่เกลี่ยอย่าง
เพียงพอ ระบบสัญญาณอินเทอร์เน็ตมีความเสถียรไม่ขาดหายในขณะที่ทำการไกล่เกลี่ยออนไลน์ แนวทางศาล
อาจเชิญชวนเข้าร่วมไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในลักษณะของการทำคดีเป็นกันเองในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์
ออนไลน์ เพื่อลดการหวานกลัว การประสานความร่วมมือด้านบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยี กับศูนย์
ไกล่เกลี่ยทุกระดับชุมชน ตำบล เทศบาล อำเภอ จังหวัด นั้น (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 7 กุมภาพันธ์ 2567)
ซึ่งสอดคล้องกับเอดเวิร์ด (Edwards, 1980) ความเพียงพอของทรัพยากร ระดับของความสนับสนุน
โครงสร้างของระบบองค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพียงใด รูปแบบวิธีทำงาน
โดยทั่วไปขององค์การ รวมถึงการสร้างทีมงานมากกว่าการควบคุม ทำให้ผู้ปฏิบัติตระหนักในความสำเร็จของ
นโยบาย สอดคล้องกับตัวแบบและแนวความคิดของ Van Meter and Van Horn ที่กล่าวว่า ความร่วมมือ
ของผู้ปฏิบัติ ได้แก่ การรับรู้ ความเข้าใจ ระดับการยอมรับจากผู้ปฏิบัติจะส่งผลต่อความสำเร็จของการนำ
นโยบายไปปฏิบัติ

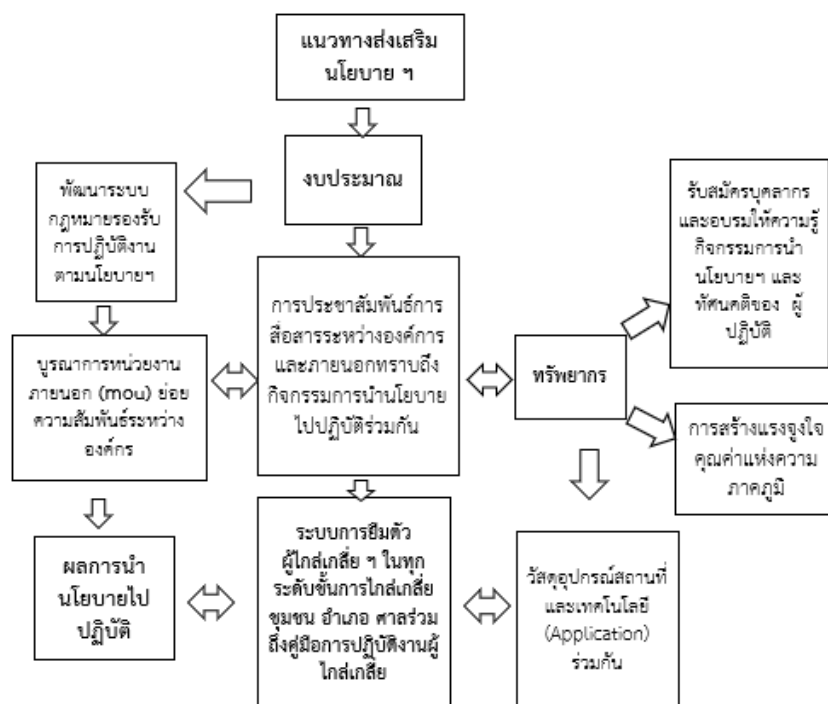
ปัจจัยด้านทรัพยากร ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ แต่อย่างไรก็ตามจากการ
สัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่า การบริหารจัดการทรัพยากร งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการส่งเสริม
สนับสนุนการนำนโยบายยุติธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานศาลยุติธรรม
ประจำภาค 6 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติของวรเดช จันทรศร (อ้างถึงใน วิภา
พิงวิวัฒน์นิกุล, 2561 : 73-87) ที่ได้นำเสนอตัวแบบด้านการจัดการ (Management Model) โดยเชื่อว่า
ความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับงบประมาณ สถานที่ วัสดุอุปกรณ์
เครื่องมือเครื่องใช้ รวมถึงบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับ Brever and deLeon (อ้างถึงในบุญเกียรติ
การะเวกพันธุ์, 2562 : 15-24) ได้อธิบายลักษณะของการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จในการจัดสรร
ทรัพยากร (resource allocation) ซึ่งทรัพยากรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบาย
ไปปฏิบัติ กล่าวคือ แผนงานหรือโครงการใดแม้จะมีปัจจัยอื่นครบถ้วนแต่ถ้าขาดปัจจัยเรื่องทรัพยากรในการ
สนับสนุนอาจกล่าวได้ว่าแผนงานและโครงการดังกล่าวได้ประสบความสำเร็จล้มเหลวได้ ด้านความรู้ ความเข้าใจ
และทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ พบว่า ปัจจัยด้านความรู้และทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีผลต่อ
ความสำเร็จของการนำนโยบายยุติธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานศาล

ยุติธรรมประจำภาค 6 สอดคล้องกับแนวคิดของ ศุภชัย ยาวะประภาส ปัจจัยที่ส่งผลให้การนำนโยบายสาธารณะประสบความสำเร็จ ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องมีทัศนคติที่ดีสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบาย

ปัจจัยด้านผลสำเร็จการไกล่เกลี่ยของคดี จากการสัมภาษณ์บุคคลสำคัญที่เกี่ยวข้องพบว่าการประเมินผลสำเร็จไม่ควรนำเพียงผลสถิติของคดีที่สำเร็จของคดีเท่านั้น ควรดูองค์ประกอบด้านอื่น เช่น คดีที่เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยทั้งหมด ประเด็นที่ช่วยสนับสนุนศาลให้พิจารณาประเด็นน้อยลง ความพึงพอใจของคู่กรณี ในเรื่องค่าใช้จ่ายอาจน้อยลง คดีได้รับการพิจารณาพิพากษาเสร็จอย่างรวดเร็วไม่ว่าจะเป็นการพิจารณาของศาล หรือเสร็จไปด้วยการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทโดยทำสัญญาประนีประนอมยอมความ หรือบันทึกข้อตกลง ในคดี และความภาคภูมิใจของผู้ไกล่เกลี่ยในผลคดีนั้น ๆ (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 29 มกราคม 2567) ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานศาลยุติธรรมกองการต่างประเทศ (2551) ผลความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทได้แก่คู่กรณีลดการสูญเสียจากการดำเนินคดีต่อกันด้านค่าใช้จ่าย ด้านเวลา คู่กรณีเกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ความพึงพอใจร่วมกันความสามารถยุติคดีโดยไม่ต้องนำคดีสู่ศาล การมีส่วนร่วมของคู่กรณี และ Emery, Sbarra, And Grover (2005) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยกรณีการหย่าร้างพบว่า ผลสำเร็จเกิดขึ้นจากการไกล่เกลี่ยในกรณีการหย่าร้างที่สำคัญ ได้แก่ ความพึงพอใจจากการไกล่เกลี่ย การที่สามารถลดความสูญเสียจากการดำเนินคดีต่อกันด้านค่าใช้จ่าย ด้านเวลา และการที่สามารถรักษาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันไว้ได้ ซึ่งมีหลายด้าน คือ องค์ประกอบจากสถิติคดี ความพึงพอใจของคู่กรณี ประหยัดเวลา ค่าใช้จ่าย คดีเสร็จการพิจารณาจากศาลด้วยข้อตกลงหรือคำตัดสินคดีด้วยตนเองอย่างรวดเร็ว และสอดคล้องกับ Emery, Sbarra, And Grover (2005) Mandell and Marshall (2002), McCold (2004) ซึ่งกล่าวไว้ว่า ผลความสำเร็จเกิดจากการไกล่เกลี่ย คือ ความพึงพอใจของคู่กรณี ความพึงพอใจของคู่กรณีต่อการตอบสนองในสิ่งที่ทั้งสองฝ่ายได้เสนอทั้งในด้านวัตถุ ด้านจิตใจในระหว่างการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทระหว่างกันนำไปสู่การยุติข้อพิพาทที่มีต่อกันลง ซึ่งการประเมินผลการระงับข้อพิพาทของประเทศออสเตรเลีย (The Australian National Alternative Dispute Resolution Advisory Council, 2004) ประเทศออสเตรเลีย ได้กำหนดแนวทางในการทำวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบและกระบวนการขั้นตอนของระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาท (ADR Research) โดยสามารถสรุปประเด็นที่สำคัญและเกี่ยวข้องในการประเมินประสิทธิผลของระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทได้ดังต่อไปนี้ 1. ความสำเร็จของการนำระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทมาใช้อาจพิจารณาจาก ผลลัพธ์ และผลกระทบที่ได้รับทั้งในระยะเวลานั้นและระยะเวลายาว โดยรวมถึงความยั่งยืน 2. กระบวนการวิจัยของ ADR Research นี้ ส่วนใหญ่มุ่งเน้นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ภายในระบบฟ้องคดี (Litigation System) มากกว่า การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) อย่างไรก็ตาม วิธีการที่เหมาะสมในการดำเนินการวิจัย คือการใช้วิธีการผสมผสานทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ (Combining Quantitative and Qualitative Research) 3. ประเด็นของการวิจัยในการกำหนดตัวชี้วัด

หรือเกณฑ์ของความสำเร็จ ทาง การประเมินประสิทธิผลของการใช้ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ได้แก่ การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลของการกระบวนการใน ระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาท การวิเคราะห์อัตราส่วนต้นทุน-ผลประโยชน์ (Cost-Benefit Ratio) วิเคราะห์ ทางด้านการเงิน (Financial Analysis) การลงทุน ค่าใช้จ่าย และผลที่ได้รับ จำนวนของคดีที่เข้าสู่ระบบและสามารถไกล่เกลี่ยข้อพิพาทได้ ประสบผลสำเร็จ (Clearance Ratio) ระยะเวลาของคดีที่เข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ยในศาลและจำนวนคดีที่เข้าสู่ กระบวนการศาลทั่วไป (Time Saving) จำนวนคดีค้าง (Pending Cases) เมื่อเปรียบเทียบกับหรือเทียบเคียง (Benchmarking) กับจำนวนคดีที่เข้าสู่ระบบศาลของประเทศ (Attendance Index) ความพึงพอใจของ ผู้ใช้บริการจากระบบทั้งด้านการให้บริการและ ผลสัมฤทธิ์ของกระบวนการและผลของการมีส่วนร่วมของ ชุมชน เป้าหมายและพันธกิจขององค์กร หน่วยงานที่รับผิดชอบ การดำเนินคดีในศาลที่ต้องใช้เวลานาน เนื่องจากปริมาณคดีมี จำนวนมาก (Backlog) จำนวนคดีที่เกินจำนวนพิพาทที่สามารถดำเนินการได้ตาม กำหนด (Overload Cases) จำนวนคดีที่ข้อบังคับคดี (Durability of Agreements) ข้อตกลงหรือผลสรุป ของคดีที่เข้าสู่ระบบการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท (Settlements/Resolutions Made) ความคิดเห็นของผู้ที่ เกี่ยวข้องของระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทต่อกระบวนการ และวิธีการในการพัฒนาระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทใน ส่วนของข้อมูลทฤษฎีซึ่งได้มาจากสำนักงานศาลยุติธรรม หน่วยงานและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับระบบที่นำมา พิจารณาจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเป็นข้อมูลที่มีความเชื่อมั่น (Reliability) ถูกต้องและ เทียบตรง (Validity) ของการ ประเมินประสิทธิผลระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาท นอกจากนี้ ADR Research ยังได้เสนอแนะรูปแบบของการ ประเมินผลมี หลายรูปแบบด้วยกัน เช่น RANP Model, Glaufield and Wright เป็นต้น

สรุปแนวทางปัจจัยที่ผลกระทบต่อความสำเร็จของระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทพิจารณาจากผลกระทบ ในระยะสั้นและระยะยาว อาจเน้นการวิจัยเชิงปริมาณภายในระบบฟ้องคดีมากกว่าวิจัยเชิงคุณภาพ หรือใช้ วิธีการผสมผสานทั้งสองอย่างเข้าด้วยกัน โดยวิเคราะห์จากปัจจัยในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท วิเคราะห์อัตราส่วน ต้นทุน-ผลประโยชน์ทางการเงิน การลงทุน ค่าใช้จ่าย และผลที่ได้รับ รวมทั้งจำนวนคดีที่เข้าสู่ระบบและ สามารถไกล่เกลี่ยได้ประสบความสำเร็จ ระยะเวลา จำนวนคดีที่ค้างเปรียบเทียบกับคดีที่เข้าระบบศาลสำคัญ ความพึงพอใจของคู่ความที่เข้าร่วมกระบวนการหรือรับบริการ เพื่อนำไปพัฒนาระบบการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทได้ ตรงประเด็นมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหาของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และสนทนากลุ่มไว้ ดังนี้ ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ และแนวทางส่งเสริมหรือสนับสนุนผู้นำนโยบายยุติธรรม ทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6 ดังแผนภาพ 2



แผนภาพ 2 โมเดลองค์ความรู้ใหม่ รูปแบบกระบวนการแนวทางขับเคลื่อนนโยบาย ฯ ผลการวิจัย
และข้อเสนอแนะแนวทางส่งเสริมหรือสนับสนุนการนำนโยบายไปปฏิบัติ
แหล่งที่มา : โดยผู้วิจัย

จากแผนภาพ 2 อธิบายได้ว่า การโมเดลองค์ความรู้ใหม่รูปแบบกระบวนการแนวทางขับเคลื่อนนโยบาย ฯ ผลการวิจัย และข้อเสนอแนะแนวทางส่งเสริมหรือสนับสนุนการนำนโยบายยุทธธรรมทางเลือกด้วยวิธีการใกล้เคียงข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1.1. เพื่อนำเสนอแนวทางหรือรูปแบบการใกล้เคียงข้อพิพาทของสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6 เป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าด้านเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิภาพด้านการใกล้เคียงข้อพิพาทในการนำรูปแบบใหม่นี้ไปใช้ได้ในการปฏิบัติงานต่อไป

1.2 เพื่อนำองค์ความรู้ใหม่มาเป็นคู่มือในการปฏิบัติงานของผู้ใกล้เคียงข้อพิพาท หรือผู้ปฏิบัติด้านการใกล้เคียงข้อพิพาทในสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6 ต่อไป

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

2.1. เพื่อนำแนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติด้านการใกล้เคียงข้อพิพาทของสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค 6 นำไปกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม และนโยบายในการปฏิบัติงานด้านการใกล้เคียงข้อพิพาทเป็นรูปแบบและกระบวนการที่คนใหม่ในโลกอนาคต

2.2 เพื่อนำเสนอแนวทางปฏิบัติ หรือรูปแบบโมเดลการใกล้เคียงระงับข้อพิพาทไปใช้ในศาลยุติธรรมทั่วประเทศ

3. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

3.1 จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของผู้ใกล้เคียง และของประชาชนให้เข้าใจง่ายขึ้น มีการกำหนดเมนูเลือก หรือหลักสูตรการอบรมผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนผู้ใช้บริการเป็นแบบจับมือทำลงมือปฏิบัติทันที โดยปรับเปลี่ยนแนวคิดอบรมทั่วไปที่ไม่ได้ผลจริง โดยสอนจับมือประชาชนลงมือทำระบบบริการต่าง ๆ ของศาลได้จริง อาจใช้บุคลากรสอนมาก แต่หากหน่วยงานสามารถขอความร่วมมือจากหน่วยงานที่ทำงานร่วมกันได้สามารถประหยัดงบประมาณ และทรัพยากรบุคคลหรือวัสดุอุปกรณ์อื่น ๆ ที่สามารถให้บริการประชาชนได้ทั่วถึงจริง เพื่อให้การบริการออนไลน์การใกล้เคียงออนไลน์และบริการของศาลยุติธรรมทุกระบบได้ใช้ให้บริการประชาชนได้เต็มที่ 100 % ในอนาคต

3.2 ควรศึกษารูปแบบความสำเร็จและสมรรถนะหน่วยงานในการบริหารจัดการตนเองในการส่งเสริมสนับสนุนนโยบายฯ เพื่อถอดบทเรียนคดีต่าง ๆ ที่สำเร็จและไม่สำเร็จ เป็นคู่มือปฏิบัติงานของผู้ใกล้เคียง ๆ เพื่อเป็นไกด์ (guide) นำทางการใกล้เคียง ๆ และแนวทางกลไกการขับเคลื่อนนโยบายขององค์กรศาลยุติธรรมต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- ชัยพร อธิพานิชพงศ์ และสุภาวรรณ วงศ์คำจันทร์. (2561). ยุทธศาสตร์การพัฒนารูปแบบการใกล้เคียงข้อพิพาทประสิทธิผลในศาลแขวงนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- นิธิโรจน์ วงศ์วัฒนถาวร. (2561). รูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงานด้านการใกล้เคียงระงับข้อพิพาทของกำนันผู้ใหญ่บ้านจังหวัดอุดรธานี. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ประสิทธิ์ ดวงตะวงษ์. (2553). ประสิทธิภาพกระบวนการสร้างและพัฒนาผู้ใกล้เคียงและการดำเนินงานของศาลยุติธรรมไทย. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- วรเดช จันทรศร. (2563). รัฐประศาสนศาสตร์ : ศาสตร์และศิลป์ของการบริหารราชการแผ่นดิน. มูลนิธิตากสิน เพื่อพัฒนาการศึกษา

- สรวิศ ลิ้มปั้งชี. (2555). *การจัดการความขัดแย้งกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานศาลยุติธรรม.
- สำนักงานศาลยุติธรรม. (2565). *แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ. 2565-2568*. กรุงเทพมหานคร: พี. เอ. ลีฟวิ่งจำกัด.
- Van Meter,D. S.,&Van Horn ,C. E. (1975,February). The policy implementation process: A conceptual framework. *Administration and Society*. 6 (4),446-484.
- Emery, R. E., Sbarra, D., & Grover, T. (2005). Divorce mediation: Research and reflections. *Family Court Review*. 43 (1), 2-3.
- Mandell, M. B. , & Marshall, A. (2002) . *The effects of court- ordered mediation in workers' compensation cases filed in circuit court: Results [root an impertinent conducted in the circuit court for Baltimore City*. Baltimore, ML: Maryland Institute for Policy Analysis and Research.