



การยกระดับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ ที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล: การฝึกอบรมและติดตามประเมินผล Enhancing Dispute Mediation by Restorative Justice in Consistency with International Standards: Training and Follow-up Evaluation

นันท์รพัช ไชยอักษรพงศ์^{1,*} จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย² วันชัย มีชาติ³ นัทธี จิตสว่าง⁴ สุนนทิพย์ จิตสว่าง⁵
ณัฐชยา รัตนพันธ์⁶ จุฑารัตน์ ยกถาวร⁷ สุทินา วิรุฬห์หวัชระ⁸ และ นิลวัฒน์ พึ่งสุจริต⁹

¹ ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

^{2 5} คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ³ วิทยาลัยพัฒนามหานคร มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

⁴ สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย ⁶ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

⁷ สภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ^{8 9} นักวิจัยอิสระ

Nanrapat Chaikaraphong^{1,*}, Jutharat Ua-amnoey², Wanchai Meechart³, Nathee Jitsawang⁴,
Sumonthip Jitsawang⁵, Natchaya Rattanaphan⁶, Jutharath Yoktaworn⁷,
Suthina Wiroonwachira⁸, and Ninrawat Prungsujarit⁹

¹ Department of Political Science and Public Administration, Faculty of Social Sciences, Kasetsart University

^{2 5} Faculty of Political Science, Chulalongkorn University

³ Institute of Metropolitan Development, Navamindradhiraj University

⁴ Thailand Institute of Justice ⁶ Faculty of Education, Kasetsart University

⁷ National Economic and Social Development Council ^{8 9} Independent Researcher

Received: June 6, 2025 | Revised: October 1, 2025 | Accepted: October 11, 2025

บทความวิจัย (Research Article)

บทคัดย่อ

การยกระดับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล มีวัตถุประสงค์เพื่อฝึกอบรมผู้ที่จะเป็นผู้ไกล่เกลี่ยตามพระราชบัญญัติการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พ.ศ. 2562 และเพื่อติดตาม และประเมินผลการนำองค์ความรู้การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในการจัดการความขัดแย้งด้วย ยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลไปประยุกต์ใช้ในเชิงนโยบาย โครงการวิจัยใช้ระเบียบวิธี แบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยใช้ การเก็บ ข้อมูลภาคสนามเชิงคุณภาพ ทั้งการติดตาม การสัมภาษณ์ และถอดบทเรียน ร่วมกับการประเมินผลเชิงปริมาณผ่านแบบสอบถามความ พึงพอใจ และการวัดความรู้ก่อน-หลังการฝึกอบรม โดยการฝึกอบรมจัดขึ้นระหว่างวันที่ 3-19 กรกฎาคม 2567 เป็นเวลา 8 วัน รวม 54 ชั่วโมง มีผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 29 คน และสำเร็จการฝึกอบรมครบตามเกณฑ์ทุก คน นอกจากนี้ผู้สำเร็จการฝึกอบรม จำนวน 13 คน ขึ้นทะเบียนเป็นผู้ไกล่เกลี่ยภาคประชาชน และสามารถจัดตั้ง

* ผู้ประพันธ์บรรณกิจ (corresponding author); email: nanrapat.c@ku.th



ศูนย์ไกล่เกลี่ยตำบลศาลา อำเภอกะคา จังหวัดลำปาง ได้สำเร็จ อีกทั้งยังมีการเผยแพร่ความรู้ผ่านกิจกรรมอบรม สัมมนา และการเป็นวิทยากรในหลายบริบท รวมถึงการบรรจุเนื้อหาในหลักสูตรการศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้กระบวนการไกล่เกลี่ยด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์เกิดประสิทธิผลสูงสุด ควรมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบทั้งในระดับนโยบาย การปฏิบัติ และการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทย

คำสำคัญ: การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท, การฝึกอบรม, ยุติธรรมเชิงสมานฉันท์

Abstract

Enhancing Dispute Mediation by Restorative Justice, which is consistent with International Standards, aims to train individuals aspiring to become mediators under the Mediation Act B.E. 2562 (2019) and to supervise and evaluate the application of mediation knowledge in conflict management and policy development. This research employs mixed methods approach, combining qualitative data collection such as follow-up supervision, seminars, and lesson-learned documentation with quantitative assessments, including satisfaction surveys and pre- and post-training knowledge tests. The training program was conducted from July 3 to 19, 2024, over 8 days (54 hours), with 29 participants completing the program. Among them, 13 individuals were officially registered as community mediators and successfully established a Community Dispute Mediation Center in Sala Subdistrict, Koh Kha District, Lampang Province. Furthermore, the knowledge gained from the training has been disseminated through various seminars, workshops, and public engagements, as well as incorporated into educational curricula. To ensure the effectiveness of restorative justice-based mediation, systematic development is essential at the policy level, the operational level, and within training curricula to align with the specific sociocultural context of Thai society.

Keywords: mediation, training, restorative justice

บทนำ

ความขัดแย้งในสังคมไทยโดยส่วนใหญ่มักเกิดขึ้นได้ทั้งในระดับบุคคล ครอบครัว ชุมชน และสังคมซึ่งเป็นปัญหาที่มีความซับซ้อนมาจากหลายปัจจัย เช่น ความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ ความแตกต่างทางค่านิยมและการเมือง ความไม่ไว้วางใจต่อกลไกการบริหารงานยุติธรรมของรัฐ หากปัญหาข้างต้นไม่ได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม อาจบานปลายไปสู่ความรุนแรงและกระทบต่อความสัมพันธ์ทางสังคม การเมือง เศรษฐกิจ (Jiraporn, 2020) โดยเฉพาะ “การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท” นับเป็นกลไกไกล่เกลี่ยหนึ่งที่เปิดโอกาสให้คู่กรณีเข้ามามีส่วนร่วมในการแสวงหาทางออกที่เป็นธรรม และสร้างความสมานฉันท์ร่วมกัน อันเป็นพื้นฐานในการพัฒนาสังคมไทยที่สงบสุขและยั่งยืน ทั้งนี้ การไกล่เกลี่ย (Mediation) มีลักษณะ



ที่แตกต่างจากการเจรจาต่อรอง (Negotiation) ที่มุ่งผลประโยชน์ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง และการอำนวยความสะดวก (Facilitation) เน้นเฉพาะการสนับสนุนให้เกิดการสื่อสารที่ราบรื่น โดยบทบาทของ “ผู้ไกล่เกลี่ย” (Mediator) จึงเป็นบุคคลกลางที่รักษาความเป็นกลาง และมีหน้าที่ช่วยให้คู่กรณีหาทางออกที่ทุกฝ่ายยอมรับได้ (Moore, 2014; Fisher, Ury & Patton, 2011)

สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) ได้เห็นความสำคัญของปัญหาความขัดแย้งและความรุนแรงในชุมชนและสังคมไทยอย่างต่อเนื่อง จึงให้การสนับสนุนเพื่อดำเนินโครงการวิจัยชุด “สังคมไทยไร้ความรุนแรง” ระยะที่ 1 และ 2 มาเป็นลำดับ ซึ่งหนึ่งในชุดโครงการวิจัยระยะที่ 1 ที่ได้รับการสนับสนุนและดำเนินการเสร็จสิ้นลงแล้ว คือ โครงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาแนวทางเชิงสมานฉันท์ในการจัดการความขัดแย้งและความรุนแรงในชุมชน (Ua-amnoey et al, 2019) สะท้อนให้เห็นว่า การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์สามารถนำไปใช้จัดการความขัดแย้งและความรุนแรงที่เกิดขึ้นในชุมชนต่าง ๆ ของสังคมไทยได้ผลดีในระดับหนึ่ง ทำให้ความขัดแย้งของคู่กรณีที่เกิดขึ้นนั้นไม่ขยายไปสู่ความรุนแรง คู่กรณียินยอมเยียวยาและชดเชยค่าเสียหายที่เกิดขึ้น และ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายสามารถเข้าถึงความยุติธรรมได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และประหยัด

จากความสำเร็จดังกล่าว ในช่วงต่อมา วช. จึงได้ให้การสนับสนุนโครงการวิจัยระยะที่ 2 เรื่อง “สู่สังคมไทยไร้ความรุนแรง: การพัฒนาเครื่องมือการไกล่เกลี่ยและแนวทางปฏิบัติในการจัดการความขัดแย้งเชิงสมานฉันท์” (Meechart et al, 2022) เพื่อพัฒนาหลักสูตรการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทที่สามารถนำไปใช้จัดการความขัดแย้งเชิงสมานฉันท์ได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งต่อมา คณะอนุกรรมการส่งเสริม พัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทมีมติเห็นชอบให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนำหลักสูตรอบรมการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ตามพระราชบัญญัติการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พ.ศ. 2562 ที่คณะกรรมการการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ (กพยช.) รับรองนี้ไปจัดฝึกอบรม และผู้ผ่านการอบรมจะได้รับการขึ้นทะเบียนเป็น “ผู้ไกล่เกลี่ย” ได้ตามกฎหมายต่อไป

อย่างไรก็ตาม เครื่องมือการไกล่เกลี่ยและแนวทางปฏิบัติในการจัดการความขัดแย้งเชิงสมานฉันท์ซึ่งเป็นผลผลิตจากโครงการวิจัยฯ ระยะที่ 2 ดังกล่าวข้างต้น ยังไม่ได้มีการนำมาใช้จัดการฝึกอบรมจริงเพื่อให้ได้มาซึ่ง “ผู้ไกล่เกลี่ย” ที่มีองค์ความรู้ และคุณสมบัติตามที่พึงประสงค์ในการจัดการความขัดแย้งเชิงสมานฉันท์ในสังคมไทยแต่อย่างใด ประกอบกับปัจจุบัน แนวทางยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ (Restorative justice) คือ กระบวนการยุติธรรมที่มุ่งเน้นฟื้นฟูความสัมพันธ์ระหว่างผู้กระทำผิด ผู้เสียหาย และชุมชน โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีบทบาทในการหาทางจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นร่วมกัน ทำให้แนวทางยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ได้รับการยอมรับจากสังคมโลกว่าเป็นเครื่องมือและวิธีการจัดการความขัดแย้งในทางอาญาตามหลักสากล และหลักการแห่งสหประชาชาติ ปรากฏใน Basic Principles on the Use of Restorative Justice Programmes in Criminal Matters (United Nations, 2002) ที่ช่วยลดความรุนแรงในสังคมได้ทางหนึ่ง จึงเป็นประเด็นท้าทายที่คณะวิจัยตระหนักว่าการป้องกันและแก้ไขความรุนแรงในสังคมไทย จำเป็นต้องยกระดับและขับเคลื่อนการนำยุติธรรมเชิงสมานฉันท์สู่กลไกระดับประเทศในเชิงนโยบาย เพื่อก่อให้เกิดการกำหนดแนวทางที่จะนำไปสู่การปฏิบัติในหน่วยงาน องค์กร และภาคส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างกว้างขวางต่อไป



วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อจัดฝึกอบรมผู้ที่ประสงค์จะเป็นผู้ไกล่เกลี่ย ตามพระราชบัญญัติการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พ.ศ. 2562 แก่กลุ่มเป้าหมายในภาคส่วนต่าง ๆ
- 2) เพื่อนิเทศติดตาม และประเมินผลการนำองค์ความรู้การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในการจัดการความขัดแย้งด้วยยุทธธรรมเชิงสมานฉันท์ที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลไปประยุกต์ใช้ในเชิงนโยบาย

กรอบแนวคิดการวิจัย



ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1) แนวคิดในการวิเคราะห์ความขัดแย้งและการจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธีของ John Paul Lederach

Lederach เสนอแนวคิดเรื่อง “การเปลี่ยนแปลงความขัดแย้ง” (Conflict Transformation) เป็นแนวคิดที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์ของคนในสังคมตั้งแต่ระดับปัจเจกไปจนถึงระดับโครงสร้างทางสังคม โดยมุ่งสร้างความสัมพันธ์ที่ถูกต้องผ่านความถูกต้องด้านสิทธิมนุษยชนและการใช้สันติวิธีในการดำเนินชีวิต Lederach เชื่อว่า การแปลงเปลี่ยนความขัดแย้งสามารถแก้ไขและทำให้เกิดสันติภาพที่ยั่งยืนได้ บนพื้นฐานสำคัญ 2 ประการคือ (1) การยอมรับว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ของมนุษย์ และ (2) เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้นย่อมเป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ทั้งทางบวกและทางลบ ซึ่งหมายความว่า โครงสร้าง ความสัมพันธ์ต่าง ๆ ของมนุษย์นำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ดีขึ้นของโครงสร้างทางสังคม ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Galtung ในเรื่องของความขัดแย้งในลักษณะที่ไม่สมมาตรที่ความขัดแย้งเกิดขึ้นจากความเหลื่อมล้ำทางสังคมและความไม่เสมอภาคที่เกิดขึ้นในสังคม ดังนั้น เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งให้กับความสัมพันธ์ในทุกระดับของสังคม เมื่อความขัดแย้งเริ่มปรากฏขึ้นจึงจำเป็นต้องนำไปสู่การเจรจาเพื่อให้เกิดการแปลงเปลี่ยนความขัดแย้งสู่สันติภาพที่ยั่งยืนต่อไป (Lederach, 1995)

สรุปได้ว่า แนวคิดการเปลี่ยนแปลงความขัดแย้งของ Lederach นั้น สนับสนุนกระบวนการเชิงสมานฉันท์ที่มุ่งเน้นการเยียวยาความเสียหายมากกว่าการมุ่งจัดการความขัดแย้ง กระบวนการเชิงสมานฉันท์จึง



เป็นกลไกในการจัดการความขัดแย้งด้วยการลดหรือขจัดความรุนแรงที่เกิดขึ้นให้หมดไปและช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมให้เข้มแข็งขึ้น

2) ทฤษฎีการไกล่เกลี่ยเชิงเปลี่ยนแปลง (The Transformative Mediation Theory) ของ Bush & Folger

Bush & Folger เสนอว่า หัวใจสำคัญของการไกล่เกลี่ยเชิงเปลี่ยนแปลง คือ การเสริมพลัง (Empowerment) เป็นการสนับสนุนให้แต่ละฝ่ายสามารถตัดสินใจ แสดงออก และรับผิดชอบต่อความต้องการของตนเองได้อย่างชัดเจน มีอิสระ และมั่นใจมากขึ้น การไกล่เกลี่ยในแนวทางนี้ไม่ใช่การเสนอทางเลือกหรือแนวทางแก้ไขเท่านั้น ยังเป็นการเปิดพื้นที่ให้คู่ขัดแย้งสะท้อนและตัดสินใจด้วยตนเอง การรับรู้ และเห็นคุณค่าผู้อื่น (Recognition) เป็นกระบวนการที่ส่งเสริมให้แต่ละฝ่ายเข้าใจมุมมอง ความต้องการ หรืออารมณ์ของอีกฝ่าย ซึ่งช่วยลดการปะทะทางอารมณ์ เพิ่มความเข้าใจ และเปิดโอกาสให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในความสัมพันธ์ ประกอบกับ การตระหนักถึงบทบาทในการเป็นผู้ไกล่เกลี่ยที่ทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวก (facilitator) ไม่ใช่ผู้แก้ไขปัญหา โดยผู้ไกล่เกลี่ยต้องช่วยเปิดพื้นที่ปลอดภัย สนับสนุนการแสดงออกของทั้งสองฝ่าย และไม่แทรกแซงการตัดสินใจของคู่กรณี หลีกเลี่ยงการใช้เทคนิคโน้มน้าว ชี้แนะ หรือประเมินผลความคิดของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง (Bush & Folger, 2005)

ทั้งนี้ Bush & Folger (2005) มองว่าการดำเนินการไกล่เกลี่ยตามหลักการของทฤษฎีนี้เหมาะกับข้อพิพาทที่มีมิติทางอารมณ์หรือความสัมพันธ์สูง เช่น ความขัดแย้งในครอบครัว ชุมชน หรือที่ทำงาน นอกจากจะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถในการสื่อสาร ยังมุ่งเน้นความยั่งยืนของความสัมพันธ์ โดยที่ความขัดแย้งไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งที่จะต้อง “แก้ไขให้จบ” อย่างรวดเร็วเสมอไป หากแต่สามารถเป็นโอกาสในการเติบโตของบุคคลและความสัมพันธ์ได้ การไกล่เกลี่ยแบบเปลี่ยนแปลงจึงเป็นมากกว่ากระบวนการทางกฎหมายหรือการจัดการข้อพิพาท ทั้งยังเป็นการเปิดโอกาสให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพที่ลึกซึ้งและยั่งยืน

3) แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศ การติดตาม และการประเมินผล

3.1) การนิเทศ

Good (1973) และ Jiradetchakul (2007) ให้ความหมายในทิศทางเดียวกันว่า การนิเทศเป็นความพยายามของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับมอบหมายให้จัดการศึกษา อาทิ การกระตุ้นความก้าวหน้า การพัฒนาวิชาชีพครู และประเมินผลการสอน โดยให้ความสำคัญกับกระบวนการกลุ่มและมนุษย์สัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน เช่น การสาธิตการสอน เพื่อสะท้อนถึงพฤติกรรมการสอนและพัฒนาผู้สอน การเยี่ยมชั้นเรียน เพื่อสำรวจความต้องการ ปัญหาการสอน ดังนั้นในการนิเทศผู้นิเทศสามารถเลือกกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อปรับปรุง พัฒนา และส่งเสริมโดยผู้นิเทศต้องมีความรู้และเข้าใจในลักษณะของกิจกรรมแต่ละรูปแบบ เพื่อสามารถเลือกใช้ได้อย่างเหมาะสม

วิธีการนิเทศการศึกษาจะเป็นแนวทางปฏิบัติที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยความร่วมมือจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยการสร้างความเข้าใจและแนวทางปฏิบัติร่วมกันอย่างมีแบบแผน เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน อย่างไรก็ตามวิธีการดังกล่าวสามารถปรับให้เหมาะสมกับบริบทของ



องค์กรหรือหน่วยงานได้ตามความเหมาะสม เพื่อสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างแท้จริง (Laoleangdee, 2009)

ดังนั้น การดำเนินโครงการฯ ในครั้งนี้ จึงมีแผนการนิเทศผู้สำเร็จการฝึกอบรม เพื่อสังเกตการณ์นำองค์ความรู้เกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ไปใช้ในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งให้คำแนะนำ ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้สำเร็จการฝึกอบรม หน่วยงาน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับไกล่เกลี่ยข้อพิพาทต่อไป

3.2) การติดตาม

Pithyanuwat as cite in Nakwiboonwong (2014) ได้ให้ความหมายว่าการเก็บรวบรวม ข้อมูล การปฏิบัติงานในโครงการที่กำหนดไว้ เพื่อใช้ข้อมูลเพื่อการแก้ไข ปรับปรุงการดำเนินงาน ส่งผลให้การทำงาน เป็นไปตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้ การติดตามเน้นการกำกับ ควบคุมเพื่อตรวจสอบกระบวนการ เป็นหลัก ส่วนการประเมินจะเน้นที่การตรวจสอบ จำเป็นต้องตระหนักถึงความเกี่ยวข้องระหว่างการติดตาม และการประเมินซึ่งมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด เนื่องจากเป็นกลไกการพัฒนาที่สามารถบูรณาการร่วมกัน โดย ต้องมีการวางแผนเพื่อจัดระบบในการติดตามเพื่อต่อยอดสู่การประเมินผลในลำดับต่อไป

อย่างไรก็ตาม กระบวนการควบคุมติดตามต้องมีการออกแบบให้มีความเหมาะสมกับลักษณะของ กิจกรรมนั้น ๆ เพื่อสามารถบริหารจัดการระหว่างดำเนินการและผลจากการดำเนินงานเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยการติดตามทำให้สามารถบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่าได้สูงสุด และเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ โดยในระหว่างดำเนินการติดตามทำให้ทราบถึงปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ทำให้ช่วยประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย ตลอดจนสามารถช่วยกระตุ้น จูงใจและสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงศักยภาพได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

3.3) การประเมินผล

Good (1973) กล่าวว่า การประเมินคือผลของกิจกรรมการสอนที่เน้นเฉพาะผลสัมฤทธิ์ของ วัตถุประสงค์ อันนำไปสู่การวางแผน และดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

โดย Promjui (2550) ได้แบ่งการประเมินผล โดยจำแนกไว้ 3 เกณฑ์ ดังนี้

(1) การจำแนกตามวัตถุประสงค์ของการประเมินผล สามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ การ ประเมินความก้าวหน้า (Formative Evaluation) เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยจะสะท้อนถึงความ เข้าใจว่ามีมากน้อยเพียงใด และมีส่วนไหนยังไม่เข้าใจบ้างด้วยการสังเกตพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนผ่าน กิจกรรมต่าง ๆ เช่น การทำแบบฝึกหัดเพื่อวัดความเข้าใจ การถาม-ตอบในห้องเรียน โดยไม่นำเกรดหรือ คะแนนมาเป็นเกณฑ์ และการประเมินผลสรุปรวม (Summative Evaluation) เพื่อหาข้อสรุปของผู้เรียนผ่าน การทำแบบทดสอบหรือกิจกรรมอื่น ๆ เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยการบอกว่าผู้เรียนมีทักษะผ่านเกณฑ์ หรือไม่ผ่าน ในระดับใด มักจะมีการนำคะแนนหรือเกรดมาเป็นเกณฑ์ในการตัดสินระดับความรู้ ความสามารถ ของผู้เรียน



(2) การจำแนกตามหลักที่ยึดในการประเมิน สามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ การประเมินผลแบบอิงวัตถุประสงค์/เป้าหมายโครงการ (Goal Based Evaluation) และการประเมินผลแบบไม่อิงวัตถุประสงค์/เป้าหมายโครงการ (Goal-Free Evaluation)

(3) การจำแนกตามลำดับเวลาของการดำเนินโครงการ (Intrinsic Evaluation) แบ่งออกเป็น 3 ช่วง คือ การประเมินก่อนการดำเนินโครงการ (Intrinsic Evaluation) เพื่อศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์ สร้างความเข้าใจร่วมกันในเรื่องของเป้าหมาย โดยการประเมินครั้งนี้ จะทำให้ทราบถึงสภาพหรือสถานการณ์ในปัจจุบัน และแนวทางในการดำเนินการในอนาคตเพื่อตอบโจทย์เป้าหมายที่วางไว้ การประเมินระหว่างดำเนินการ (On Going Evaluation) เพื่อประเมินว่าโครงการดำเนินตามแผนได้มากน้อยเพียงใด พบปัญหาอุปสรรค ระหว่างการวางแผนอย่างไรบ้าง และ การประเมินหลังการดำเนินโครงการ (Pay-Off Evaluation) เพื่อทราบภาพรวมของการดำเนินงานในการบรรลุเป้าหมาย ความคุ้มค่าของงาน โดยจำเป็นต้องวิเคราะห์ถึงจุดแข็งและจุดอ่อน และข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาในระดับนโยบายขององค์กรในอนาคต

การประเมินผลการปฏิบัติงานช่วยสะท้อนศักยภาพการดำเนินงานของผู้รับการประเมิน ทำให้องค์กรสามารถพัฒนาบุคลากรได้อย่างตรงจุด เนื่องจากผลการประเมินจะทำให้ทราบถึงจุดเด่น จุดอ่อน และศักยภาพของบุคลากร สามารถต่อยอดถึงการพัฒนาบุคลากรได้ ตลอดจนเป็นข้อมูลป้อนกลับในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานการ ประเมินผลการปฏิบัติงานช่วยให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถเตรียมพร้อมรับมือได้มีประสิทธิภาพ (Mohrman & Lawler as cite in Samitkrai, 2009)

4) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยของ Hongphan et al. (2018) ศึกษาเรื่อง การจัดรูปแบบยุทธวิธีในการฝึกอบรมผู้พิพากษาสมทบเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท เพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่นในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่าการศึกษาของบองค์ประกอบสำคัญที่ควรนำมาใช้ในการจัดรูปแบบยุทธวิธีการฝึกอบรมผู้พิพากษาสมทบด้านการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท โดยการฝึกอบรมสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและตอบสนองความต้องการของชุมชนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้อย่างมีนัยสำคัญ

Zancanaro, Stock, Schiavo et al. (2019) ศึกษาเรื่อง Evaluating an Automated Mediator for Joint Narratives in a Conflict Situation การศึกษาพบว่าระบบผู้ไกล่เกลี่ยอัตโนมัติสามารถช่วยในการสร้างเรื่องเล่าร่วมระหว่างคู่พิพาทได้ในระดับหนึ่ง แม้ว่าจะยังไม่สามารถทดแทนผู้ไกล่เกลี่ยมนุษย์ได้อย่างสมบูรณ์ แต่ก็แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของเทคโนโลยีในการสนับสนุนกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท การศึกษาเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาระบบอัตโนมัติที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นและการประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ความขัดแย้งที่หลากหลาย

Xiao, Jhaver & Salehi (2022) ศึกษาเรื่อง Addressing Interpersonal Harm in Online Gaming Communities: The Opportunities and Challenges for a Restorative Justice Approach ผลการศึกษาพบว่ายุติธรรมเชิงสมานฉันท์มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในชุมชนเกม



ออนไลน์ แต่ยังคงมีความท้าทายหลายประการ เช่น การสร้างความไว้วางใจ การจัดการกับผู้ที่ไม่ร่วมมือ และการรักษาความเป็นปกติของชุมชน การศึกษาเสนอแนะแนวทางในการออกแบบระบบและการฝึกอบรมผู้ไกล่เกลี่ยที่เหมาะสมกับบริบทออนไลน์

Klubwila (2022) ศึกษาเรื่อง **การใช้กระบวนการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทก่อนฟ้องคดีในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร** ผลการศึกษาพบว่ากระบวนการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์สามารถนำมาใช้ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทก่อนฟ้องคดีได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ในการติดตามผลการปฏิบัติตามข้อตกลงยังมีปัจจัยบางประการที่เป็นอุปสรรค จึงเสนอแนะให้มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยในการติดตามและบริหารจัดการกระบวนการอย่างเป็นระบบ

Phiochan (2024) ศึกษาเรื่อง **ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทคดีปกครองในศาลปกครองไทย** พบว่าปัญหาหลักในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทคดีปกครอง ได้แก่ การขาดแคลนผู้ไกล่เกลี่ยที่มีความเชี่ยวชาญ การฝึกอบรมที่ยังไม่เพียงพอ และการขาดระบบติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ การศึกษาเสนอแนะแนวทางพัฒนาที่ครอบคลุม ได้แก่ การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมผู้ไกล่เกลี่ยทางปกครองให้มีมาตรฐาน และการสร้างกระบวนการติดตามผลอย่างเป็นระบบ

Doan & Seering (2025) ศึกษาเรื่อง **The Design Space for Online Restorative Justice Tools: A Case Study with ApoloBot** เป็นการวิจัยและพัฒนา โดยการออกแบบและพัฒนา ApoloBot บนแพลตฟอร์ม Discord เพื่อฝึกทักษะการขอโทษ (apologies) และการปฏิบัติเชิงสมานฉันท์ (restorative practice) มีการประเมินผลโดยการเปรียบเทียบความเห็นของผู้ดูแลระบบ (moderator) ก่อนและหลังการใช้งานจริง ผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงความเป็นไปได้ในการใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อส่งเสริมยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ในสภาพแวดล้อมออนไลน์ ApoloBot สามารถช่วยให้ผู้ใช้เรียนรู้และฝึกฝนทักษะการขอโทษและการแก้ไขความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาเสนอกรอบแนวคิดในการออกแบบเครื่องมือยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ออนไลน์ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทอื่น ๆ ได้

ระเบียบวิธีวิจัย

1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การดำเนินโครงการในครั้งนี้ ใช้วิธีการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงตามคุณสมบัติของกลุ่มเป้าหมาย โครงการฝึกอบรมตามหลักสูตรอบรมการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ตามพระราชบัญญัติการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พ.ศ. 2562 ที่ กพยช. รับรอง (หลักสูตรการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเพื่อจัดการความขัดแย้งเชิงสมานฉันท์) โดยต้องมีคุณสมบัติ คือ 1. เป็นผู้ประสงค์ขึ้นทะเบียนไกล่เกลี่ย 2. มีอายุไม่ต่ำกว่า 30 ปีบริบูรณ์ และ 3. มีประสบการณ์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในหน่วยงานรัฐ/ภาคประชาชนที่ดำเนินการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ไม่น้อยกว่า 5 เรื่อง หรือหน่วยงานซึ่งดำเนินการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเห็นว่ามีคุณสมบัติเหมาะสม หรือเป็นผู้มีประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ อันจะเป็นประโยชน์แก่การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไม่น้อยกว่า 2 ปี โดยการฝึกอบรมฯ ครั้งนี้ มีผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 29 คน โดยมาจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคการศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรมหาชน และภาคประชาชน



2) การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ เริ่มจัดฝึกอบรมตามหลักสูตรอบรมการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ตามพระราชบัญญัติการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พ.ศ. 2562 ที่ กพยช. รับรอง (หลักสูตรการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเพื่อจัดการความขัดแย้งเชิงสมานฉันท์) ระหว่างวันที่ 3-19 กรกฎาคม 2567 อีกทั้งดำเนินการประเมินผลการจัดโครงการฝึกอบรมฯ (ระหว่างวันที่ 20 กรกฎาคม - 30 กันยายน 2567) ประกอบกับนิเทศและติดตามผลหลังจากการฝึกอบรมฯ เพื่อสังเกตการนำองค์ความรู้เกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเพื่อจัดการความขัดแย้งด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลไปประยุกต์ใช้ในเชิงนโยบาย (ระยะเวลา 6 เดือน ระหว่างวันที่ 1 สิงหาคม 2567 - 31 มกราคม 2568) จากนั้นจัดสัมมนาเพื่อฟังผลการนำองค์ความรู้การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเพื่อจัดการความขัดแย้งด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลไปประยุกต์ใช้ในเชิงนโยบาย (วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2568) และดำเนินการถอดบทเรียนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการนำองค์ความรู้การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเพื่อจัดการความขัดแย้งด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลไปประยุกต์ใช้ในเชิงนโยบาย (ระยะเวลา 1 เดือน ระหว่างวันที่ 20 กุมภาพันธ์ - 19 มีนาคม 2568)

3) เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินโครงการเรื่อง “การยกระดับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล” มีดังนี้

(1) หลักสูตรอบรมการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ตามพระราชบัญญัติการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พ.ศ. 2562 ที่ได้รับการรับรองจาก กพยช. รวม 54 ชั่วโมง (5 หมวดวิชา 14 รายวิชา)

(2) แบบประเมินความพึงพอใจผู้เข้าอบรม ครอบคลุมเนื้อหา วิทยากร สื่อประกอบ และระยะเวลา ใช้มาตรวัดลิเคิร์ตสเกล 5 ระดับ ประมวลผลด้วย Microsoft Excel โดยหาค่าจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

(3) ข้อสอบก่อนและหลังอบรม (ปรนัย 4 ตัวเลือก 30 ข้อ) โดยต้องได้คะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 (มากกว่า 18 ข้อ) จึงถือว่าผ่าน

(4) แบบบันทึกการนิเทศและติดตามผลการนำองค์ความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้ พร้อมข้อเสนอแนะ

(5) คำถามในการสัมมนาเพื่อรับฟังผลการนำองค์ความรู้จากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในเชิงนโยบาย

(6) ประเด็นถอดบทเรียน เพื่อสังเคราะห์ผลลัพธ์ของการประยุกต์ใช้ความรู้ด้านการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทตามแนวทางยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

คณะผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมด มาทำการจำแนก จัดระบบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (content analysis) และเขียนบรรยายเชิงพรรณนา เพื่อจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์

ผลการวิจัย

จากการดำเนินโครงการการยกระดับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล พบว่ามีผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 5 ประเด็น ดังนี้



1. การจัดโครงการฝึกอบรมตามหลักสูตรอบรมการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ตามพระราชบัญญัติการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พ.ศ. 2562 ที่ กพยช. รับรอง (หลักสูตรการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเพื่อจัดการความขัดแย้งเชิงสมานฉันท์) โครงการฝึกอบรมดำเนินการระหว่างวันที่ 3-5, 10-11 และ 17-19 กรกฎาคม 2567 รวมระยะเวลา 8 วัน หรือ 54 ชั่วโมง โดยมีผู้เข้ารับการฝึกอบรมจากหลายภาคส่วน ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ ภาคการศึกษา และประชาชนผู้สนใจ รวมทั้งสิ้น 29 คน และทุกคนผ่านการฝึกอบรมครบถ้วนตามเกณฑ์ที่กำหนด การประเมินผลความพึงพอใจของผู้เข้าอบรมต่อหลักสูตรโดยรวม พบว่าอยู่ในระดับ "พึงพอใจมากที่สุด" ($\bar{X} = 4.91, S.D. = 0.16$) โดยประเด็นที่ได้รับค่าความพึงพอใจสูงสุด ได้แก่ ด้านจุดประสงค์/เป้าหมายของการเรียนรู้ ($\bar{X} = 5.00, S.D. = 0.00$) รองลงมาคือด้านการวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.94, S.D. = 0.00$) และเนื้อหา รวมถึงกิจกรรมการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.89, S.D. = 0.18$) และ ($\bar{X} = 4.89, S.D. = 0.22$) ตามลำดับ ทั้งนี้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องการขยายเวลาการจัดกิจกรรมในรูปแบบ Workshop เนื่องจากเป็นการฝึกฝนทักษะในเชิงปฏิบัติจริง ให้มีระยะเวลามากกว่า 1 วัน เพื่อเสริมทักษะสำคัญที่ต้องการฝึกปฏิบัติจริง โดยอาจจะลดคาบทฤษฎีลง หรือปรับจากรูปแบบการอบรมแบบออนไลน์เป็นการสอนเป็นออนไซต์ทั้งหมด เนื่องจากการเรียนออนไลน์พบข้อจำกัดในการฝึกอบรม เช่น ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้สอน สัญญาณเทคโนโลยี เป็นต้น อีกทั้งมองว่าโครงการอบรมนี้เป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่น ตลอดจนจนรู้สึกได้รับการต้อนรับและการดูแลเป็นอย่างดีจากทีมผู้จัดอบรม

2. การนิเทศติดตามผลการนำองค์ความรู้จากการฝึกอบรมหลักสูตรการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทตามพระราชบัญญัติการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พ.ศ. 2562 ที่ กพยช. รับรอง (หลักสูตรการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเพื่อจัดการความขัดแย้งเชิงสมานฉันท์) ไปใช้ โดยการนิเทศและติดตามฯ ครั้งที่ 1 วันอังคารที่ 19 พฤศจิกายน 2567 คณะวิจัยลงพื้นที่นิเทศและติดตามผลการนำองค์ความรู้จากการฝึกอบรมหลักสูตรการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทตามพระราชบัญญัติการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พ.ศ. 2562 ที่ กพยช. รับรอง (หลักสูตรการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเพื่อจัดการความขัดแย้งเชิงสมานฉันท์) ไปใช้ แก่ผู้สำเร็จการฝึกอบรม (ในพื้นที่จังหวัดชลบุรี จำนวน 5 คน) ณ สำนักงานยุติธรรมจังหวัดชลบุรีอีกทั้งศึกษาดูงาน ณ ศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภาคประชาชนตำบลตะเคียนเตี้ย อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี และ การนิเทศและติดตามฯ ครั้งที่ 2 วันศุกร์ที่ 21 มีนาคม 2568 คณะวิจัยลงพื้นที่นิเทศและติดตามผลการจัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภาคประชาชน ตำบลศาลา (02) อำเภอกะลา จังหวัดลำปาง (ศกช.ลป 030502)

3. การติดตามผลหลังฝึกอบรมหลักสูตรอบรมการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ตามพระราชบัญญัติการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พ.ศ. 2562 ที่ กพยช. รับรอง (หลักสูตรการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเพื่อจัดการความขัดแย้งเชิงสมานฉันท์) (ระหว่างเดือนสิงหาคม 2567 - มกราคม 2568) ผลการติดตามแบ่งออกเป็น 4 ประการ คือ

(1) การขึ้นทะเบียนผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภาคประชาชน พบว่าผู้สำเร็จการฝึกอบรม จำนวน 13 คน ได้ขึ้นทะเบียนเป็นผู้ไกล่เกลี่ยภาคประชาชนแล้ว โดยมี 1 คน อยู่ระหว่างพิจารณาคำร้องขอขึ้นทะเบียน และ 11 คน อยู่ระหว่างการจัดเตรียมเอกสาร ซึ่งมีอุปสรรคหลัก ได้แก่ การขอเอกสารรับรองราชการ ภารกิจส่วนตัว และภาระงานประจำ



(2) การจัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภาคประชาชน พบว่าผู้สำเร็จการอบรม จำนวน 6 คน จากเทศบาลตำบลเกาะคา อำเภอเกาะคาจังหวัดลำปาง ได้ร่วมกับคณะวิจัยในการยื่นขอจัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยในพื้นที่ จนได้รับการประกาศขึ้นทะเบียนเป็นศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภาคประชาชน ตำบลศาลา (ศกช.ลป 030502)

(3) การประยุกต์ใช้ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม พบว่าผู้สำเร็จการอบรมได้นำความรู้ไปใช้ตามบทบาทหน้าที่ เช่น การไกล่เกลี่ยระหว่างนิสิตในที่ปรึกษา การจัดอบรมให้ความรู้การไกล่เกลี่ยในรายวิชาการจัดโครงการสำหรับนิสิตในระดับปริญญาตรี การจัดทำหลักสูตรการไกล่เกลี่ยความขัดแย้งในโรงเรียน เฉพาะครูระดับมัธยมต้น เป็นต้น

(4) ประสบการณ์การไกล่เกลี่ย พบว่าผู้สำเร็จการฝึกอบรมส่วนใหญ่ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการเป็นผู้ไกล่เกลี่ย อย่างไรก็ตามผู้สำเร็จการฝึกอบรมบางส่วนนำความรู้ไปดำเนินการไกล่เกลี่ย จำนวน 3 เรื่อง เช่น ปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้ป่วยและโรงพยาบาล ปัญหาความขัดแย้งระหว่างนักศึกษาในมหาวิทยาลัย การไกล่เกลี่ยระหว่างลูกหนี้กับบริษัทไฟแนนซ์ ในคดีฟ้องยึดทรัพย์ในชั้นบังคับคดี

4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการนำการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเพื่อจัดการความขัดแย้งด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ไปใช้ จากผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการนำการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเพื่อจัดการความขัดแย้งด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ไปใช้ที่มีจุดร่วมของลักษณะการนำความรู้เกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ของผู้สำเร็จการฝึกอบรมไปใช้ในพื้นที่ต่าง ๆ 4 ลักษณะ คือ (1) การเผยแพร่ผ่านโครงการอบรมและสัมมนา (2) การปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ยจริงในบริบทที่แตกต่าง (3) การจัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทระดับชุมชน เพื่อเป็นพื้นที่กลางในการแก้ไขข้อพิพาท และ (4) การบรรจุความรู้ด้านการไกล่เกลี่ยด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ในหลักสูตรการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในกลุ่มเยาวชน

5. ผลลัพธ์จากการนำองค์ความรู้การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเพื่อจัดการความขัดแย้งด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลไปประยุกต์ใช้ในเชิงนโยบาย ผลลัพธ์ใช้ในเชิงนโยบาย มี 3 ลักษณะ คือ (1) การขึ้นทะเบียนผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภาคประชาชน จำนวน 13 คน ทำให้มีบทบาทในกระบวนการระงับข้อพิพาทในระดับชุมชน โดยเน้นความเป็นกลาง การอำนวยความสะดวก และการจัดทำข้อตกลงร่วมกันอย่างยุติธรรม ทั้งยังเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้ไกล่เกลี่ยผ่านการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติ การใช้ระบบพี่เลี้ยง (mentorship) และการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อยกระดับคุณภาพการไกล่เกลี่ย (2) การจัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยภาคประชาชนในพื้นที่ตำบลศาลา อำเภอเกาะคา จังหวัดลำปาง ซึ่งเป็นผลสำเร็จจากการฝึกอบรมและการสนับสนุนจากหน่วยงานท้องถิ่น โดยศูนย์ไกล่เกลี่ยฯ ดังกล่าวมีบทบาทในการให้บริการแก่ประชาชนและทำหน้าที่เป็นศูนย์เรียนรู้ด้านการไกล่เกลี่ยในระดับพื้นที่ มีการเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่น เช่น ศูนย์ดำรงธรรม สำนักงานยุติธรรมจังหวัด และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ทั้งยังเป็นการสนับสนุนการดำเนินงานของโครงการ RESPECT อันนำไปสู่การลดความรุนแรงในสังคมไทย และ (3) การต่อยอดความรู้สู่ชุมชน ผ่านการจัดกิจกรรมอบรม บรรยาย และถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ภาคส่วนต่าง ๆ รวมถึงการบรรจุในหลักสูตรการศึกษา เพื่อสร้างพื้นฐานความเข้าใจและทักษะการจัดการความขัดแย้งในกลุ่มเยาวชน



ซึ่งถือเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาองค์ความรู้เรื่องการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ในบริบทสังคมไทย

อภิปรายผล

การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในประเทศไทยในปัจจุบัน พบว่าถูกนำไปใช้ในหลากหลายบริบทของสังคมไทย ทั้งในระดับหน่วยงานภาครัฐ เช่น สำนักงานยุติธรรมจังหวัด ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) โรงพยาบาล รวมถึงหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันการศึกษา มีความพยายามอย่างต่อเนื่องในการยกระดับกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล รวมถึงได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและองค์กรมหาชน เช่น สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) และสถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย (TIJ) อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทจะได้รับการส่งเสริมมากขึ้น หากยังมีข้อจำกัดหลายประการที่ต้องได้รับการพัฒนาและยกระดับเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการดังกล่าวให้เกิดการขับเคลื่อนในระดับประเทศ

การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทมีบทบาทสำคัญในการลดความขัดแย้งและความรุนแรงในสังคม ช่วยให้คู่กรณีสามารถเข้าถึงความยุติธรรมได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และมีต้นทุนต่ำกว่าเมื่อเทียบกับกระบวนการพิจารณาคดีในศาล นอกจากนี้ การไกล่เกลี่ยยังช่วยส่งเสริมความสมานฉันท์และฟื้นฟูความสัมพันธ์ระหว่างคู่พิพาท อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยลดภาระของกระบวนการยุติธรรมอย่างมีนัยสำคัญ การส่งเสริมให้ประชาชนมีความรู้ด้านการไกล่เกลี่ยสามารถช่วยให้พวกเขาใช้กระบวนการนี้ในการแก้ไขข้อพิพาทได้ด้วยตนเองโดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพาการดำเนินคดีในชั้นศาล

ในขณะที่ การฝึกอบรมที่มุ่งเน้นทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติยังส่งผลต่อความเชื่อมั่นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มาจากองค์กรเดียวกันที่มีการจัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยระดับตำบลสำเร็จ โดยการฝึกอบรมในลักษณะนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hongphan et al. (2018) ที่ว่า การจัดรูปแบบการฝึกอบรมที่มีเป้าหมายเฉพาะกลุ่มช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและตอบสนองความต้องการชุมชนท้องถิ่นได้

ทั้งนี้ การนิเทศและติดตามผู้สำเร็จการฝึกอบรม พบว่าหลักการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเชิงสมานฉันท์ (Restorative Justice) ได้ถูกนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทการทำงานที่หลากหลาย ทั้งในสถาบันการศึกษา หน่วยงานภาครัฐ และองค์กรต่าง ๆ โดยการนำไปประยุกต์ใช้มีลักษณะเฉพาะตามบทบาทและบริบทของแต่ละบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับ Zehr (2002) ที่เสนอว่ายุติธรรมเชิงสมานฉันท์ควรมุ่งเน้นการฟื้นฟูมากกว่าการลงโทษ สามารถสรุปได้ดังนี้

(1) การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในสถาบันอุดมศึกษา ผู้สำเร็จการฝึกอบรมบางส่วนได้นำองค์ความรู้ด้านยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ไปประยุกต์ใช้ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทระหว่างนิสิต นักศึกษา เช่น การเป็นที่ปรึกษาในการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้งระหว่างนิสิตในที่ปรึกษาของตน และการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทที่เกิดขึ้นจากการทำงานกลุ่มทางวิชาการ เพื่อส่งเสริมความเข้าใจและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นมิตร

(2) การบูรณาการหลักการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ในการจัดการเรียนการสอน มีการนำแนวคิดยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะในรายวิชาที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย



และรัฐศาสตร์ เช่น การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี และการจัดโครงการฝึกอบรมให้นิสิตระดับปริญญาตรี

(3) การประยุกต์ใช้ในบริบทของสถานศึกษาในระดับโรงเรียน มีการนำหลักการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ไปใช้ในการจัดทำหลักสูตรเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภายในโรงเรียน สำหรับครูในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ซึ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของครูให้สามารถบริหารจัดการความขัดแย้งภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(4) การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในภาคสาธารณสุข หลักการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ถูกนำไปใช้ในกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้งระหว่างโรงพยาบาลและผู้ป่วย โดยทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการรับฟังปัญหาของผู้เสียหายและพยายามหาข้อสรุปที่เป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย ซึ่งช่วยลดความขัดแย้งและสร้างแนวทางการร่วมมือที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหา

ผลการนำแนวทางยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ไปใช้ข้างต้น สามารถช่วยลดข้อขัดแย้งระหว่างคู่กรณีได้อย่างมีนัยสำคัญ สอดคล้องกับแนวคิดของ Bush & Folger (2005) ที่เสนอว่า "Transformative Mediation" ไม่เพียงช่วยแก้ปัญหาความขัดแย้งเท่านั้น แต่ยังช่วยส่งเสริมความเข้าใจและสร้างอำนาจให้แก่คู่กรณี อย่างไรก็ตามอุปสรรคที่พบคือความไม่มั่นใจของคู่กรณีในความเป็นกลางของผู้ไกล่เกลี่ย ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนามาตรฐานของผู้ไกล่เกลี่ยให้มีความเป็นมืออาชีพมากขึ้น ทั้งยังมีส่วนช่วยลดภาระของศาล ทั้งยังส่งเสริมความยุติธรรมในระดับชุมชน สอดคล้องกับที่ Klubwila (2022) เสนอว่าการใช้ยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ก่อนฟ้องคดีในเขตกรุงเทพมหานคร ลดข้อพิพาทได้แต่ต้องพัฒนาเครื่องมือดิจิทัลเพื่อการติดตามผลข้อตกลงเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการไกล่เกลี่ย เพื่อส่งเสริมกระบวนการสมานฉันท์ให้มีบทบาทเพิ่มขึ้น โดย Zancanaro et al. (2019) พบว่าระบบ mediator อัตโนมัติสามารถช่วยสร้างเรื่องเล่าร่วมของคู่ขัดแย้ง ขณะที่ Xiao et al. (2022) และ Doan & Seering (2025) ชี้ให้เห็นถึงศักยภาพของเครื่องมือออนไลน์ เช่น ApolloBot ในการฝึกทักษะการขอโทษและลดความรุนแรงในชุมชนออนไลน์

นอกจากนี้ การนิเทศและติดตามการนำองค์ความรู้จากการฝึกอบรมฯ ไปใช้ พบว่ามีความท้าทายและข้อจำกัดของกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ถึงแม้ว่าการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทจะมีข้อดีหลายประการ แต่ยังคงเผชิญกับอุปสรรคและข้อจำกัดที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างเป็นระบบ ดังนี้

(1) การขาดความเชื่อมั่นของประชาชน เนื่องจากประชาชนบางส่วนยังขาดความมั่นใจในกระบวนการไกล่เกลี่ย และมีความกังวลเกี่ยวกับความเป็นธรรมและประสิทธิผลของข้อตกลงที่เกิดขึ้นจากกระบวนการดังกล่าว

(2) การบังคับใช้ข้อตกลงที่ไม่แน่นอน แม้ว่าผลลัพธ์ของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทจะขึ้นอยู่กับความสมัครใจของคู่กรณี แต่ในบางกรณีอาจเกิดปัญหาการไม่ปฏิบัติตามข้อตกลง ส่งผลให้เกิดข้อพิพาทซ้ำ

(3) อิทธิพลของโครงสร้างอำนาจและบริบททางสังคม ในบางกรณีกระบวนการไกล่เกลี่ยที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐอาจไม่สามารถสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อความสมานฉันท์อย่างแท้จริง เนื่องจากอาจมีปัจจัยด้านอำนาจหรืออคติที่แฝงอยู่



จากความท้าทายและข้อจำกัดข้างต้นสอดคล้องกับผลวิจัยของ Phiochan (2024) คือ การขาดผู้ไกล่เกลี่ยที่มีความเชี่ยวชาญและระบบติดตามผลที่มีประสิทธิภาพยังเป็นปัญหาหลักของการไกล่เกลี่ยคดีปกครองในไทย ดังนั้น การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์จึงเป็นแนวทางที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในหลายมิติ ซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับทฤษฎีการไกล่เกลี่ยของ Bush & Folger แนวคิดการวิเคราะห์ความขัดแย้งของ Lederach และหลักการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ของ Zehr อย่างไรก็ตาม อุปสรรคสำคัญยังคงอยู่ที่โครงสร้างทางสังคม การขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ อีกทั้งกลไกทางกฎหมายที่ให้การสนับสนุนยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ยังขาดความชัดเจน หากสามารถพัฒนานโยบายและแนวทางการปฏิบัติให้สอดคล้องกับบริบทของไทยมากยิ่งขึ้น กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์จะช่วยลดข้อพิพาทความขัดแย้ง และสร้างสังคมที่สงบสุขได้อย่างยั่งยืน

บทสรุป

การยกระดับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลเป็นโครงการภายใต้โครงการวิจัย เรื่อง “การป้องกันและแก้ไขปัญหาความรุนแรงในสังคมไทยตามมาตรฐานสากลและบริบทของสังคมไทย” ซึ่งได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยจากสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดฝึกอบรมผู้ประสงค์จะเป็นผู้ไกล่เกลี่ยตามพระราชบัญญัติการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พ.ศ. 2562 ด้วยหลักสูตรที่โครงการวิจัยฯ ระยะที่ 2 พัฒนาขึ้นและได้รับการรับรองจาก กพยช. (โครงการฝึกอบรมตามหลักสูตรอบรมการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ตามพระราชบัญญัติการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พ.ศ. 2562 ที่ กพยช. รับรอง (หลักสูตรการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเพื่อจัดการความขัดแย้งเชิงสมานฉันท์)) และนิเทศติดตามและประเมินผลการนำองค์ความรู้การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในการจัดการความขัดแย้งด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลไปประยุกต์ใช้ในเชิงนโยบาย การดำเนินโครงการฯ ครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Methodology) ด้วยการเก็บข้อมูลภาคสนาม ประกอบกับการใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Methodology) ในการประเมินระดับความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่าง ผลการทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรม เพื่อนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์และรายงานผลในภาพรวม

ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่พัฒนาขึ้น โดยผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีคะแนนหลังอบรมเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมต่อหลักสูตรอยู่ในระดับสูง และการนำองค์ความรู้จากฝึกอบรมไปใช้จริงส่งผลในเชิงบวกต่อการบริหารจัดการความขัดแย้งในชุมชน นอกจากนี้ ยังมีการบูรณาการเนื้อหาด้านการไกล่เกลี่ยด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์เข้าสู่หลักสูตรในสถาบันการศึกษาและขยายผลสู่กิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน อย่างไรก็ตาม ผลการนิเทศติดตามสะท้อนความจำเป็นในการพัฒนาต่อเรื่องทั้งในด้านนโยบาย การบริหารจัดการเชิงระบบ และการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพิ่มเติม โดยเฉพาะในประเด็นความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ การออกแบบกระบวนการให้เหมาะสมกับบริบททางสังคม



ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนากระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทให้มีความสอดคล้องกับบริบทของประเทศไทย ดังนี้

1) ระดับนโยบาย

- การจัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยภาคประชาชน ภาครัฐควรส่งเสริมการขยายศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภาคประชาชนให้ครอบคลุมในระดับพื้นที่และท้องถิ่น เพื่อเป็นหน่วยงานกลางในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทและพัฒนาความเชี่ยวชาญด้านการไกล่เกลี่ยอย่างต่อเนื่อง

- การพัฒนาและปรับใช้การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ ภาครัฐควรให้ความสำคัญกับการนำหลักสูตรการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทด้วยยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่ เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชน

2) ระดับปฏิบัติงาน

- การพัฒนาศักยภาพของผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ควรเสริมสร้างศักยภาพของผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ในการไกล่เกลี่ย (ผู้ประสานการประชุม) ได้อย่างมีประสิทธิภาพผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง เช่น ทักษะการสื่อสารอย่างสันติ ทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง

- การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentorship Program) ควรเพิ่มทักษะการฝึกงานให้กับผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทใหม่ด้วยระบบพี่เลี้ยง ที่คอยให้คำแนะนำในช่วงฝึกงาน อาจเชื่อมโยงกับโครงการคลินิกไกล่เกลี่ยเพื่อเป็นศูนย์กลางขององค์ความรู้และการฝึกอบรม

3. ระดับหลักสูตรฝึกอบรม

- การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมที่เหมาะสมกับบริบทแต่ละพื้นที่ ควรมีการออกแบบหลักสูตรการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- การบูรณาการองค์ความรู้ด้านการไกล่เกลี่ย ควรมีการบูรณาการองค์ความรู้ด้านการไกล่เกลี่ยเข้ากับหลักสูตรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกับการปฏิบัติงานจริง

เอกสารอ้างอิง

Bush, R. A. B., & Folger, J. P. (2005). *The Promise of Mediation: The Transformative Approach to Conflict (Revised ed.)*. San Francisco: Jossey-Bass.

Doan, B. N., & Seering, J. (2025). *The Design Space for Online Restorative Justice Tools: A Case Study with ApoloBot*. arXiv preprint. https://arxiv.org/abs/2502.18861?utm_source=chatgpt.com

Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (2011). *Getting to Yes: Negotiating Agreement without Giving in*. (3rd ed.). New York, NY: Penguin Books.

Good, C. V. (1973). *Dictionary of Education*. (3rd Edition). New York: McGraw-Hill.



- Hongphan, P., Srilikhittanon, O., Kunlapavorophat, P., et al. (2018). Strategic Training Model Design for Lay Judges in Mediation to Develop Local Communities in the Northeastern Region. *Thammasat Journal*, 36(1), 45-65. (In Thai).
- Jiradetchakul, K. (2007). *Internal Supervision Manual for Schools*. Bangkok: Than Aksorn. (In Thai).
- Jiraporn, S. (2020). Community Conflicts and Alternative Dispute Resolution in Thailand. *Journal of Social Sciences*, 15(2), 45-63.
- Klubwila, S. (2022). The Use of Restorative Justice in Pre-litigation Mediation in the Bangkok Metropolitan Area [Doctoral dissertation, Rangsit University]. (In Thai).
- Laoleangdee, W. (2009). *Instructional Supervision*. Department of Curriculum and Instruction, Faculty of Education, Silpakorn University, Sanam Chandra Palace Campus. (In Thai).
- Lederach, J. P. (1995). *Preparing for Peace: Conflict Transformation Across Cultures*. New York: Syracuse University Press.
- Meechart, W. et al. (2022). *Towards a Nonviolent Thai Society: Development of Mediation Tools and Restorative Practices for Conflict Management*. National Research Council of Thailand. (In Thai).
- Moore, C. W. (2014). *The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict*. (4th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Phiochan, C. (2024). Problems and Development Approaches for Administrative Case Mediation in the Thai Administrative Court. *Journal of Local Governance and Innovation*, 8(1), 93-110. (In Thai).
- Promjui, S. (2007). *Techniques for Project Evaluation* (5th Edition). Nonthaburi: Jatuporn Design. (In Thai).
- Samitkrai, C. (2009). *Recruitment, Selection, and Performance Evaluation of Personnel*. Chulalongkorn University Press. (In Thai).
- Ua-amnoey, J. et al. (2019). *Restorative Approaches for Conflict and Violence Management in Communities*. Bangkok: National Research Council of Thailand. (In Thai).
- United Nations. (2002). *ECOSOC Resolution 2002/12 Basic Principles on the Use of Restorative Justice Programmes in Criminal Matters*. Retrieved May 15, 2024 <https://www.un.org/en/ecosoc/docs/2002/resolution%202002-12.pdf>.
- Xiao, S., Jhaver, S., & Salehi, N. (2022). Addressing Interpersonal Harm in Online Gaming Communities: The Opportunities and Challenges for a Restorative Justice Approach.



Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction, 6(CSCW2), 1171–1185.

<https://arxiv.org/abs/1906.11597>

Zancanaro, M., Stock, O., Schiavo, G., & others. (2019). *Evaluating an Automated Mediator for*

Joint Narratives in a Conflict Situation. arXiv. <https://arxiv.org/abs/2211.01524>

Zehr, H. (2002). *The Little Book of Restorative Justice*. PA: Good Books.

