

รายงานการวิจัย



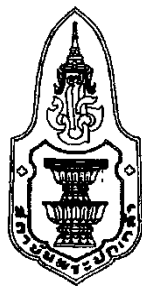
ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จใน

การไกล่เกลี่ย โดย คนกลาง ในสถานศึกษา

นายชลัท ประเทืองรัตนา



สำนักสันติวิธีและธรรมาภิบาล สถาบันพระปกเกล้า



รายงานการวิจัย

ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

จัดทำโดย

นายชลัท ประเทืองรัตนา

สำนักสันติวิธีและธรรมาภิบาล สถาบันพระปกเกล้า

คำนำ

สถาบันการศึกษาในระดับต่างๆ ในประเทศไทยจำนวนมาก ประสบปัญหา ความขัดแย้ง และความรุนแรง ไม่ว่าจะเป็นในระดับ ประถมศึกษา มัธยมศึกษา อาชีวศึกษา และระดับอุดมศึกษา ความรุนแรงที่เกิดขึ้นมีความสูญเสียที่แตกต่างกันไปทั้งบาดเจ็บเล็กน้อย พิการ จนกระทั่งถึงเสียชีวิต จากปัญหาดังกล่าว สถาบันการศึกษาหลายแห่งพยายามจัดการกับปัญหาความรุนแรง ด้วยความพยายามในการสร้างสันติวัฒนธรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ซึ่งมีวิธีการต่างๆ หลายวิธี ประกอบด้วย การจัดการศึกษาอบรม การสัมมนา การแก้ไขนโยบายและกฎหมาย รวมถึงการศึกษาวิจัย และการสร้างองค์ความรู้ ขึ้นมาอย่างเป็นระบบเพื่อทำให้เกิดสันติวัฒนธรรมขึ้นในสถานศึกษา งานวิจัยเรื่องนี้เป็นหนึ่งในความพยายามที่จะรังสรรค์ให้เกิดวัฒนธรรมด้านสันติขึ้นในสถานศึกษา โดยแสวงหาถึงความสำเร็จในสถานศึกษาและ วิเคราะห์ สังเคราะห์ ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในสถานศึกษาได้ หลายปัจจัย ผู้วิจัยคาดหวังว่า ข้อค้นพบบดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อ สถานศึกษาต่างๆ ในการนำไปพัฒนาและประยุกต์ใช้ ให้สันติวัฒนธรรมสถาปนาในสังคมไทยอย่างยั่งยืนต่อไป

ชลัท ประเทืองรัตนา

2559

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่องนี้ใช้เวลาในการสร้างสรรค์อยู่นานพอสมควรจนกระทั่งสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ผู้วิจัยต้องกราบขอบพระคุณทุกท่านที่มีส่วนช่วยอนุเคราะห์ในงานวิจัยดังกล่าวให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ไม่ว่าจะเป็นพลเอกเอกชัย ศรีวิลาศ ผู้อำนวยการสำนักสันติวิธีและธรรมาภิบาล, ดร.ถวิลวดี บุรีกุล ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนาสถาบันพระปกเกล้า ที่ให้โอกาสได้ไปนำเสนองานวิจัยในเวทีนำเสนอผลงานสาธารณะ พร้อมทั้งมีการวิจารณ์ร่างรายงานวิจัยจากผู้ทรงคุณวุฒิให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ต้องกราบขอบพระคุณผู้ให้สัมภาษณ์ทุกท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารจากสถาบันการศึกษาต่างๆ ซึ่งประกอบไปด้วยอาจารย์มานิตย์ คงเจริญ รองผู้อำนวยการโรงเรียนพนมสารคามพนมอดุลวิทยา, อาจารย์แน่นน้อย ดีถาวร รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีรัตนบุรี, อาจารย์อรสา รอดบำรุง รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนครสวรรค์, อาจารย์ธิตี ลาภอนันต์ ผู้อำนวยการสำนักกิจการนักศึกษาจากมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ รวมถึงอาจารย์โชติช่วง ทัพวงศ์ และคุณวิภา เพ็องฟูดำรงชัย อีกทั้งผู้อ่านงานวิจัยอีกหลายท่านที่ไม่ได้เอ่ยนามมาที่นี่ ต้องขอบพระคุณคุณพัชรา เสริมตระกูล ผู้ช่วยนักวิจัยที่ช่วยประสานงานอย่างเต็มที่ และลงพื้นที่ร่วมเก็บข้อมูลในทุกครั้ง ผู้วิจัยหวังว่างานวิจัยเรื่องนี้จะประโยชน์กับผู้สนใจในงานการไกลเกลี่ยในสถานศึกษาหรือผู้ที่สนใจในงานไกลเกลี่ยโดยทั่วไป จะสามารถนำไปจัดแห่งความสำเร็จในการไกลเกลี่ย ไปประยุกต์ใช้กับการไกลเกลี่ยอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี

บทสรุปผู้บริหาร

งานวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ ได้แก่ 1) เพื่อสำรวจความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา และ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา โดยการดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการไกล่เกลี่ยคนกลาง ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษา 2) อาจารย์ที่รับผิดชอบ 3) ผู้นำนักศึกษา 4) ผู้ไกล่เกลี่ย (คนกลาง) 5) นักเรียน/นักศึกษาที่เป็นคู่กรณี (ปกปิดชื่อคู่กรณี) และ 6) ผู้ที่ผลักดันให้เกิดหน่วยงานด้านสันติวิธีขึ้นในสถานศึกษา จากสถาบันการศึกษา 4 แห่ง ประกอบด้วย 1) ศูนย์สันติวิธีและธรรมาภิบาลศึกษามหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ 2) โรงเรียนพนมสารคาม พนมอดุลวิทยา จังหวัดฉะเชิงเทรา 3) โรงเรียนสตรีรัตนบุรี และ 4) โรงเรียนสตรีนครสวรรค์ แห่งละ 10 คน รวมเป็น 40 คน ซึ่งสถานศึกษาทั้ง 4 แห่ง แบ่งได้เป็น 2 กลุ่มคือ 1) กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางมายาวนานหลายปี และ 2) กลุ่มที่ดำเนินการไกล่เกลี่ยมาไม่มากนัก

การเก็บข้อมูลใช้วิธีการสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) และการสัมภาษณ์ทั้งแบบมีระบบและไม่มีระบบ (Structured and Unstructured Interviews) ในช่วงแรกเป็นการพัฒนากรอบแนวคิดปัจจัยแห่งความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางจากแนวคิดหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง จากนั้นได้สัมภาษณ์และปรึกษาหารือกับผู้ทรงคุณวุฒิด้านการไกล่เกลี่ยคนกลาง หลังจากนั้น นักวิจัยได้ลงพื้นที่เพื่อทำความเข้าใจบริบทและสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 4 แห่ง และสัมภาษณ์แบบไม่มีระบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ต่อมาจึงได้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบมีระบบ โดยมีแนวคำถามที่เป็นคำถามเดียวกัน มีมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นระบบ เป็นหมวดหมู่ในการจัดกลุ่มและวิเคราะห์ เครื่องมือ ได้แก่ แนวคำถาม (Interview Guidelines) จะเน้นที่การประเมินความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา รวมถึงข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนางานด้านการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง ในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยเชื่อมโยงเข้ากับแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องว่ามีความสอดคล้องหรือแตกต่างกัน โดยมีระยะเวลาในการศึกษาวิจัย จำนวน 2 ปี ตั้งแต่วันที่ 30 กันยายน พ.ศ.2556 - วันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2558

ผลการวิจัยแบ่งได้เป็น 2 ส่วนคือ สำรองความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาและปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

1. สำรวจความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

ความขัดแย้งบางเรื่องสามารถไกล่เกลี่ยได้ในสถานศึกษา บางเรื่องไม่ควรนำมาไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา ประสบการณ์ในต่างประเทศก็มีความแตกต่างกันในรายละเอียด แต่เรื่องที่สุดค้องกัน เช่น ไม่ควรไกล่เกลี่ยในเรื่องยาเสพติด เรื่องที่เป็นความขัดแย้งรุนแรงถึงขนาดมีการเสียชีวิต ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาพิจารณาได้จากหลายแง่มุม ดังนี้

1.1 ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาพิจารณาได้จากหลายแง่มุม ดังนี้

1.1.1 กรณีความขัดแย้งน้อยลง

เน้นที่ความขัดแย้งมีจำนวนเรื่องลดลง ผ่านกระบวนการปลูกฝังความรู้และคุณธรรมในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นในชั่วโมงเรียนหรือในช่วงเช้าที่นักเรียนเข้าแถวหน้าเสาธง จะมีอาจารย์พูดให้นักเรียนได้เห็นถึงความสำคัญของการมีคุณธรรมในการดำรงชีวิต

1.1.2 มีกระบวนการ

กล่าวคือ ได้พูดคุยกันมากขึ้น มีการนำปัญหามาคุยกัน พิจารณาสาเหตุ หาวิธีการแก้ไข มีกระบวนการยอมรับเหตุผลหรือข้อเสนอได้โดยไม่ใช้การบังคับ ผู้ไกล่เกลี่ยสามารถพูดให้คู่กรณีได้ใช้ความคิดมากขึ้น

1.1.3 ผลลัพธ์

ความพึงพอใจของคู่กรณีทั้ง 2 ฝ่าย เข้าใจกัน ไม่ผิดใจกัน ทั้ง 2 ฝ่ายยอมรับข้อตกลงได้ ยอมรับผลของการไกล่เกลี่ยได้เกิดความสามัคคี มีความเป็นมิตรกันและเกิดความสมานฉันท์กัน

1.1.4 การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้ไกล่เกลี่ย

เกิดประโยชน์กับนักเรียนในการได้รับฝึกชอบงานเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้ไกล่เกลี่ย กล้าคิด กล้าแสดงออกและมีความรับผิดชอบมากขึ้น

1.1.5 ความยั่งยืนในการทำงาน

งานด้านการไกล่เกลี่ยกับความยั่งยืนในการทำงานจะเกิดขึ้นได้จากการส่งต่องานจากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง

1.2 ประเมินความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา

ผู้ให้ข้อมูลจากทั้ง 4 สถานศึกษา ประเมินหน่วยงานตนเองในด้านความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาเห็นว่า การไกล่เกลี่ยสำเร็จเป็นส่วนใหญ่ ถ้าให้เป็นเปอร์เซ็นต์สำเร็จมากกว่า 80 %

พิจารณาได้จากจำนวนเรื่องที่ไกล่เกลี่ยสำเร็จ การเกิดเหตุทะเลาะวิวาทลดลง และการได้รับเชิญจากศาลให้ไปสารีตการไกล่เกลี่ย เป็นการฝึกให้ผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยมีความเป็นผู้ นำ เสริมสร้างวินัยให้นักเรียน มีการอบรมจากหน่วยงานต่าง ๆ ให้ความรู้กับผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย เป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่นในการศึกษาดูงาน เกิดความภาคภูมิใจแก่นักเรียนและโรงเรียน สำหรับในการไกล่เกลี่ยกรณีที่มีผู้ปกครองมาเกี่ยวข้องด้วยก็จะพยายามพูดคุยกับผู้ปกครองก่อน เพราะผู้ปกครองจะช่วยพูดกับลูกหลานด้วย ประเมินจาก บุคลากรมีความตั้งใจในการทำงาน ไม่ค่อยมีปัญหาเกิดขึ้นซ้ำ สามารถเปิดใจคุยกันได้และอยู่ร่วมกันได้ หลังการ ไกล่เกลี่ย คู่กรณีมีสีหน้ายิ้มแย้ม สามารถจับมือ ยิ้มให้กันได้ มีแววตาเป็นมิตร มีความสุข เกิดมิตรภาพสามารถอยู่ร่วมกันได้ กลับมาเป็นเพื่อนกัน ไม่เกิดการทะเลาะวิวาทขึ้นอีก เจอหน้าคุยกันได้ บางรายสนิทกันมากกว่าเดิม ในสถานศึกษาบางแห่ง ปัจจุบันมีการประเมินจากการทำแบบสอบถามเชิงคุณภาพ มีการประเมินจากการสังเกตวิธีพูดและวิธีคิด

2. ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษามีหลายปัจจัยประกอบด้วย

2.1 คนกลาง

คนกลางควรมีองค์ความรู้ ทักษะและคุณสมบัติที่สำคัญดังนี้

- 2.1.1 ควรมีความเป็นกลาง รับฟังทั้ง 2 ฝ่ายอย่างเป็นกลาง ยุติธรรม ไม่อคติ
- 2.1.2 ไม่ตัดสินว่าใครผิดขณะอยู่ในกระบวนการไกล่เกลี่ย
- 2.1.3 ผู้ไกล่เกลี่ยทีมเดียวกันควรมีแนวทางในการไกล่เกลี่ยใกล้เคียงกัน นอกจากนี้ คนกลางควรได้มีการมาพูดคุยกันหลังจากไกล่เกลี่ยเสร็จแล้ว
- 2.1.4 สามารถควบคุมอารมณ์ตัวเองได้ สภาพจิตใจของผู้ไกล่เกลี่ยต้องนิ่ง มีสมาธิ มีความอดทน ใจเย็น หนักแน่น
- 2.1.5 ควรมีองค์ความรู้ และทักษะด้านการไกล่เกลี่ย ผ่านการอบรมดังกล่าว
- 2.1.6 มีทักษะในการสื่อสาร ด้านการพูด การสรุป และการตั้งคำถามที่ดี
- 2.1.7 มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตอาสา มีน้ำใจ เก็บความลับของทั้ง 2 ฝ่ายได้
- 2.1.8 เป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี มองโลกในแง่บวก บุคลิกดี ยิ้มแย้ม
- 2.1.9 มีประสบการณ์ในการใช้ชีวิต นักศึกษาให้ความเคารพ และไว้ใจ

2.2 คู่กรณีและผู้เกี่ยวข้อง

คู่กรณีและผู้เกี่ยวข้องควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

2.2.1 คู่กรณีต้องพร้อมและสมัครใจเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย

2.2.2 ต้องปรับสัมพันธ์ภาพทางอำนาจของคู่กรณีให้เท่ากัน ไม่ให้มีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเหนือกว่าอีกฝ่าย

2.2.3 คู่กรณียอมรับความจริง และยอมรับกฎระเบียบในการไกล่เกลี่ย

2.2.4 คู่กรณีเข้าใจและเห็นความสำคัญของกระบวนการไกล่เกลี่ย

2.2.5 คู่กรณีควรให้ความเคารพ ให้เกียรติคนกลาง

2.2.6 คนที่เกี่ยวข้องไม่ควรยุยงหรือพูดให้ความขัดแย้งขยายมากขึ้น

2.3 การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ

การไกล่เกลี่ยไม่ได้เน้นที่การทำข้อตกลงเท่านั้น แต่เน้นไปที่การสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีต่อกันของผู้เกี่ยวข้อง

2.3.1 คู่กรณีกับคนกลางควรมีความไว้วางใจกัน ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ ทำให้เกิดความรู้สึกเหมือนเพื่อนคุยกัน ไม่ใช่ศัตรูคุยกัน

2.3.2 หาลักษณะร่วมของทั้งคู่ให้เจอ เพื่อคนกลางจะได้เน้นพูดคุยในประเด็นที่เห็นสอดคล้องกัน

2.4 บริบทสภาพแวดล้อม

บริบทรวมทั้งเรื่องกฎหมาย กฎระเบียบ และมิติของวัฒนธรรม ดังนี้

2.4.1 นโยบายของมหาวิทยาลัยที่จะทำให้กระบวนการสันติวิธีดำเนินไปได้

2.4.2 การวางกฎกติการ่วมกัน ไม่ให้ออกนอกกรอบ

2.4.3 หาความเหมือนกัน เช่น สร้างความเป็นสถาบันเดียวกัน มีความรักผูกพันในสถาบันของตน

2.4.4 การเน้นในระบบความเชื่อ บาบกรรม เช่นเชื่อว่า ทำดีได้ดี

2.4.5 สถานที่เหมาะสม มีบรรยากาศที่ผ่อนคลาย ห้องเจรจาที่มีความเป็นส่วนตัว

2.5 ทรัพยากร

2.5.1 งบประมาณ เพื่อซื้อตู้เย็น/น้ำเย็น อาหาร โต๊ะ เก้าอี้

2.5.2 ระบบการจัดการที่ดี และสถานที่ใกล้เคียงควรมีความเป็นส่วนตัว มีบอร์ดแผนภูมิ
ขั้นตอนการใกล้เคียง มีเอกสารและมีกฎหมายที่ชัดเจน

2.5.3 บุคลากรที่ทำหน้าที่ควรมีองค์ความรู้ด้านการใกล้เคียงและเรื่องของการจัดการ
และมีความต่อเนื่องในการใกล้เคียง

2.6 การเผยแพร่ความรู้และการเรียนรู้

การให้ความรู้ควรกระจายสู่ครูอาจารย์และนักเรียน ไม่ใช่เฉพาะตัวผู้ใกล้เคียง

3. ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

จากข้อเสนอแนะของผู้ให้ข้อมูลและเอกสารที่เกี่ยวข้อง รวมถึงจากการสังเกตการณ์ผู้วิจัยมี
ข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

3.1 กระบวนการใกล้เคียงควรทำให้ทุกฝ่ายรู้สึกว่าเป็นพื้นที่ปลอดภัยสามารถให้ข้อมูลได้
อย่างเต็มที่ จึงควรจัดสถานที่ใกล้เคียงให้มีความเป็นส่วนตัว เป็นสัดส่วน เป็นความลับ มีบรรยากาศ
ที่ผ่อนคลายหรือรู้สึกสบายใจเมื่อเข้ามาใช้บริการ

3.2 สร้างและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านสันติวัฒนธรรมและการใกล้เคียงให้กับบุคลากรทุกคน
ในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งจงใจให้ผู้บริหารผลักดันและดำเนินงานด้านการใกล้
เคียง

3.3 เผยแพร่ให้รู้จักงานใกล้เคียงมากขึ้น มีช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลายเพื่อทำ
ให้เห็นถึงประโยชน์ของการมาพูดคุยกันอย่างมีกติกาและนำไปสู่ทางออกที่เป็นความพึงพอใจของทุก
ฝ่าย

3.4 เพิ่มทีมผู้ใกล้เคียงให้มากขึ้นทั้งในระดับมัธยมศึกษาและในระดับมหาวิทยาลัย โดยให้รุ่น
น้องเรียนรู้งานดังกล่าวจากรุ่นพี่

3.5 สร้างสันติวัฒนธรรมในเชิงป้องกันความขัดแย้งผ่านโครงการและกิจกรรมที่หลากหลาย
ไม่จำเป็นต้องเน้นทำงานเฉพาะด้านการใกล้เคียงเมื่อเกิดปัญหาขึ้นแล้ว

3.6 ข้อตกลงที่ได้จากการใกล้เคียงควรมาจากการเสนอแนะของคู่กรณี และสอดคล้องกับกฎ
กติกาสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้ เช่น ได้รับโทษทางวินัยน้อยลงเมื่อคู่กรณีสำนึกยอมรับและพร้อม
รับผิดชอบต่อคู่กรณี เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาว่าใกล้เคียงแล้วไม่ต้องรับโทษอะไรเลย

3.7 เก็บรวบรวมข้อมูลด้านสันติวัฒนธรรมและการใกล้เคียงอย่างเป็นระบบเพื่อรวบรวม
และส่งต่อข้อมูลให้รุ่นน้องได้ศึกษาต่อไป

Executive Summary

The objectives of the study were as follows: 1) to survey the success of peer mediation in schools; and 2) to study the factors leading to the success of peer mediation in schools. The study was qualitative research in which the key informants consisted of those who had experiences and were related to the work of mediation, namely, school administrators, responsible teachers, student leaders, mediators, students who were parties to the conflict, including those who pushed forward the setup of agencies on peaceful means in schools with ten persons from each school, together in a total of forty persons from four schools comprising: 1) Center for Peace and Student Governance of Dhurakij Pundit University, 2) Phanom Sarakham Phanom Adun Witthaya School, Chachoengsao province, 3) Satrinonthaburi School, and 4) Satrinakhonsawan School. All of which were divided into 2 groups: one group with considerable experiences in peer mediation, and one group with few experiences in peer mediation. The data collection was conducted by means of non-participant observation as well as structured and unstructured interviews. In the beginning, it was the development of a conceptual framework of factors leading to the success of peer mediation based on related concepts and theories. Followed by an interview and consult with experts in mediation. The researcher then conducted a field study to understand the context and environment of all four schools. The unstructured interview was also employed to acquire data about the school environment. Subsequently, the data was collected through a systematic interview with the same kind of questions and the same standard in order to obtain systematic and classified data for grouping and analyzing. A research instrument consisted of interview guidelines with an emphasis on assessing the success of peer mediation in schools, factors leading to the success of peer mediation in schools, including suggestions for developing the work of peer mediation. The collected data were proceeded by the content analysis based on related concepts and theories to find consistency and differences. The duration of the study was two years starting from September 30, B.E. 2556 to September 30, B.E. 2558.

The results of the research are divided into two parts, namely, the survey on the success of peer mediation in schools and the factors leading to the success of peer mediation in schools.

1. The survey on the success of peer mediation in schools

1.1 The success of peer mediation in schools can be considered from many aspects as follows:

1.1.1 A case where the number of conflicts is decreased

Emphasize the decreased number of conflicts through the process of cultivating knowledge and morality in various forms, be it during class hours or an assembly in the morning paying respect for the national anthem, by having teachers to point out to students the importance of having morality in life.

1.1.2 Processes

Namely, more dialogues on problems by considering the causes, finding solutions, using the process of accepting reasons or proposals of each party without being controlled or forced, etc. The peer mediators can talk the parties to the conflict into more thinking.

1.1.3 Results

The satisfaction of both parties to the conflict in which both are able to understand each other and without having any misunderstanding. Both parties accept the agreement and the outcome of the peer mediation resulting in unity, friendliness, and reconciliation between each other.

1.1.4 The leadership development of the peer mediators

The benefit is on students when they take responsibility for peer mediation which, in the meantime, they get to develop their leadership skills that will result them in having more guts to think, express, and be more responsible.

1.1.5 Sustainability in work

The work of peer mediation and sustainability in work can be achieved through the handover and transfer of work from seniors to juniors.

1.2 The assessment of success in peer mediation in schools

After the key informants from all four schools assessed their own agency on the success of peer mediation, it was found to be successful mostly, representing more than 80%. This result is determined by the number of successful mediations, the decreased number of quarrels, and the court's invitation to give a mediation demonstration. There is training from various agencies to provide knowledge to students who act as the mediator. When students take responsibility for peer mediation, it helps them to have leadership skills and strengthen their discipline, in which they become a role model for other schools. All of which will make their schools and other students proud. In a case of peer mediation where parents are involved, the first thing to do is talk to the parents as they can help to talk to their children too. The assessment can be determined by the intention of personnel in working, the lack of recurring problems, and both parties are able to talk and coexist with an open-minded attitude. After the mediation, both parties have a friendly personality and attitude towards each other. They become happy and friend with other each other again without any quarrel, some even become closer than before. At present, in some schools, the assessment is made from a qualitative questionnaire by observing the way of speaking and thinking.

2. Factors leading to the success of peer mediation in schools

There are many factors leading to the success of peer mediation in schools as follows:

2.1 Peer mediators

2.1.1 Be neutral by listening to both parties impartially.

2.1.2 Not jump to a conclusion of which party is guilty during the mediation process.

2.1.3 The mediators from the same team should have a similar mediation approach. In addition, the mediators should have a talking session with each other after the finish of mediation.

2.1.4 Able to control one's emotions. The mental state of the mediators should be stable, concentrated, patient, calm, and firm.

2.1.5 Have the body of knowledge and skills on mediation through the abovementioned training.

2.1.6 Have communication skills whether in speaking, summarizing, and questioning.

2.1.7 Have morality, volunteer mind, generousness, and able to keep secret of the two parties.

2.1.8 Have human relation skills, positive thinking, and friendly personality.

2.1.9 Have life experiences in order to earn respect and trust from students.

2.2 Parties to the conflict and related persons

2.2.1 The parties must be ready and willing to enter the mediation process.

2.2.2 The power relationship between both parties must be equalized.

2.2.3 The parties must accept the truth and rules of mediation.

2.2.4 The parties understand and see the importance of the mediation process.

2.2.5 The parties must have sympathy and respect for the peer mediators.

2.2.6 Related persons should not be too provocative.

2.3 The building of relationship and trust

2.3.1 The parties and peer mediators should trust each other through relationship building, causing an atmosphere like talking between friends, not between the enemy.

2.3.2 Find the common characteristics of both parties so that the peer mediators can focus the talk on the issues that both of them agree on.

2.4 Contexts and environments

2.4.1 The university policies will make the process of peaceful means able to proceed.

2.4.2 The laying down of mutually accepted rules.

2.4.3 The finding of similarity e.g., creating the unified institution.

2.4.4 The emphasis on the belief system e.g., the law of karma (*kamma*) by believing that good deeds bring good results.

2.4.5 The place that is relaxed in which the negotiation room must have an atmosphere that is ready.

2.5 Resources

2.5.1 Budget for buying refrigerator, tables, chairs, including food and beverages.

2.5.2 A good management system while the place for mediation should be private. There should be a chart of the mediation process as well as clear documents and laws.

2.5.3 Personnel performing duties should have the body of knowledge about mediation, management, and the continuity in mediation.

2.6 The body of knowledge and dissemination of knowledge

Provide knowledge to related students and teachers, not only to the peer mediators.

3. Suggestions from the research

From the suggestions of the key informants and related documents, including from the observation of the researcher, the suggestions for developing the work of peer mediation in schools are found as follows:

3.1 A mediation process allows all parties to feel that it is the safe zone where they can provide information fully; therefore, the place for mediation should be arranged in private and secret with a relaxed atmosphere or makes those who use the place feel comfortable.

3.2 Build and disseminate the body of knowledge on the culture of peace and peer mediation to all personnel in schools continuously, especially building motivation to the school administrators so they can push forward and implement the work of peer mediation.

3.3 Disseminate the work of peer mediation and let others see the benefits of talking with rules leading to the satisfaction of all parties. There should also be a strong and continuous system of public relations as well as several channels for public relations through various media.

3.4 Build and expand a team of peer mediators at the junior high and senior high secondary schools, including at the university level, by letting juniors to learn the work of peer mediation from seniors continuously.

3.5 Emphasize the building of peace culture in terms of violent conflict prevention through various projects and activities. Not only the work in mediation when there is a problem but also conflict that should be resolved well.

3.6 The agreement acquired from peer mediation should be from the suggestion of the parties to the conflict; however, the proposals from the parties should also be consistent with the school rules e.g., disciplinary punishment so as not to cause the misconception and problem that the party will not be punished after the mediation but it is possible that the penalty can be less if the party admits guilty and willing to be responsible for the other party.

3.7 Collect information on the peace culture and a systematic peer mediation in order to pass it down for the juniors to study.

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทสรุปผู้บริหาร	ค
Executive summary	ช
สารบัญ	ฅ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและสภาพปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 ขอบเขตการวิจัย	3
1.4 ระเบียบวิธีวิจัย	4
1.5 ขั้นตอนการวิจัย	4
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
1.7 นิยามศัพท์	6
บทที่ 2 แนวคิดและทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	7
2.1 การไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง	7
2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง	7
2.1.2 บทบาทหน้าที่ และยุทธวิธีของคนกลาง	18
2.1.3 การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางกับทักษะในการสื่อสาร	23
2.1.4 ขั้นตอนในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง	31
2.1.5 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง	42
2.2 การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา	58
2.2.1 การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาในต่างประเทศ	58
2.2.2 การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาในไทย	63
บทที่ 3 บริบทการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา	71
3.1 ข้อมูลทั่วไปการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา	71
3.2 การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา 4 แห่ง	73
บทที่ 4 ผลการวิจัยและการอภิปรายผลการวิจัย	84

	ณ
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	109
บรรณานุกรม	118
ภาคผนวก	125
ภาคผนวก ก	126
ภาคผนวก ข	174

สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 การใกล้เคียงโดยคนกลาง	8
2.2 ความหมายของการใกล้เคียงโดยคนกลาง	10
2.3 วิธีการต่าง ๆ ในการแก้ไขความขัดแย้งกับการตัดสินใจ	11
2.4 การใกล้เคียงข้ามวัฒนธรรมกับการหาความต้องการของปัจเจกและเข้าใจวัฒนธรรมใหญ่	13
2.5 การใกล้เคียง 2 ประเภท	22
2.6 บทบาทและยุทธวิธีของคนกลาง	23
2.7 การฟัง 3 รูปแบบ	26
2.8 การฟังอย่างตั้งใจ	26
2.9 ทฤษฎีโดนัท	27
2.10 คำถามที่ควรใช้ในการสื่อสาร	28
2.11 ทักษะของคนกลางในการสื่อสาร	31
2.12 ขั้นตอนในการใกล้เคียงโดยคนกลาง	32
2.13 การวิเคราะห์ความขัดแย้ง	33
2.14 คำอธิบายการวิเคราะห์ความขัดแย้ง	34
2.15 ประเภทความขัดแย้ง	35
2.16 ระดับการขยายตัวของความขัดแย้ง	36
2.17 การประชาเสวนาหาทางออกแบบโตะกลม	37
2.18 องค์ประกอบของความสัมพันธ์	51
2.19 กรอบแนวคิดงานวิจัยปัจจัยแห่งความสำเร็จในการใกล้เคียงโดยคนกลางในสถานศึกษา	70
4.1 ผลการศึกษาปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการใกล้เคียงโดยคนกลางในสถานศึกษา	108

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 การลงนามความร่วมมือว่าด้วยการจัดตั้งศูนย์ฯ และศาลอบรมให้ความรู้ระดับมัธยมศึกษา	64
2.2 การลงนามความร่วมมือว่าด้วยการจัดตั้งศูนย์ฯ และศาลอบรมให้ความรู้ระดับอุดมศึกษา	66
2.3 การลงนามความร่วมมือว่าด้วยการจัดตั้งศูนย์ฯ และศาลอบรมให้ความรู้ระดับอาชีวศึกษา	67

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและสภาพปัญหา

ความขัดแย้งในสังคมไทยเกิดขึ้นและดำรงอยู่ตลอดเวลาและมีแนวโน้มที่จะเพิ่มมากขึ้น ภายใต้บริบทสังคมไทยที่มีการพัฒนาทางวัตถุอย่างต่อเนื่อง ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมีทั้งความขัดแย้งในระดับบุคคล ครอบครัว ในองค์กร เช่น สถาบันการศึกษา ไปจนถึงระดับชาติ นอกจากนี้ ความขัดแย้งยังเกิดขึ้นในทุกระดับของปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ ทั้งความขัดแย้งระหว่างบุคคล ระหว่างกลุ่ม และยังเกิดขึ้นได้ไม่ว่าจะเป็นเพื่อนหรือศัตรู (Bar-Tal, 2013) นักวิชาการด้านสันติวิธีจำนวนมากน้อยเห็นว่า ความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ธรรมชาติ ความแตกต่างเป็นเรื่องปกติในสังคม แต่ความรุนแรงเป็นสิ่งไม่พึงประสงค์ ต้องมีวิธีการป้องกันและจัดการกับความรุนแรงที่เกิดขึ้น ที่สำคัญคือเมื่อความขัดแย้งเกิดขึ้น เราสามารถควบคุมความขัดแย้งไม่ให้ขยายตัวและจัดการความขัดแย้งได้หรือไม่ และจัดการความขัดแย้งได้ดีเพียงใด เราจะเลือกใช้วิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร จะใช้แนวทางสันติวิธีหรือแนวทางรุนแรงในการจัดการกับปัญหา

การจัดการความขัดแย้งด้วยแนวทางสันติวิธี แบ่งได้หลายแนวทาง เช่น การฟ้องร้อง ดำเนินคดีตามกระบวนการยุติธรรม การชุมนุมเรียกร้องเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของตนเอง การสานเสวนาซึ่งเป็นการมารับฟังและพูดคุยกันเพื่อมุ่งเน้นให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน การเจรจา กันเองระหว่างคู่กรณีเพื่อหาข้อตกลงร่วมกัน การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางโดยมีคนกลางเข้ามาช่วยกำกับ กระบวนการที่เหมาะสมเพื่อนำไปสู่ข้อตกลงที่พึงพอใจร่วมกันระหว่างคู่กรณี

สำหรับความขัดแย้งในสถานศึกษาในประเทศไทยเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในลักษณะความขัดแย้งระหว่างนักเรียนของสถานศึกษาแห่งหนึ่งกับอีกแห่งหนึ่ง หรือระหว่างนักเรียนกับนักเรียน และแม้แต่กับครูผู้สอนในสถานศึกษาแห่งเดียวกัน ผลความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้นหลายครั้งได้ขยายตัวและกลายเป็นความรุนแรง จนในที่สุดได้นำมาซึ่งความเสียหายไม่เพียงแต่ในเรื่องของทรัพย์สิน ชื่อเสียงเกียรติยศของคู่กรณีเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความเสียหายที่เกิดขึ้นกับผู้บริสุทธิ์อื่นๆ อีกด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าเป็นความเสียหายที่มีต่อชีวิต อันไม่อาจจะมีสิ่งใดมาทดแทนได้

ความรุนแรงในแต่ละสถานศึกษา รวมถึงความรุนแรงระหว่างสถาบันการศึกษาเกิดขึ้นในทุก ระดับในสังคมไทย ไม่ว่าจะเป็นประถมศึกษา มัธยมศึกษา อาชีวศึกษา มหาวิทยาลัยมีปรากฏให้เห็น ในสื่อต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ในหลายรูปแบบทั้งการชก ต่อย ทูป ตบ ตี กันมีการใช้อาวุธประเภทต่างๆ

ซึ่งผลที่เกิดขึ้น คือ มีทั้งการสูญเสียชีวิต บาดเจ็บ และความเจ็บปวดทางจิตใจ รวมถึงเสื่อมเสียชื่อเสียง ต่อทั้งตัวบุคคลและสถาบัน

สถานการณ์ความรุนแรงในการก่อเหตุทะเลาะวิวาทของนักเรียนนักศึกษาอาชีวศึกษาเกิดขึ้นอย่างกว้างขวางและมีเหตุการณ์ความรุนแรงเกิดขึ้นในแต่ละปีแตกต่างกันไปตามแต่บริบทของสังคมในแต่ละช่วง ในช่วงปี 2546-2550 จากข้อมูลสถิติของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ กองบัญชาการตำรวจนครบาล พบว่า ในปี 2546 มีนักเรียนก่อเหตุทะเลาะวิวาท 2,279 ครั้ง เตรียมก่อเหตุ ทะเลาะวิวาท 1,369 ครั้ง ในปี 2547 มีนักเรียนก่อเหตุทะเลาะวิวาท 3,112 ครั้ง เตรียมก่อเหตุทะเลาะวิวาท 2,300 ครั้ง ในปี 2548 มีนักเรียนก่อเหตุทะเลาะวิวาท 1,724 ครั้ง เตรียมก่อเหตุทะเลาะวิวาท 1,323 ครั้ง ในปี 2549 มีนักเรียนก่อเหตุทะเลาะวิวาท 1,978 ครั้ง เตรียมก่อเหตุทะเลาะวิวาท 1,390 ครั้ง ปี 2550 มีนักเรียนก่อเหตุทะเลาะวิวาท 1,713 ครั้ง เตรียมก่อเหตุทะเลาะวิวาท 1,121 ครั้ง (ทรงภูมิ ประทานนท์, 2551)

จากสถานการณ์ความรุนแรงที่เกิดขึ้นในระดับต่างๆของสถานศึกษา คณะรัฐมนตรีได้ตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าว โดยมีมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2548 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งศูนย์สันติวิธีขึ้นในสถานศึกษา คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาผลการสัมมนาของสถาบันพระปกเกล้า เรื่อง ”รัฐบาลใหม่กับการจัดการความขัดแย้งในสังคม” ซึ่งมีข้อเสนอเพื่อพิจารณารวม 2 ประการ คือ 1) การจัดตั้งศูนย์สันติวิธีหรือศูนย์สันติศึกษาขึ้นในมหาวิทยาลัยเพื่อบรรจุเรื่องการจัดความขัดแย้งเป็นหลักสูตรหนึ่งของมหาวิทยาลัย และ 2) จัดตั้งสถาบันหรือองค์กรอิสระเพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งและไกล่เกลี่ยความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสังคมไทย

สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความพยายามที่จะดำเนินการแก้ปัญหาความขัดแย้งและความรุนแรงด้วยสันติวิธี และต้องการเสริมสร้างสันติวัฒนธรรมในสถานศึกษาโดยใช้การไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง เนื่องจากเห็นว่าการใช้กระบวนการยุติธรรมปกติที่มีอยู่แล้วหรือกระบวนการยุติธรรมกระแสหลักที่เน้นการลงโทษผู้กระทำผิดเพียงอย่างเดียว ทำให้ผู้เสียหายหรือผู้ถูกกระทำถูกละเลยไม่ได้รับการเยียวยาจากผลกระทบที่เกิดขึ้น แม้ว่าผู้กระทำผิดจะถูกลงโทษ แต่ผู้เสียหายไม่ได้มีโอกาสได้บอกเล่าถึงความต้องการที่แท้จริงในการเยียวยาถึงความเสียหาย การไกล่เกลี่ยจึงเปรียบเสมือนกระบวนการยุติธรรมกระแสรองที่ใช่เสริมกับกระบวนการยุติธรรมกระแสหลัก ซึ่งกระบวนการยุติธรรมปกติยังคงทำหน้าที่ต่อไป แต่ใช้ควบคู่กันไปด้วยกระบวนการยุติธรรมกระแสรองด้วยการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง ในบริบทต่าง

ๆ พบว่าการไถ่เกื้อโดยคนกลางจะสำเร็จได้ต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยดังต่อไปนี้ 1) คนกลาง¹ 2) คู่กรณี 3) การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ 4) บริบทสภาพแวดล้อม 5) ทรัพยากรที่เพียงพอ

ในงานวิจัยเรื่องนี้ต้องการสำรวจว่าการไถ่เกื้อโดยคนกลางในสถานศึกษา ได้แก่ 1) ศูนย์สันติวิธีและธรรมาภิบาลนักศึกษามหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต 2) โรงเรียนพนมสารคาม พนมอดุลวิทยา จังหวัดฉะเชิงเทรา 3) โรงเรียนสตรีนนทบุรี และ 4) โรงเรียนสตรีนครสวรรค์ ประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดในการไถ่เกื้อโดยคนกลางและมีปัจจัยใดบ้างที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไถ่เกื้อโดยคนกลางในสถานศึกษา ซึ่งข้อค้นพบที่ได้จากงานวิจัยนี้ จะใช้เป็นแนวทางเสริมสร้างปัจจัยต่าง ๆ ที่จะทำให้การไถ่เกื้อโดยคนกลางในสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสำรวจความสำเร็จในการไถ่เกื้อโดยคนกลางในสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไถ่เกื้อโดยคนกลางในสถานศึกษา

1.3 ขอบเขตการวิจัย

เน้นศึกษาเฉพาะสถานศึกษาที่มีกลไกในการจัดการความขัดแย้งด้วยการไถ่เกื้อโดยคนกลาง ในระดับมหาวิทยาลัยและระดับโรงเรียนมัธยมศึกษา ไม่รวมระดับอาชีวศึกษาเนื่องจากเพ่งดำเนินการจัดตั้งศูนย์ไถ่เกื้อมานานัก สำหรับพื้นที่ในการวิจัยเป็นการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Selection) แบ่งได้เป็น 2 กลุ่มคือ 1) กลุ่มที่มีการไถ่เกื้อโดยคนกลางมายาวนาน มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับและเป็นที่ยอมรับและเป็นที่การศึกษาดูงานจากหน่วยงานต่างๆ 2) สถานศึกษาที่ดำเนินการไถ่เกื้อมาไม่นานนัก หรือเพิ่งก่อตั้งศูนย์ไถ่เกื้อ

1.3.1 ขอบเขตเชิงประชากร

เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์และปรึกษาหารือกับผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการไถ่เกื้อคนกลาง ผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการไถ่เกื้อคนกลาง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา อาจารย์ที่รับผิดชอบ ผู้นำนักศึกษา ผู้ไถ่เกื้อ(คนกลาง) นักเรียน/นักศึกษา ที่เป็นคู่กรณี และผู้ที่ผลักดันให้เกิดหน่วยงานด้านสันติวิธีขึ้นในสถานศึกษา แห่งละ 10 คน รวมเป็น 40 คน จาก 1) โรงเรียน พนมสารคาม “พนมอดุลวิทยาคาร” จังหวัดฉะเชิงเทรา 2) โรงเรียนสตรีนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี 3) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต กรุงเทพมหานคร 4) โรงเรียนสตรีนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์

¹ คนกลางหรือฝ่ายที่ 3 ในสังคมไทย มีทั้งคนกลางในระดับระหว่างประเทศ ระดับชาติและระดับท้องถิ่น อีกทั้งในหน่วยงานรัฐ เอกชนต่างๆ รวมไปถึงคนกลางที่ไม่เป็นทางการ เช่น ผู้นำทางจิตวิญญาณ และคนกลางที่เป็นทางการที่แต่งตั้งมาโดยตำแหน่งหน้าที่ ตามกรอบของกฎหมาย

1.3.2 ขอบเขตเชิงเนื้อหา

เพื่อสำรวจความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาและเพื่อศึกษาปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

1.3.3 ขอบเขตเชิงเวลา

ระยะเวลาในการศึกษาวิจัยจำนวน 2 ปี ตั้งแต่วันที่ 30 กันยายน พ.ศ.2556- วันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2558

1.4 ระเบียบวิธีวิจัย

การดำเนินงานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research)

1.4.1 กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้ที่มีประสบการณ์และผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการไกล่เกลี่ยคนกลาง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา อาจารย์ที่รับผิดชอบ ผู้นำนักศึกษา ผู้ไกล่เกลี่ย(คนกลาง) นักเรียน/นักศึกษา ที่เป็นคู่กรณี และผู้ผลักดันให้เกิดหน่วยงานด้านสันติวิธีขึ้นในสถานศึกษา แห่งละ 10 คน รวมเป็น 40 คน จากสถาบันการศึกษา 4 แห่ง แบ่งได้เป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางมายาวนานหลายปี กับกลุ่มที่ดำเนินการไกล่เกลี่ยมาไม่มากนัก

1.4.2 เครื่องมือ ได้แก่แบบสัมภาษณ์ แนวคำถาม (interview guidelines) จะเน้นที่การประเมินความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา รวมถึงข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนางานด้านการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

1.4.3 การวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) โดยเชื่อมโยงเข้ากับแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องว่ามีความสอดคล้องหรือแตกต่างกัน

1.5 ขั้นตอนการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ มีขั้นตอนดำเนินงานดังนี้

1.5.1. เก็บข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย หนังสือ ตำรา ชุดความรู้ รายงานการศึกษาวิจัย วิทยานิพนธ์ บทความ รายงานประจำปีของสถาบันการศึกษา และกรณีศึกษา การไกล่เกลี่ยของสถานศึกษา

1.5.2 เก็บข้อมูลปฐมภูมิ โดยใช้วิธีการดังนี้

1.5.2.1 การสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม (non-participant observation)

ผู้วิจัยไม่ได้เข้าไปสังเกตการณ์การไกล่เกลี่ยที่เกิดขึ้นจริง แต่ก็มีข้อดีคือไม่เป็นการเข้าไปแทรกแซงกระบวนการไกล่เกลี่ย การที่มีผู้สังเกตการณ์ไปนั่งสังเกตการณ์การไกล่เกลี่ยจริงจะทำให้คน

กลางและผู้เกี่ยวข้องรู้สึกว่ามีคนมาจับจ้องและอาจทำให้มีการบังคับให้คู่กรณียอมรับในผลของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

1.5.2.2 การสัมภาษณ์ทั้งแบบมีระบบและไม่มีระบบ (Structured and Unstructured interviews)

ก่อนที่จะมีการสัมภาษณ์ นักวิจัยได้พัฒนากรอบแนวคิดปัจจัยแห่งความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางจากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง จากนั้นได้สัมภาษณ์และปรึกษาหารือกับผู้ทรงคุณวุฒิด้านการไกล่เกลี่ยคนกลาง หลังจากนั้น นักวิจัยได้ลงพื้นที่เพื่อทำความเข้าใจบริบทและสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 4 แห่ง และสัมภาษณ์แบบไม่มีระบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้มากที่สุด ต่อมาจึงได้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบมีระบบ โดยมีแนวคำถามที่เป็นคำถามเดียวกัน มีมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นระบบเป็นหมวดหมู่ในการจัดกลุ่มและวิเคราะห์ โดยการสัมภาษณ์แบบมีระบบ แนวคำถามประกอบด้วย 1) ความสำเร็จของสถานศึกษาในการไกล่เกลี่ยพิจารณาจากอะไร 2) ท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านประสบความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยมากน้อยเพียงใด 3) ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษามีอะไรบ้าง (คนกลาง คู่กรณี การสร้างความสัมพันธ์ บริบทสภาพแวดล้อม และทรัพยากร) และ 4) ข้อเสนอเพื่อพัฒนางานไกล่เกลี่ยควรเป็นอย่างไรบ้าง วันเวลาที่สัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายมีรายละเอียดดังนี้

1. โรงเรียน พนมสารคาม “พนมอดุลยวิทย์” วันที่ 8-9 มิถุนายน 2558 ณ ห้องประชุมโรงเรียนพนมสารคามฯ อำเภอพนมสารคาม จังหวัดฉะเชิงเทรา

2. โรงเรียนสตรีนันทบุรี วันที่ 29 มิถุนายน 2558 ณ ห้องประชุมโรงเรียนสตรีนันทบุรี อำเภอเมือง จังหวัดนันทบุรี

3. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต วันที่ 7 กรกฎาคม 2558 ณ ศูนย์สันติวิธีและธรรมาภิบาลนักศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต กรุงเทพมหานคร

4. โรงเรียนสตรีนครสวรรค์ วันที่ 8-9 กรกฎาคม 2558 ณ ศูนย์ไกล่เกลี่ยโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ทราบถึงความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

1.6.2 ทราบถึงปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

1.7 นิยามศัพท์

1.7.1 ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง หมายถึง

1.7.1.1. คู่กรณีรู้สึกพอใจต่อกระบวนการและผลลัพธ์

คู่กรณีรู้สึกพอใจต่อกระบวนการหรือผลลัพธ์ของการไกล่เกลี่ย ว่าเป็นธรรม เช่น กระบวนการที่เป็นกลาง การควบคุมการโต้เถียง ความเท่าเทียมในการพูดคุย ความเห็นพ้องต้องกันในผลลัพธ์ การเห็นพ้องต้องกันในการยอมรับบรรทัดฐาน การเข้าถึงข้อมูลที่เท่าเทียมกัน

1.7.1.2. ประสิทธิผล

เกิดการเปลี่ยนแปลงในบางสิ่งอย่างน้อยผลที่ได้ก็เป็นไปในด้านบวกเช่น เป็นการเปลี่ยนแปลงจากความรุนแรงมาสู่พฤติกรรมที่ไม่ใช้ความรุนแรง หรือการลงนามในบันทึกข้อตกลงที่ยั่งยืน การยอมรับการหยุดยิง การกลับมาคืนดีกัน การพัฒนาสัมพันธภาพจนมีบรรยากาศที่ช่วยให้การไกล่เกลี่ยดำเนินการต่อไปได้ การเห็นด้วยกับกองกำลังรักษาสันติภาพของสหประชาชาติ หรือมาตรการต่าง ๆ

1.7.1.3 ประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพเน้นที่ต้นทุนของการจัดการความขัดแย้ง ทรัพยากรที่ใช้ และเวลาข้อตกลงที่ได้ถ้าหากใช้เวลาที่รวดเร็วเกินไป หรือเนิ่นนานเกินไปก็ถือว่าเป็นปัญหา ประสิทธิภาพจึงมีความสำคัญควบคู่ไปกับประสิทธิผล

1.7.2 ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง ประกอบด้วยหลายๆ ปัจจัยประกอบกันไป ไม่ได้มีเพียงปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็น 1) คนกลาง 2) คู่กรณีและผู้เกี่ยวข้อง 3) การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ 4) บริบทสภาพแวดล้อม 5) ทรัพยากร

บทที่ 2

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ในบทที่ผ่านมา ทำให้เราได้ทราบถึงความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย โดยมีสถานศึกษาหลายแห่งเห็นประโยชน์ของการใช้กระบวนการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา และได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการวิจัยและประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ในบทนี้เป็นการศึกษาถึงแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมในประเด็นต่อไปนี้

2.1 การไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

- 2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง
- 2.1.2 บทบาทหน้าที่ และยุทธวิธีของคนกลาง
- 2.1.3 การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางกับทักษะในการสื่อสาร
- 2.1.4 ขั้นตอนในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง
- 2.1.5 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

2.2 การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

- 2.2.1 การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาในต่างประเทศ
- 2.2.2 การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาในไทย

2.1 การไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

ในส่วนต่อไปจะเป็นการอธิบายถึง แนวคิดเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง บทบาทหน้าที่ และยุทธวิธีของคนกลาง การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางกับทักษะในการสื่อสาร ขั้นตอนในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

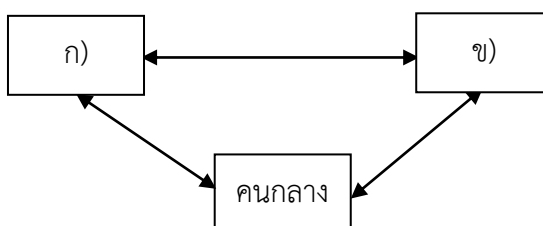
2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้น สามารถใช้วิธีจัดการความขัดแย้งได้หลายวิธี เช่น การสานเสวนา (Dialogue) การเจรจา (Negotiation) การไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง (Mediation) อนุญาโตตุลาการ การฟ้องร้องต่อศาลยุติธรรม การชุมนุมเรียกร้อง แม้กระทั่งการใช้ความรุนแรง การไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง เป็นวิธีการหนึ่งในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่นำมาสู่ความพึงพอใจร่วมกันของคู่กรณี

Wilmot & Hocker (2007) เห็นว่าคนกลางไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ แต่จะช่วยให้คู่กรณีมองหาช่องทาง ประสานความแตกต่างและหาแนวทางและข้อตกลงที่ยอมรับร่วมกันโดยคู่กรณี นอกจากนี้ การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางเป็นศิลปะในการเปลี่ยนแปลงจุดยืนของแต่ละฝ่าย มาสู่การยอมรับร่วมกัน

การไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง (Mediation) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการกับความขัดแย้ง และความรุนแรงที่เกิดขึ้นด้วยกระบวนการพูดคุยกันอย่างเป็นระบบมีขั้นตอนมีศิลปะในการพูดคุยกัน ภายใต้บรรยากาศที่เอื้ออำนวยให้เกิด มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมให้คนที่ขัดแย้งกันสามารถมาเผชิญหน้ากันได้เมื่อถึงจุดหรือสถานการณ์ที่เหมาะสม และเป็นการพูดคุยที่เป็น การไกล่เกลี่ย ไม่เกลี้ยกล่อม ตะล่อม ช่มชู้ และบังคับ แต่เป็นกระบวนการของความสมัครใจ และเกิดการยอมรับจากคู่กรณี เป็นการพูดคุยที่บรรลุเป้าหมายทั้ง 3 มุมที่ควรจะเป็น กล่าวคือ บรรลุเป้าหมาย (เนื้อหา) ที่ชัดเจนร่วมกัน มีกระบวนการที่ยอมรับร่วมกัน และเกิดสัมพันธภาพต่อกันอย่างยั่งยืนและต่อเนื่อง สัมพันธภาพอย่างยั่งยืนมีความสำคัญ มิใช่การเน้นแต่เพียงการทำบันทึกข้อตกลงแต่ละเลย ความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มิเช่นนั้นก็จะประสบปัญหา ดังที่ ชัยวัฒน์ สถาอานันท์, (2546) กล่าวว่า “สนธิสัญญาสันติภาพหรือข้อตกลงสันติภาพนั้น มิได้เป็นการแก้ไขปัญหา หากเป็นเพียง “แช่เย็น” ความขัดแย้งไว้ชั่วคราวเพื่อให้เกิดโอกาสในการเจรจาหาทางแก้ไขปัญหาคืออื่น ๆ ต่อไป”

ภาพที่ 2.1 เป็นการอธิบายถึงผู้ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง จะมีคู่กรณีคือ ก) กับ ข) เป็นคู่ขัดแย้งกัน และมีคนกลางเข้ามาทำหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกให้มีการพูดคุยกันเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันระหว่างคู่กรณี ในรูปภาพนี้จะเห็นได้ว่าการสื่อสารทำได้ทั้ง 2 ช่องทาง ระหว่างช่องทางแรก ก) กับ ข) สื่อสารกันโดยตรง และ ก) กับ ข) สื่อสารกันผ่านคนกลาง แต่ในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางคู่กรณีอาจจะไม่สะดวกใจที่พูดคุยกันเองในช่วงเริ่มต้น จึงจำเป็นต้องให้คนกลางทำหน้าที่เป็นหลักเพื่ออำนวยความสะดวกในการสนทนา



ภาพที่ 2.1 การไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง จาก Wilmot & Hocker, 2007: 281

2.1.1.1 นิยามความหมายของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

นักวิชาการและนักปฏิบัติการณ์ด้านการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น Coltri (2004), Wilmot & Hocker (2007), Bercovitch (2009), Mayer (2010), Moore (1999) Zartman (2009) อีกทั้ง วันชัย วัฒนศัพท์ (2550), โชติช่วง ท้าววงศ์ (2556) นพพร โพธิ์รังสิยากร (2555) สรวิต ลิ้มปรั้งชี (2555) เป็นต้น ได้ให้ความหมายของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางสรุปได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1) การอำนวยความสะดวก

คนกลางไม่เน้นผลลัพธ์ที่ได้และเน้นที่การดำเนินการแทรกแซง กล่าวคือ บุคคลภายนอกเข้ามาดำเนินการไกล่เกลี่ยด้วยตนเอง หรือการการเชิญชวนจากคู่กรณี เพื่อมาช่วยทำให้เกิดข้อตกลงร่วมกัน ที่สำคัญคือ เป็นกระบวนการที่บุคคลที่สาม **ไม่มีอำนาจตัดสินใจ** มิใช่ผู้พิพากษาหรืออนุญาโตตุลาการ แต่ช่วยหรือเอื้ออำนวยความสะดวก กระตุ้นให้คู่กรณีมาสู่ข้อตกลงที่ยอมรับร่วมกัน กล่าวคือเป็น “คุณอำนวย” ไม่ใช่ “คุณอำนาจ” เน้นอำนวยความสะดวก ไม่เน้นการตัดสินใจจากคนกลาง

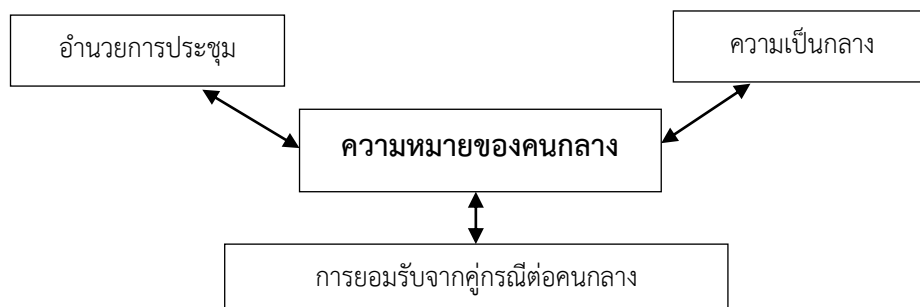
2) ความเป็นกลาง

เป็นกระบวนการที่เข้ามาช่วยจากฝ่ายที่สามที่มีความเป็นกลาง ไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใด เข้ามาช่วยจำแนก แยกประเด็นความขัดแย้งเพื่อสร้างทางเลือก พิจารณาทางเลือกร่วมกัน และนำมาสู่ข้อตกลงที่สนองความต้องการของฝ่ายต่างๆ สิ่งสำคัญมากคือความเป็นกลางในกระบวนการที่ดำเนินการให้คู่กรณีรู้สึกพึงพอใจ

3) การได้รับการยอมรับจากคู่กรณี

การยอมรับการทำหน้าที่ของคนกลางเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวก เอื้ออำนวยความสะดวก กระบวนการให้บรรลุผล รวมถึงคำแนะนำบางประการของคนกลาง แต่ไม่ได้หมายความว่ายอมรับทุกสิ่งที่คนกลางบอกให้ทำหรือชี้แนะ การสร้างการยอมรับจึงเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ถ้าคู่กรณียอมรับในตัวคนกลาง การดำเนินการไกล่เกลี่ยก็มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จมากขึ้น

ภาพที่ 2.2 เป็นการสรุปให้เห็นถึงความหมายของคนกลางว่าแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะคือ การเน้นอำนวยความสะดวก มีความเป็นกลางและการยอมรับจากคู่กรณีต่อคนกลาง



ภาพที่ 2.2 ความหมายของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง จาก การสังเคราะห์โดยผู้เขียน

2.1.1.2 การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางกับการแก้ไขความขัดแย้ง

การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางมีความสัมพันธ์กับการแก้ไขความขัดแย้งโดยการใช้บุคคลที่สาม หรือคนที่เป็นกลางเข้ามาเอื้อกระบวนการ ความเชื่อของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางคือ “**ข้อตกลงที่ดีที่สุดย่อมมาจากคู่กรณีเอง**” ดีกว่าให้คนอื่นเข้ามาตัดสิน (Coltri, 2004) เพื่อความเข้าใจที่ชัดเจนมากขึ้นว่าการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางมีความแตกต่างกับการจัดการความขัดแย้งแบบอื่นๆอย่างไร

ภาพที่ 2.3 Moore (1984) อธิบายถึงอำนาจตัดสินใจของบุคคลที่สามกับผลลัพธ์ที่ได้แบ่งได้เป็น 4 ระดับคือ

1) การตัดสินใจโดยกลุ่มผู้เกี่ยวข้องเอง ประกอบด้วย การหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง อาจยังไม่พร้อมในการเจรจา หรือไม่อยากเผชิญหน้า แต่เมื่อไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ หรือคู่เจรจาคิดว่าจำเป็นต้องแก้ไขความขัดแย้งด้วยการพูดคุย ก็จะเกิดการเจรจากันเองทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

2) การตัดสินใจโดยบุคคลที่สาม ในกรณีที่มีความขัดแย้งสูง มีอารมณ์ความรู้สึกเข้ามาเกี่ยวข้องมาก เกิดความบาดหมาง คู่กรณีไม่สามารถพูดคุยกันเองโดยตรง หรือเกิดความไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกันก็จะต้องอาศัยฝ่ายที่สาม หรือคนกลางเข้ามาช่วยดำเนินกระบวนการ วิธีการดังกล่าวอำนาจตัดสินใจอยู่ที่คู่กรณี แต่ถ้าเป็นการตัดสินใจในเชิงบริหารที่เกิดความขัดแย้งในองค์กรผู้บริหารก็อาจตัดสินใจเอง แม้กระทั่งการใช้อนุญาตตุลาการ ก็เป็นการชี้ขาดโดยคนกลางที่ไม่มีส่วนได้ส่วนเสีย

3) การตัดสินใจโดยบุคคลที่สามโดยเจ้าหน้าที่ทางการ นอกจากนี้ยังมีการใช้กระบวนการทางศาลยุติธรรม ดำเนินคดีฟ้องร้องต่อศาลยุติธรรม ให้ผู้พิพากษาเป็นผู้ตัดสินชี้ขาด ผลที่ได้ออกมาจะมีผู้ชนะและผู้แพ้ อีกวิธีคือการออกกฎหมายซึ่งทำโดยฝ่ายนิติบัญญัติ ซึ่งเป็นการตัดสินโดยบุคคลที่สามที่มีความเป็นทางการมากกว่าระดับที่ 2

4) การใช้อำนาจบังคับ แบ่งได้ 2 วิธี วิธีแรกใช้แนวทางสันติวิธี เป็นวิธีการที่ไม่ใช้กำลัง แต่ต้องการให้บรรลุในเป้าหมายของตน และวิธีที่สองเป็นการใช้กำลัง เช่น การทหาร การใช้อำนาจจากกลุ่มขบวนการแบ่งแยกดินแดน เป็นต้น

การตัดสินใจส่วนบุคคลโดยกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง				การตัดสินใจส่วนบุคคลที่มีบุคคลที่สาม		การตัดสินใจโดยบุคคลที่สามโดยเจ้าหน้าที่ทางการ		การใช้อำนาจบังคับนอกกฎหมาย	
หลีกเลี่ยง ความขัดแย้ง	การเจรจา อย่างไม่เป็น ทางการ	การเจรจา	การไกล่เกลี่ย โดยคนกลาง	การตัดสินใจ เชิงบริหาร	อนุญาตตุลาการ	การตัดสินใจโดย ผู้พิพากษา	การตัดสินใจโดย ปรับเปลี่ยน กฎหมาย	การเผชิญหน้า โดยไม่ใช้กำลัง	การใช้กำลัง
<p>←————— การเพิ่มการใช้อำนาจบีบบังคับ และความเป็นไปสู่วิธีการที่เป็นการ แพ้-ชนะ —————→</p>									

ภาพที่ 2.3 วิธีการต่างๆ ในการแก้ไขความขัดแย้งกับการตัดสินใจ จาก Moore, 1984: 6

2.1.1.3 เหตุผลและแรงจูงใจในการใช้การไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

เหตุผลและแรงจูงใจในการเลือกใช้วิธีการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง ระหว่างคนกลางและคู่กรณี มีความแตกต่างกันไปในหลายประเด็น ทั้งประเด็นการใช้ ระยะเวลาในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง ความเสี่ยงในผลลัพธ์ที่ไม่แน่นอน อย่างไรก็ตาม Bercovitch (2009) เห็นว่าการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางระหว่างประเทศจะถูกเลือกใช้ได้มากกว่าวิธีการอื่นเมื่อ 1) ความขัดแย้งยาวนานหรือซับซ้อน 2) คู่กรณีมาถึงทางตัน 3) คู่กรณีเห็นว่าเกิดต้นทุนและการสูญเสียที่มากพอแล้วและ 4) คู่กรณีเตรียมตัวจะร่วมมือกันยุติสถานการณ์ที่ยุ่งยาก

1) แรงจูงใจของคนกลาง

คนกลางแต่ละคนมีแรงจูงใจที่แตกต่างกันออกไป ทำไมคนกลางจึงต้องการให้เกิดการพูดคุยกันขึ้น ถ้าเป็นแรงจูงใจในการไกล่เกลี่ยในระดับปัจเจกบุคคล อาจประกอบไปด้วยความต้องการ 1) ใช้เป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงความขัดแย้งที่ขยายตัวหรือเกิดขึ้นยาวนาน 2) เผยแพร่ความคิดของตนเอง เพื่อแสดงสถานะความเป็นมืออาชีพ 3) การได้รับการยอมรับจากสังคม ในสถานะของคนกลาง 4) รู้สึกว่าเกิดความภูมิใจในความสำเร็จเมื่อคู่กรณีตกลงกันได้และ 5) ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการไกล่เกลี่ย เช่นค่าตอบแทน เป็นต้น สำหรับแรงจูงใจของคนกลางในการไกล่เกลี่ยในระดับรัฐบาลหรือองค์กร อาจประกอบด้วย 1) เล็งเห็นว่าความขัดแย้งที่ต่อเนื่องต่อไป อาจส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ทางการเมืองของตนและสังคม 2) อาจได้รับการร้องขอจากคู่กรณีหรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งให้มาทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย 3) เพื่อปกป้องผลประโยชน์ของประเทศตนเอง และ 4) เพื่อแสดงว่าตนเองมีบทบาทได้รับการยอมรับจากนานาชาติ

2) แรงจูงใจของคู่กรณี

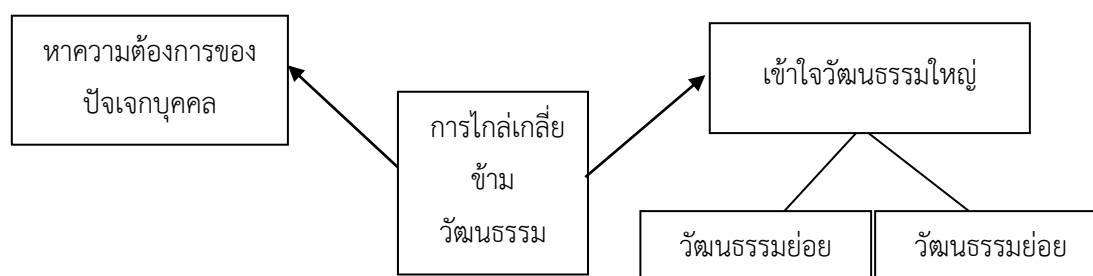
คู่กรณีทั้งในระดับปัจเจกและระดับรัฐต่างก็มีแรงจูงใจในการเข้าร่วมการไกล่เกลี่ยซึ่งมีทั้งที่เหมือนกันและแตกต่างกัน คือ 1) การไกล่เกลี่ยอาจจะช่วยพวกเขาให้ลดความเสี่ยงในการขยายตัวของความขัดแย้ง และอาจนำไปสู่ข้อตกลงร่วมกัน 2) แต่ละฝ่ายหวังว่าคนกลางจะช่วยให้ตนมีอิทธิพลเหนืออีกฝ่าย เช่นเดียวกับที่ Mayer (2000) เน้นแรงจูงใจของคู่กรณีในประเด็นคู่กรณีต้องการให้นักไกล่เกลี่ยช่วยให้ตนเองบรรลุความต้องการ โดยเป็นจุดเน้นมากที่สุดเพื่อช่วยเหลือตนเอง คู่กรณีต้องการให้นักไกล่เกลี่ยหาวิธีการสร้างความกดดันให้อีกฝ่ายเพื่อให้ประนีประนอมและทำข้อตกลง 3) การไกล่เกลี่ยจะเป็นการสื่อสารต่อสาธารณะว่าพวกเขาจัดการความขัดแย้งด้วยแนวทางสันติ ไม่ได้เป็นผู้ก้าวร้าวรุนแรง 4) ต้องการให้คนนอกเข้ามาช่วยประณามว่าความพยายามการสร้างสันติภาพล้มเหลวและ 5) เพื่อให้ผู้ไกล่เกลี่ยสามารถเข้าไปตรวจสอบ และให้หลักประกันว่าจะนำมาสู่ข้อตกลง

การใกล้ชิดโดยคนกลางภายในหรือระหว่างประเทศ ควรเข้าใจว่าการใกล้ชิดไม่ได้เป็นเหตุผลเพียงมนุษยธรรมเท่านั้น หรือผู้ใกล้ชิดอาจไม่ได้ยึดแต่ประโยชน์ของคู่กรณีเป็นที่ตั้งเท่านั้น แต่อาจมีผลประโยชน์ของผู้ใกล้ชิดร่วมอยู่ด้วยก็เป็นได้ โดยเฉพาะในการใกล้ชิดโดยคนกลางระหว่างประเทศ ซึ่งถ้าเป็นไปเช่นนั้น จะทำให้กระบวนการใกล้ชิดถูกตั้งคำถามถึงความชอบธรรมเป็นอย่างมาก และทำให้กระบวนการแก้ไขความขัดแย้งล้มเหลวได้

2.1.1.4 วัฒนธรรมที่หลากหลาย: การใกล้ชิดที่แตกต่าง

การแก้ไขความขัดแย้งด้วยการใกล้ชิดข้ามวัฒนธรรมหรือกับคนอื่นที่มีวัฒนธรรมแตกต่างกับเรา มีความจำเป็นต้องทำความเข้าใจในวัฒนธรรมอื่น เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในการแก้ไขความขัดแย้งร่วมกัน การยึดติดหรือเลือกใช้เพียงวัฒนธรรมเดียวในการพูดคุยกันย่อมเปรียบเสมือนการบีบคอไปพร้อมกับพูดคุยกันไปเพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งยอมอีกฝ่ายหนึ่ง วัฒนธรรมตะวันออกเน้นการรักษาหน้าและสัมพันธ์ภาพมากกว่าทางตะวันตก จะไม่ค่อยพูดหรือเผชิญหน้ากันตรงๆ แต่จะใช้วิธีการอ้อม บอกให้รู้เป็นนัยๆ อีกทั้งมีประเด็นของความเชื่อเข้ามาเกี่ยวข้องสูง ในขณะที่ วัฒนธรรมตะวันตก ให้ความสำคัญกับการเผชิญหน้าโดยตรง พบกันซึ่งๆ หน้าไม่ค่อยกลัวในการใกล้ชิดกับคู่กรณีโดยตรง (Wilmot & Hocker, 2007, และ Moore, 1984) อย่างไรก็ตาม ต้องไม่ลืมว่าในวัฒนธรรมใหญ่ก็มีวัฒนธรรมย่อยอีกเป็นจำนวนมาก และไม่ควรเข้าใจผิดพลาดหรือเกิดการเหมารวมที่ไม่ถูกต้องว่าคนในชาตินั้นๆ เป็นเหมือนกันหมด

ดังนั้น การใกล้ชิดข้ามวัฒนธรรมหรือใกล้ชิดกับคนที่มีวัฒนธรรมแตกต่างกัน จึงควรผสมผสานแนวทางในการทำความเข้าใจวัฒนธรรมในภาพรวมเข้ากับวัฒนธรรมย่อยของแต่ละแห่ง ที่เป็นความต้องการของปัจเจกบุคคลว่ามีความต้องการอะไรในการเข้ามาใกล้ชิด ตามที่เขียนไว้ในภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4: การใกล้ชิดข้ามวัฒนธรรมกับการหาความต้องการของปัจเจกและเข้าใจวัฒนธรรมใหญ่ จาก การสังเคราะห์โดยผู้เขียน

2.1.1.5 ประโยชน์และข้อจำกัดของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้นแล้วไม่ว่าจะมีความขัดแย้งมากหรือน้อยเพียงใดก็สามารถใช้การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางได้ถ้าหากคู่กรณีสมัครใจ โดยมีคนกลางเข้ามาช่วยในการไกล่เกลี่ย แม้แต่ความขัดแย้งที่ยกระดับกลายเป็นความรุนแรง ก็สามารถใช้การไกล่เกลี่ยเข้ามาจัดการปัญหาความขัดแย้งได้ แต่ต้องมีกระบวนการการเยียวยาความรู้สึกและจิตใจเข้ามาร่วมด้วย ในกรณีที่ความขัดแย้งขยายขอบเขตไปมาก มีคำถามว่าเมื่อถึงขั้นที่ฟ้องร้องต่อศาลยุติธรรม แล้วสามารถไกล่เกลี่ยได้ด้วยหรือไม่? คำตอบคือในศาลยุติธรรมสามารถไกล่เกลี่ยได้ ศาลยุติธรรมมีระบบที่จัดให้มีคนกลางหรือผู้ประนีประนอมเข้ามาช่วยไกล่เกลี่ยในคดีแพ่ง รวมถึงคดีอาญาที่สามารถยอมความกันได้ ผู้พิพากษาจะทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดกับผู้ประนีประนอมหรือคนกลาง เนื่องจากเป็นคดีที่มีความละเอียดอ่อนมากกว่าคดีแพ่ง สรุปได้ว่าสามารถใช้การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางได้ตั้งแต่ความขัดแย้งที่เล็กน้อยที่สุดจนถึงความรุนแรงที่เข้มข้นที่สุด แต่ในกรณีที่มีความรุนแรงมากๆ จนถึงขั้นมีการ บาดเจ็บ หรือสูญเสียชีวิต อาจต้องมีการกระบวนการสมานฉันท์เข้ามาร่วมด้วย (Reconciliation) โดยมีคนกลางที่ได้รับการยอมรับจากคู่กรณีมีความน่าเชื่อถือ และไม่มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีกระบวนการที่เข้มข้น ใช้เวลานานขึ้นในการไกล่เกลี่ย

ประโยชน์ของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

ประโยชน์ของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางมีหลายประการ Kressel (2006) เห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทักษะทางสังคม ลดความก้าวร้าว และการสร้างบรรยากาศที่ดี นอกจากนี้ นักวิชาการอีกหลายท่านเห็นว่าประโยชน์ของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง ประกอบด้วย

1) ทำให้เกิดการพูดคุยกันอย่างสร้างสรรค์ นำไปสู่การหาทางเลือกได้หลากหลาย และนำไปสู่การตัดสินใจที่ดีกว่าวิธีอื่น เมื่อคู่กรณีมีความขัดแย้ง มีอารมณ์ที่รุนแรง โกรธ เกลียดชังกัน ไม่สามารถพูดคุยกันเองโดยตรง จำเป็นต้องใช้บุคคลที่สามหรือคนกลาง ที่คู่กรณีให้การยอมรับ ซึ่งคนกลางนั้นจำเป็นต้องไม่มีส่วนได้ส่วนเสีย และดำรงตนให้มีความน่าเชื่อถือจากคู่กรณี การพูดคุยและรังฟังกันทำให้มีความเข้าใจกันเพิ่มขึ้นไม่ว่าจะสามารถตกลงกันได้หรือไม่ก็ตาม

2) การไกล่เกลี่ยสามารถนำไปสู่การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีได้ โดยทำกระบวนการให้ดีขึ้นเพื่อให้คู่กรณีเกิดการเข้าใจซึ่งกันและกันว่าทำไมถึงทำเช่นนั้น มีความจำเป็นใดที่ต้องกระทำ ทำให้เกิดการฟังกันอย่างแท้จริง รับรู้อารมณ์ ความรู้สึกของกันและกัน เป็นการเยียวยาอารมณ์โดยเฉพาะของผู้สูญเสีย บาดแผลที่ฝังลึกในจิตใจอาจจะดีขึ้นได้ จากการยอมรับผิดของผู้กระทำ การแสดงความรับผิดชอบในสิ่งที่ได้ทำลงไป และการได้ระบายอารมณ์ของผู้สูญเสีย ผลที่เกิดขึ้นทำให้เกิดสัมพันธภาพอันดีต่อกันระหว่างคู่กรณีและอาจส่งผลต่อการคบหากันต่อไปในอนาคต

3) ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลา เพราะการใช้แนวทางอื่นในการเอาชนะอีกฝ่ายนั้นมีต้นทุนทั้งสิ้น การใช้กำลังก็มีต้นทุนคือสร้างบาดแผล เกิดความสูญเสียทั้งทางวัตถุและจิตใจ การฟ้องร้องต่อศาลยุติธรรมก็มีต้นทุน ทั้งค่าทนายความ ค่าขึ้นศาลยุติธรรม ค่ารถ ค่าเสียเวลาจากการประกอบอาชีพ ยิ่งถ้าเป็นในสหรัฐอเมริกาการฟ้องร้องมีค่าใช้จ่ายสูงกว่าการไกล่เกลี่ยมาก การฟ้องร้องมีขั้นตอนที่ยาวนานขึ้นอยู่กับคดีว่ามีความซับซ้อนเพียงใด โชติช่วง ทพงค์ (2556) เน้นว่าช่วงระยะเวลาตั้งแต่เริ่มฟ้องคดีถึงวันนัดสืบพยานครั้งแรกนั้น ใช้เวลานานเนื่องจากต้องรอลำดับวันนัดพิจารณา อีกทั้งเมื่อศาลชั้นต้นตัดสินแล้วคู่ความก็อาจอุทธรณ์และฎีกาต่อไปอีก แม้ว่าฝ่ายใดชนะคดีแล้วยังมีขั้นตอนในการบังคับคดีอีก

4) การไกล่เกลี่ยนำไปสู่การทำบันทึกข้อตกลงร่วมกันที่คู่กรณีให้การยอมรับ และถ้าเป็นการไกล่เกลี่ยในระดับอำเภอหรือในศาลยุติธรรม จะมีสภาพบังคับ ถ้าหากคู่กรณีไม่ทำตามข้อตกลงสามารถมีผลบังคับใช้ได้ตามกฎหมาย

5) ป้องกันมิให้เกิดความรุนแรง การตกลงกันได้ด้วยความเข้าใจซึ่งกันและกัน จะช่วยยุติความเป็นปฏิปักษ์ ช่วยเปิดมุมมองซึ่งกันและกัน ทำให้รู้ว่าอีกฝ่ายคิดเห็นอย่างไร เมื่อคู่กรณีได้มาพูดคุยกัน จนเกิดมุมมองที่ดีต่อกัน การใช้ความรุนแรงหรือสงครามก็จะไม่เกิดขึ้น

6) เป็นการสนองความต้องการที่แท้จริงร่วมกันมากกว่าการเอาชนะบนจุดยืนที่แตกต่างกัน อีกทั้งเกิดความพึงพอใจร่วมกัน เช่น บางคนอาจต้องการค่าชดเชยมากกว่าการชดเชยด้วยเงิน

7) เป็นการตัดสินใจโดยคู่กรณีเอง เกิดการยอมรับร่วมกัน ไม่รู้สึกว่ามีใครแพ้หรือใครชนะ คนที่สร้างความขัดแย้ง ก็เป็นผู้สร้างทางออกร่วมกันเอง

เนติภูมิ มายสกุล (2558) อธิบายถึงประโยชน์ของการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1) สะดวก

การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท เป็นวิธีการระงับข้อพิพาทที่เรียบง่ายค่อนข้างยืดหยุ่นและไม่มีพิธีรีตองมากนัก สามารถดำเนินการได้ตั้งแต่ความขัดแย้ง เพิ่งเริ่มก่อตัวขึ้น ทำให้ปัญหาได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงที และสารธดำเนินการไกล่เกลี่ยที่ได้ที่คู่พิพาทสะดวก ไม่ว่าจะเป็นในห้องไกล่เกลี่ย ห้องประชุม โรงอาหาร หรือแม้กระทั่งสนามหญ้าหน้าสถานศึกษาในเวลาที่คุณไม่พลุกพล่านมากนักก็ได้โดยมีข้อยกเว้นเพียงประการเดียวเท่านั้นคือ การไกล่เกลี่ยต้องทำเป็นความลับ

2) รวดเร็ว

การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทใช้เวลาไม่นานนักก็จะทราบได้ว่า คู่พิพาทตกลงกันได้หรือไม่ ทำให้ปัญหาความขัดแย้งได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วและทันท่วงที

3) ประหยัดค่าใช้จ่าย

เนื่องจากบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทมีบุคคลเพียงสามฝ่ายเท่านั้น กล่าวคือ คู่พิพาททั้งสองฝ่ายและผู้ไกล่เกลี่ยเท่านั้น ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ

4) สร้างความพึงพอใจให้แก่คู่พิพาท

เนื่องจากคู่พิพาทมีส่วนร่วมในการกำหนดผลด้วยตนเอง ทำให้คู่พิพาทรู้สึกว่ามีผู้แพ้ ไม่มีผู้ชนะ ไม่มีใครเสียหาย โดยถือว่า คู่พิพาททั้งสองฝ่ายต่างเป็นผู้ชนะ (Win-Win Situation)

5) รักษาสัมพันธภาพระหว่างคู่พิพาท

เมื่อคู่พิพาทมีโอกาสพูดคุยกันอย่างเปิดอกถึงต้นตอของปัญหาที่ทั้งสองฝ่ายคับข้องใจและร่วมกันหาทางออกจนกระทั่งข้อพิพาทได้รับการแก้ไขเยียวยา คู่พิพาทย่อมมีโอกาสที่จะกลับไปคบหา คงความสัมพันธ์เป็นเพื่อนกันดังเดิม

ข้อจำกัดของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

Bercovitch (2009) ได้กล่าวถึงข้อจำกัดของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง ประกอบด้วย

1) ขาดข้อมูลและการศึกษาที่เพียงพอ

โดยเฉพาะในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางระหว่างประเทศ ความรู้และศาสตร์ในเรื่องดังกล่าวเพิ่งมาเริ่มอย่างเป็นระบบภายหลังสงครามโลกครั้งที่สอง

2) การยึดมั่นในความเป็นศาสตร์หรือศิลป์อย่างเดียว

นักวิชาการและนักปฏิบัติ ไม่ว่าจะอยู่ในระดับท้องถิ่นหรือระหว่างประเทศต่างก็มีข้อถกเถียงว่าการไกล่เกลี่ยเป็นศาสตร์หรือเป็นศิลป์ นักวิชาการจำนวนหนึ่ง เห็นว่าการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางเป็นศิลปะเฉพาะแห่ง ไม่น่าจะพัฒนาขึ้นมาเป็นการวิเคราะห์ได้อย่างเป็นระบบ หรือพัฒนาขึ้นมาเป็นการทั่วไปได้ Bercovitch (2009) ได้ยกตัวอย่างเพื่อความชัดเจนขึ้น โดยกล่าวถึงนักปฏิบัติที่มีชื่อเสียงชาวอเมริกันสองคนคือ Arthur Meyer (1960) เห็นว่าบทบาทของผู้ไกล่เกลี่ย เปรียบได้กับการล่องเรือในทะเลที่ไม่สงบ ไม่มีการเดินเรือที่เป็นสูตรสำเร็จ ไม่สามารถใช้ประสบการณ์จากคนอื่นได้ แต่ต้องขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล ในขณะที่ William Simkin (1971) ก็เห็นเช่นเดียวกันว่าไม่มีประโยชน์ที่การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางจะต้องไปพิจารณาถึงการพัฒนามาเป็นทฤษฎีที่ใช้ได้เป็นการทั่วไป

3) ในกรณีที่คู่กรณีรู้สึกว่าได้เปรียบ มีอำนาจที่เหนือกว่าก็อาจจะไม่ยอมมาพูดคุย ใช้วิธีการอื่นดีกว่าเพราะเห็นว่า อย่างไรตนเองก็จะชนะแน่นอน

หน้าที่ที่สำคัญของคนกลางคือทำให้คู่กรณีหรือผู้ที่มั่นใจว่าเหนือกว่าพบทวนให้ได้ว่าจะชนะแน่นอนอย่างที่คิดไว้หรือไม่ การไกล่เกลี่ยอาจจะดีกว่าวิธีการอื่นที่เขาคิดเอาไว้

4) การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางบางคนอาจจะไม่ได้เน้นที่ความสัมพันธ์อันดี แต่มุ่งเน้นให้ทำบันทึกข้อตกลง เพื่อเป็นการสร้างผลงานให้กับผู้ไกล่เกลี่ยบางท่าน ว่าสามารถไกล่เกลี่ยได้สำเร็จ

คำถามคือปัญหายุติได้จริงๆ หรือเป็นการชุกปัญหาไว้ได้พรม ผู้ไกล่เกลี่ยในศาลยุติธรรม จำนวนหนึ่งรู้สึกภูมิใจเมื่อกล่าววาทนเองไกล่เกลี่ยสำเร็จโดยนับจากสถิติที่ยุติเรื่องได้ แต่ข้อตกลงที่ได้ถ้าพิจารณาอีกซึ่งลงไปจะเห็นว่าสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างคู่กรณีได้ไม่มากเท่าที่ควร

5) คู่กรณีหรือผู้ที่เกี่ยวข้องความรู้สึกว่าเป็นการผูกมัด จึงไม่ยอมเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

การไม่ยอมเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง เนื่องจากเห็นว่าการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางจะนำไปสู่ข้อตกลงร่วมกันในลักษณะต่างๆ และอาจไม่มั่นใจว่าตนเองจะได้รับในสิ่งที่ต้องการหรือตกอยู่ในสภาพของการแพ้-ชนะ

6) คู่กรณีไม่ยอมพูดคุยกับคนที่ตนเองเห็นว่าเป็นศัตรูหรือในกรณีที่มีความสัมพันธ์แตกร้าง รวมถึง มั่นใจว่าตนเองได้เปรียบมากกว่าในการใช้วิธีการอื่นเช่น การฟ้องร้อง

Wilmot & Hocker (2007) เห็นว่าความขัดแย้งที่ขยายตัวเป็นความรุนแรง อาจไม่เพียงพอในการใช้การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางเท่านั้น แต่ต้องใช้กระบวนการที่ละเอียดอ่อนเข้ามาผสมผสานด้วยกระบวนการสร้างความสมานฉันท์ (Reconciliation) เพื่อให้เกิดการฟื้นคืนดี โดยกระบวนการที่สำคัญคือ การทำให้คู่กรณีสำนึกรับผิดชอบว่าได้ทำผิดไปแล้ว การแสดงความรับผิดชอบต่อสิ่งที่เกิดขึ้นด้วยการเยียวยาทั้งทางใจและสิ่งของ เงินทอง คำพูดขอโทษ การให้หลักประกันว่าจะไม่ทำผิดอีกในอนาคต จากนั้นก็จะนำมาสู่การให้อภัย

7) การไม่เข้าใจในวัฒนธรรมของคนอื่นหรือเหมารวมว่าเข้าใจวัฒนธรรมฝ่ายอื่นเป็นอย่างดี

การเหมารวมว่าเข้าใจวัฒนธรรมฝ่ายอื่นอาจเกิดการ “ตีตรา” (Stereotype) ที่ผิดพลาดได้ เช่น เห็นคนไทยบางคนเน้นการเคารพผู้อาวุโส ก็เหมารวมว่าคนไทยทุกคนต้องเคารพผู้ใหญ่ ที่จริงอาจมีบางคนไม่ได้เป็นเช่นนั้น

2.1.2 บทบาทหน้าที่ และยุทธวิธีของคนกลาง

ในส่วนที่ผ่านมาเราได้เข้าใจถึงแนวความคิดของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้น และพื้นฐานที่สำคัญต่อไปในการศึกษาด้านการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง สิ่งที่ได้เรียนรู้ไปแล้ว ประกอบด้วย นิยามความหมายของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางว่าคืออะไร การไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง เกี่ยวข้องกับการแก้ไขความขัดแย้งอย่างไร เหตุผลและแรงจูงใจในการใช้วิธีการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง มีอะไรอยู่เบื้องหลังของแต่ละฝ่าย การทำความเข้าใจวัฒนธรรมที่หลากหลาย อีกทั้งประโยชน์และ ข้อจำกัดของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

2.1.2.1. บทบาทหน้าที่ของคนกลาง

บทบาทหน้าที่ของคนกลางควรเป็นอย่างไร? ดังที่เราได้ทราบแล้วว่าการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางจะเหมาะสมกับสถานการณ์ที่คู่กรณีไม่สามารถพูดคุยกันตัวเอง จึงมีความจำเป็นต้องใช้บุคคลที่สามเข้ามาช่วยกำกับกระบวนการ หน้าที่ของคนกลางได้สรุปจากข้อกำหนดของประธานศาลฎีกาว่า ด้วยการไกล่เกลี่ย พ.ศ. 2554 ประมวลจริยธรรมผู้ไกล่เกลี่ย สำนักกระงับข้อพิพาท สำนักงานศาลยุติธรรม พ.ศ. 2548 อีกทั้งนพพร โพธิ์รังสิยากร (2555) และงานเขียนของวันชัย วัฒนศัพท์ (2550) รวมถึงงานของนักวิชาการต่างประเทศเช่น Coltri (2004) และ Mayer (2000) สรุปได้ดังต่อไปนี้

1) ความสมัครใจ

ในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางความสมัครใจเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ถ้าคู่กรณียังไม่พร้อมเข้าสู่การพูดคุยก็ไม่สามารถบังคับได้ การไกล่เกลี่ยในศาลยุติธรรม ทำได้ง่ายกว่าการไกล่เกลี่ยนอกศาลยุติธรรม การไกล่เกลี่ยในศาลยุติธรรมผู้พิพากษาอาจถามคู่กรณีว่าประสงค์ที่จะเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยหรือไม่ หรือถ้าผู้พิพากษาเจ้าของสำนวนเห็นว่ามีความเป็นไปได้ในการยุติเรื่องด้วยการไกล่เกลี่ย ก็อาจส่งเรื่องให้คู่กรณีมาไกล่เกลี่ยกันก่อน แต่การไกล่เกลี่ยนอกศาลยุติธรรม เป็นความสมัครใจโดยแท้ที่จะเข้าสู่การไกล่เกลี่ยหรือไม่ ยกตัวอย่าง การไกล่เกลี่ยกรณีความเห็นต่างทางการเมือง เป็นเรื่องของความสมัครใจ ถ้าทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องยังไม่พร้อมเข้าสู่การพูดคุย การไกล่เกลี่ยก็ไม่เกิดขึ้น แต่ถ้าผู้เกี่ยวข้องเกิดการยอมรับในกระบวนการ รวมถึงคนกลางก็จะนำมาสู่การพูดคุยได้ วิธีในการหาคนกลางที่เป็นที่ยอมรับจากทุกฝ่าย อาจทำได้โดยให้แต่ละฝ่ายเสนอชื่อคนกลางที่ยอมรับมาฝ่ายละ 10 ชื่อ แล้วหารายชื่อที่เห็นพ้องต้องกัน มาเป็นคนกลางหรือเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการพูดคุย เป็นต้น

2) การให้คู่กรณีตัดสินใจด้วยตนเอง

คนกลางต้องสนับสนุนให้คู่กรณีตัดสินใจด้วยตนเอง ผู้ไกล่เกลี่ยไม่ใช่อนุญาโตตุลาการ ผู้พิพากษาหรือเจ้าโคตร ที่ต้องตัดสิน สมัยก่อนเจ้าโคตร “พูดแล้วแล้ว” พูดแล้วได้ข้อยุติ พูดแล้ว

คู่กรณีเชื่อฟัง (อุตม บัวศรี, 2546) แต่ปัจจุบันเจ้าโคตรก็เริ่ม “พูดแล้วไม่แล้ว” ไม่สามารถยุติเรื่องได้ เป็นจำนวนมากขึ้น ด้วยเหตุผลหลายประการ เช่นเดียวกับกรณีความขัดแย้งในโครงการพัฒนาขนาดใหญ่ของรัฐกับประชาชนที่ไม่สามารถหาข้อตกลงร่วมกันได้ เกิดจากภาครัฐตัดสินใจไปแล้ว มาแจ้งต่อสาธารณะให้รับรู้ให้ยอมรับในโครงการ เกิดการเลือกพื้นที่ดำเนินโครงการไปแล้ว มีการเรียกการกระทำลักษณะนี้ว่าเป็นคุณพ่อรู้ดีหรือ DAD Syndrome เกิดการ Decide-Announce-Defend กล่าวคือ ตัดสินใจว่าจะดำเนินการโดยขาดการมีส่วนร่วม ประกาศว่าจะทำโครงการ และปกป้องต้องทำโครงการต่อให้ได้ ดังนั้น การส่งเสริมให้คู่กรณีตัดสินใจขัดแย้งด้วยตนเอง ก็จะนำไปสู่ความยั่งยืนในการปฏิบัติตามข้อตกลง

3) ช่วยให้คู่เจรจาทางออกที่ตอบสนองความต้องการทุกฝ่าย

การหาทางออกที่ตอบสนองความต้องการทุกฝ่ายเพื่อให้เกิดผลชนะทั้งคู่ (Win-Win) หรือความรู้สึกพึงพอใจไม่ว่าจะเป็นความพอใจในเนื้อหาผลลัพธ์ที่ได้ หรือความพอใจต่อกระบวนการที่นำพึงพอใจที่ทุกฝ่ายได้พูดได้คุยกันอย่างเท่าเทียม มีการสร้างทางเลือกที่หลากหลาย ไม่วิจารณ์ว่าความคิดใครผิดถูกในการนำเสนอ สุดท้ายก็นำมาสู่การเลือกทางเลือกร่วมกันและเกิดความพึงพอใจร่วมได้ ถ้าคู่กรณีรู้สึกว่าจะเกิดผลแพ้ชนะ ก็จะตกลงกันไม่ได้หรือถ้าตกลงกันได้ก็อาจไม่นำไปสู่การปฏิบัติตามข้อตกลง นพพร โปธิรังสิยากร (2555) เห็นว่าคนกลางต้องทำให้คู่กรณีเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงประโยชน์ของตน มิใช่กระโจนไปสู่ทางออกโดยยังไม่เข้าใจสาเหตุและข้อเท็จจริงแวดล้อม โดยเปรียบผู้ไกล่เกลี่ยเป็นเหมือนผู้ชำนาญเส้นทาง เมื่อเห็นคู่กรณีซบรถหลงทาง การที่ผู้ไกล่เกลี่ยจะไปบอกคู่กรณีให้เปลี่ยนเส้นทาง โดยคู่กรณียังไม่รู้ตัวว่าซบรถหลงทาง ย่อมจะถูกโต้แย้งได้ แต่ถ้าคนกลางทำให้คู่กรณีเข้าใจและรู้ตัวว่ากำลังหลงทางอยู่ และทำให้คู่กรณีรู้ว่าคนกลางเป็นผู้รู้เส้นทาง คู่กรณีก็จะกลับมาถามคนกลางถึงเส้นทางที่ถูกต้อง

4) ทำหน้าที่อย่างเป็นกลาง

คนกลางไม่มีความสัมพันธ์เป็นพิเศษกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับเรื่องที่เกี่ยวข้อง ยกตัวอย่าง ในศาลยุติธรรมบางแห่งจะไม่ให้ทนายความที่ว่าความที่ศาลยุติธรรมแห่งนั้นมาทำหน้าที่เป็นผู้ประนีประนอมในที่แห่งเดียวกัน เพื่อป้องกันเรื่องความไม่เป็นกลาง ผู้ประนีประนอมในศาลยุติธรรมจะมีความเป็นกลางสูง เนื่องจากไม่รู้จักกันกับคู่กรณีมาก่อน และถูกกำกับด้วยประมวลจริยธรรมอีกด้วย คนกลางต้องพยายามไม่ชักทนายมาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมากเกินไปซึ่งอาจทำให้คู่กรณีอีกฝ่ายรู้สึกไม่เป็นกลางได้ บางครั้งผู้เขียนจะได้พบกับทนายความคนเดิมแต่มาว่าความในคดีอื่น จะพยายามควบคุมตัวเองไม่ให้ชักทนายฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดมากเกินไป แม้กระทั่งเวลาให้แต่ละฝ่ายพูด ก็ยังต้องพยายามให้พูดโดยเวลาเท่ากัน ไม่แจกนามบัตร ถ้าคู่กรณีอยากติดต่อก็ให้ประสานผ่านศูนย์ไกล่เกลี่ยแทน บางครั้งคู่กรณีก็อยากให้คนกลางเข้าข้างตนเอง ซึ่งเป็นธรรมชาติของคู่กรณี แต่คนกลางมี

หน้าที่ดำรงตนตามประมวลจริยธรรมในการรักษาความเป็นกลางอย่างเคร่งครัด ในหลายๆ ชุมชนมีการใกล้เคียงที่ดำรงความเป็นกลางอยู่ได้ แม้ว่าคนกลางจะเป็นที่รู้จักของคู่กรณี เช่น ผู้นำในหมู่บ้าน/ชุมชน ผู้เฒ่า เจ้าโคตร ผู้อาวุโสของหมู่บ้าน ผู้ใหญ่บ้าน พระสงฆ์ แต่ที่สำคัญคือ **คุณธรรมในการรักษาความเป็นกลาง** ไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง มิใช่ฟังเรื่องราวของคู่กรณีแล้วเกิดเห็นใจฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดมากเกินไป และมีความเมตตาอยากให้ผู้กรณได้กลับมาคืนดีกัน ได้ปลดปล่อยความทุกข์ของผู้ที่เกี่ยวข้องความไว้วางใจต่อคนกลางก็จะเกิดขึ้น

5) การรักษาความลับ

คนกลางเมื่อได้รับรู้ข้อมูลสำคัญจากคู่กรณีแล้ว ต้องเก็บความลับไว้ให้ดี ไม่นำไปบอกใคร หรือบอกคู่เจรจาถ้าไม่ได้รับอนุญาตจากคู่กรณี การใกล้เคียงเป็นความลับและยุติอยู่ในห้องใกล้เคียงเท่านั้น ถ้าหากตกลงกันไม่ได้ จะไม่สามารถนำไปอ้างอิงในชั้นศาลยุติธรรม คู่กรณีก็จะรู้สึกอียากพูดคุย อยากเล่าในสิ่งที่อยู่ลึกๆ ในจิตใจ เล่าข้อมูลได้อย่างเต็มที่ แต่ถ้าการใกล้เคียงไม่เป็นความลับก็อาจจะเกรงว่าจะส่งผลต่อรูปคดี ถึงขั้นทำให้แพ้คดีได้ นอกจากนี้ เป็นการปกป้องคนกลาง ไม่ต้องไปเป็นพยานในชั้นศาลยุติธรรมในกรณีที่คู่กรณีตกลงกันไม่ได้ มิเช่นนั้นคนกลางจะถูกอ้างและต้องไปเป็นพยานในชั้นสืบพยานอยู่ตลอดเวลา

2.1.2.2 ยุทธวิธีของคนกลาง

การใกล้เคียงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ และผู้ใกล้เคียงแต่ละคนจะมีความแตกต่างกันในการทำให้การใกล้เคียงโดยคนกลางบรรลุเป้าหมาย คำถามสำคัญคือผู้ใกล้เคียงควรใช้ยุทธวิธีการใกล้เคียง (Tactics of Mediation) แบบใดถึงจะทำให้บรรลุในเป้าหมาย? คงไม่มีคำตอบตายตัวว่าวิธีการใดดีที่สุด แต่ละวิธีมีจุดแข็ง จุดอ่อนที่ต่างกันไป ไม่ว่าจะเป็นวิธีแบบเน้นการอำนวยความสะดวก และวิธีแบบประเมิน (Coltri, 2004) ดังนี้

1) การใกล้เคียงแบบอำนวยความสะดวก (Facilitative Tactics in Mediation) คนกลางแทรกแซงกระบวนการพูดคุยในระดับต่ำที่สุด เป็นบทบาทแบบให้ข้อมูลหรือให้ความรู้ (Educating) ด้านประโยชน์และกระบวนการของการใกล้เคียงแก่คู่กรณี

ยุทธวิธีข้างต้น เรียกได้ว่าเป็น “**คุณอำนวย**” อำนวยความสะดวกให้เกิดขึ้นให้ได้ หรือเป็น “**ผู้กำกับ**” กำกับเฉพาะกระบวนการพูดคุย แต่บางครั้งก็มีคนกลางบางคนเข้าใจผิดว่าตัวเองเป็นผู้อำนวยความสะดวกต้องสามารถสั่งให้คู่กรณียอมรับได้ ยุทธวิธีนี้ เน้นให้คู่กรณีมาพบปะ มาพูดคุยกัน ช่วยเปลี่ยนมุมมองของคู่ขัดแย้งที่อาจมีอารมณ์ ทัศนียภาพอยากเอาชนะอีกฝ่าย เพื่อนำไปสู่ความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน อีกทั้งเน้นกระบวนการค้นหาความต้องการที่แท้จริง เน้นที่ความพึงพอใจในกระบวนการพูดคุยร่วมกัน คนกลางใช้ทักษะในการสื่อสาร ปรับปรุงการสื่อสาร (Improving Communication) ระหว่างคู่กรณีเพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างกัน พยายามคลายจุดยืนของแต่ละ

ฝ่ายที่ยึดมั่น ควบคุม จัดการกับอารมณ์ (Handling Emotions) ดับอารมณ์โกรธของคู่กรณีให้ได้ ความพึงพอใจก็จะเกิดขึ้นทั้งกระบวนการ สำหรับเนื้อหาสาระให้เป็นเรื่องของคู่กรณีตัดสินใจ ไม่ได้เน้นว่าต้องมีบันทึกข้อตกลงกันได้ ข้อตกลงนั้นจะยั่งยืนจากการตัดสินใจของคู่กรณีเอง “คนกลาง ต้องไม่เสนอความเห็นหรือให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาใดๆ ทั้งสิ้น”

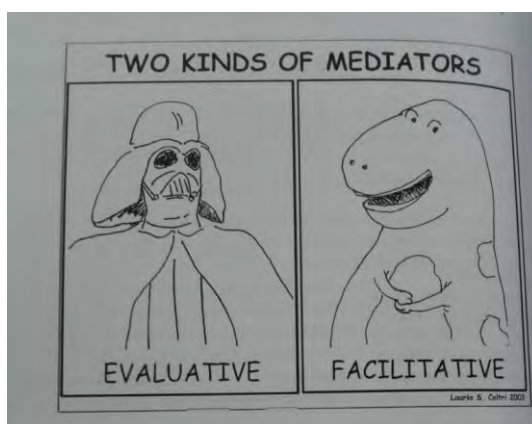
2) การไกล่เกลี่ยแบบประเมิน (Evaluative Tactics in Mediation) เป็นรูปแบบการแทรกแซงที่เข้มข้น ผู้ไกล่เกลี่ยจะพยายามส่งผลและควบคุมเนื้อหาของ การไกล่เกลี่ย เป้าหมายสูงสุดคือยุติความขัดแย้งด้วยการนำไปสู่ข้อตกลง เน้นที่ผลลัพธ์การไกล่เกลี่ยเป็นหลัก

ยุทธวิธีข้างต้น เรียกได้ว่าเป็น “คุณอำนาจ” ผู้ไกล่เกลี่ยจะพยายามควบคุมเนื้อหาของ การไกล่เกลี่ย เป้าหมายสูงสุดคือยุติความขัดแย้งด้วยการนำไปสู่ข้อตกลง เพื่อไม่ให้เรื่องต้องส่งต่อไปสู่กระบวนการยุติธรรม ไม่เสียเวลาและเสียงงบประมาณ เช่น ในการไกล่เกลี่ยทางธุรกิจ คนกลางก็จะพยายามให้เกิดข้อตกลงให้ได้ โดยทำให้เห็นถึงข้อเสียของการฟ้องร้องกันต่อไป วิธีการที่ใช้คือ ค่อยๆ ทำให้สงสัย (Instilling Doubt) เป็นการลดความคาดหวังของคู่กรณี และชี้ให้เห็นว่าฟ้องร้องดำเนินคดี อาจจะไม่ชนะคดีอย่างที่คาดหวัง คนกลางเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่พูดคุย เช่น ด้านแรงงาน ด้านครอบครัว เมื่อคู่กรณีขาดข้อมูลที่เพียงพอ “คนกลางจะประเมินความได้เปรียบเสียเปรียบของคู่กรณี รวมถึงช่วยตัดสินใจให้” อีกทั้งเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการฟ้องร้อง (Offering Opinions About the Case) อาจจะทำให้การตัดสินใจถึงเงินค่าเสียหายที่จะได้รับหากมีการตัดสินโดยผู้พิพากษา วิธีนี้มักจะใช้โดยผู้พิพากษาที่เกษียณอายุแล้วมาทำหน้าที่คนกลางในสหรัฐอเมริกา อีกวิธีการที่ใช้คือการแยกเจรจา (Caucusing) ฝ่ายที่ใช้วิธีการไกล่เกลี่ยแบบประเมินจะ ใช้มากกว่าไกล่เกลี่ยแบบอำนวยความสะดวก เนื่องจากฝ่ายที่เน้นการไกล่เกลี่ยแบบหลังเห็นว่าอาจทำให้เกิดปัญหาความไม่ไว้วางใจ การเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งจากการคุยกันเพียงลำพัง ฝ่ายที่ใช้การไกล่เกลี่ยแบบประเมินมีโอกาที่จะทำให้คู่กรณีทบทวนว่าอาจไม่ชนะคดีอย่างที่คาดหวังไว้ ดังนั้นทางออกที่ดีกว่าคือหาข้อตกลงร่วมกันให้ได้

คนกลางอาจใช้วิธีการ “การไกล่เกลี่ย เกลี่ยกล่อม” เพื่อให้เรื่องจบลง วิธีนี้จะเหมาะสมกับกรณีที่คู่กรณีให้การยอมรับต่อตัวคนกลาง ไม่ว่าจะเป็นการยอมรับเพราะความรู้ บารมี คุณธรรม อำนาจหน้าที่ที่ดำรงอยู่ เมื่อคนกลางบอกหรือเสนอแนะคู่กรณีก็จะให้การยอมรับ อย่างไรก็ตาม นพพร โพธิ์รังสิยากร (2555) เห็นว่า Evaluative Mediation ในสหรัฐอเมริกาหากพิจารณาโดยผิวเผินเหมือนกับ การ “หักคอให้ยอมรับ” คล้ายๆ กับการเกลี่ยกล่อม แต่การที่ผู้พิพากษาใช้กระบวนการนี้ เนื่องจากมีการไกล่เกลี่ยด้วยกระบวนการอำนวยความสะดวกมาก่อน ทำให้คู่กรณีเกิดความเข้าใจใจกันแล้ว วิธีนี้จึงไม่ใช่การเกลี่ยกล่อม โดยผู้พิพากษาช่วยชี้ทางออกในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นบนฐานของกระบวนการที่ถูกต้อง การไกล่เกลี่ยบางครั้งคู่กรณีไม่สามารถหาทางออก

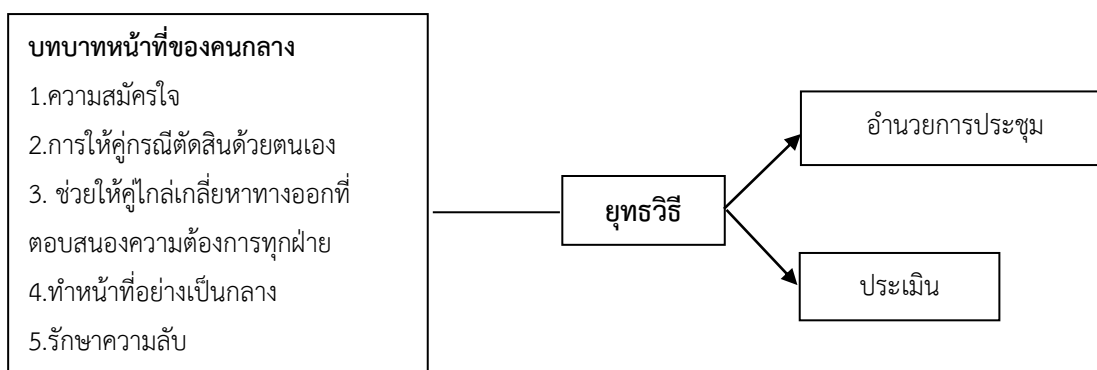
ด้วยตนเอง แม้ว่าจะใช้กระบวนการที่เน้นการตัดสินใจจากคู่กรณีเป็นหลัก ก็อาจขอให้ผู้ไกล่เกลี่ยช่วยชี้แนะแนวทางแก้ปัญหาคือพิพาทให้ ถ้าเป็นกระบวนการไกล่เกลี่ยนอกศาลยุติธรรมจะมีชื่อเรียกว่า “Med-Arb” ย่อมาจากคำว่า Mediation และ Arbitration ซึ่งเป็นกระบวนการที่เริ่มต้นด้วยกระบวนการไกล่เกลี่ย แล้วจึงเข้าสู่กระบวนการอนุญาโตตุลาการ โดยขอให้ผู้ไกล่เกลี่ยช่วยชี้ทางออกในการแก้ไขปัญหาให้

การจะเลือกใช้วิธีการใดในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางถึงจะเหมาะสมคงจะไม่สามารถบอกได้ แต่คงขึ้นอยู่กับผู้ไกล่เกลี่ยแต่ละกรณีว่าจะเลือกใช้วิธีการแบบใด การใช้ทางเลือกใดยังขึ้นอยู่กับ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างคู่กรณี 2) บริบทของความขัดแย้ง 3) ประวัติศาสตร์ที่ผ่านมา 4) ความเข้มข้นของความขัดแย้งว่ามากหรือน้อย ถ้าความขัดแย้งน้อยคู่กรณีก็จะหวังเรื่อง” การซ่อมรั้วของตนเอง” ไม่ต้องการให้คนอื่นมาช่วย 5) ประเภทความขัดแย้งเป็นประเด็นคุณค่า อุดมการณ์ ซึ่งไกล่เกลี่ยได้ยากกว่าขัดแย้งในเรื่องข้อมูลที่แตกต่าง 6) ตำแหน่งและอัตลักษณ์ของผู้ไกล่เกลี่ย เป็นผู้ไกล่เกลี่ยที่ได้รับแต่งตั้งจากรัฐ หรือองค์การพัฒนาเอกชน มีชื่อเสียงหรือไม่ อย่างไรก็ตาม ในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางก็อาจจะผสมผสานทั้ง 2 แนวทางนี้ได้ รูปภาพที่ 2.5 เป็นภาพที่ Coltri (2004) ได้นำเสนอไว้ในประเด็นประเภทของผู้ไกล่เกลี่ย



ภาพที่ 2.5 การไกล่เกลี่ย 2 ประเภท จาก ที่มา: Coltri, 2004: 376

ภาพที่ 2.6 เป็นการสรุปถึงบทบาทหน้าที่และยุทธวิธีของคนกลาง บทบาทหน้าที่ของคนกลาง ประกอบด้วย 1) ความสมัครใจ 2) การให้คู่กรณีตัดสินใจด้วยตนเอง 3) ช่วยให้คู่ไกล่เกลี่ยหาทางออกที่ตอบสนองความต้องการทุกฝ่าย 4) ทำหน้าที่อย่างเป็นกลาง และ 5) รักษาความลับ สำหรับยุทธวิธีของคนกลางในการไกล่เกลี่ยแบ่งได้เป็น 2 วิธี คือ 1) อำนาจการประมุข ที่เรียกกันว่า “คุณอำนาจ” และ 2) ประเมิน ที่เรียกกันว่า “คุณอำนาจ”



ภาพที่ 2.6 บทบาทและยุทธวิธีของคนกลาง จาก การสังเคราะห์โดยผู้เขียน

2.1.3 การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางกับทักษะในการสื่อสาร

คนกลางควรมีทักษะในการสื่อสารอย่างไรบ้าง? คนกลางควรใช้ทักษะในการสื่อสารใดบ้าง? การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพนั้นจะเกี่ยวข้องกับผู้ส่งสาร ผู้รับสาร ตัวสาร และสภาพแวดล้อมต่างๆ โดยธรรมชาติของมนุษย์นั้นย่อมมีความแตกต่างหลากหลายกันไป ทั้งการเลี้ยงดู การศึกษา สภาพสังคมที่หล่อหลอมความคิด ความเชื่อ อีกทั้งลักษณะทางกายภาพ ทั้งความสูง ต่ำ ดำ ขาว และอุปนิสัยใจคอที่ไม่มีทางเหมือนกันได้ ยังไม่นับรวมถึงอคติของแต่ละบุคคล ดังนั้นการรับรู้ข้อมูลและการแปรความข้อมูลก็ย่อมมีความแตกต่างกันไป

บทกลอนที่ว่า “สองคนยลตามช่อง คนหนึ่งมองเห็นโคลนตม อีกคนหนึ่งตาแหลมคมมองเห็นดาวอยู่พรายพราย” เป็นสิ่งที่พิสูจน์ได้ว่าการมองของคนยังแตกต่างกันอยู่ว่าจะมองสูงหรือมองต่ำ ถ้ามองสูงก็เห็นดวงดาว ถ้ามองต่ำก็เห็นโคลนตม ยังมีเรื่องที่ใช้เปรียบเทียบการรับรู้ของคนผ่านเรื่องของคนตาบอดคลำช้าง คนตาบอดบางคนคลำไปเจอหูช้างก็บอกว่าเป็นกระดิ่ง อีกคนหนึ่งคลำไปโดนตัวช้างก็บอกว่าเป็นยุ้งข้าว อีกคนหนึ่งคลำไปโดนขาช้างก็บอกว่าเป็นเสาบ้าน อีกคนคลำไปโดนโคนหางช้างก็บอกว่าเป็นสากกะเบือ อีกคนคลำไปโดนปลายหางช้างก็บอกว่าเป็นไม้กวาด (เสฐียรพงษ์ วรรณปก, 2549) ดังนั้น การรับรู้ของแต่ละคนจึงมีความไม่เหมือนกัน แล้วเราจะทำอย่างไรกับการสื่อสารและการรับรู้ที่แตกต่างกัน

ในการสื่อสารนั้นสามารถนำไปสู่การรับรู้ที่บิดเบือนได้ สิ่งที่สำคัญคือการทำให้คู่กรณีเข้าใจซึ่งกันและกัน ความล้มเหลวในการรับรู้ ความเข้าใจ และการสื่อสารเป็นสิ่งที่เปราะบางมากในกระบวนการไกล่เกลี่ย แม้ว่าเป้าหมายอาจตรงกันหรือไปด้วยกันได้ แต่ถ้การสื่อสารไม่ดี ก็นำไปสู่ความล้มเหลวในการไกล่เกลี่ยได้เช่นกัน Mayer (2000) แล้วเห็นว่าการสื่อสารที่สำคัญมากอยู่ที่**ความตั้งใจในการสื่อสารกัน** มิใช่เพียงเทคนิคเท่านั้น แม้ว่าเราอาจจะใช้เทคนิคการฟังผิดพลาดไปบ้างก็ไม่ใช่สาระสำคัญ หากเราแสดงให้เห็นว่าเรามีความตั้งใจจริงที่จะให้ผู้อื่นได้รับรู้ความคิดเรา และตั้งใจฟังผู้

พูดอย่างแท้จริง การสนทนาก็จะดำเนินต่อไปได้ ในทางกลับกันหากเราใช้เทคนิคการสื่อสารได้ดีมาก แต่ไม่ได้มีความสนใจกันและกันที่จะสื่อสารร่วมกันอย่างแท้จริงแล้วก็จะจัดการความขัดแย้งได้ยากขึ้น¹

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพรวมถึงการสื่อสารอย่างสันติ (Nonviolent Communication) เนื่องจากเป็นเครื่องมือหนึ่งในการสื่อสารอันทรงพลังที่ทำให้คู่กรณีรู้สึกดีกับผู้สื่อสาร Gomes de Matos (2006) ได้อ้างถึงงานของ Rosenberg (2003) ในการสื่อสารเกี่ยวกับความรู้สึก 2 กลุ่ม กลุ่มแรกเป็นความรู้สึกเชิงบวก (Positive Feelings) กลุ่มที่สองเป็นความรู้สึกเชิงลบ (Negative Feelings) การสื่อสารความรู้สึกเชิงบวกทำให้ตอบสนองต่อเป้าหมายในการสื่อสาร คำที่ใช้เกี่ยวข้องกับ มิตรภาพ ความรัก สันติ ความอบอุ่น การสื่อสารความรู้สึกเชิงลบ ไม่ตอบสนองต่อเป้าหมาย คำที่ใช้เกี่ยวข้องกับ ความโกรธ ความผิดหวัง ความหดหู่ ความขมขื่น และได้ยกตัวอย่าง คำพูดที่ควรใช้ในการสื่อสารเพื่อไม่ให้เกิดความรุนแรงคือ เปลี่ยนจากการบังคับเป็นการขอร้อง เปลี่ยนจากการต่อว่าคนอื่นเป็นการพูดถึงความรู้สึกตัวเอง เป็นต้น

ทักษะของคนกลางในการทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วยทักษะหลายด้าน ประกอบด้วย

2.1.3.1 การฟัง

การฟังอย่างไรถึงจะเข้าใจได้ถูกต้องสามารถจับใจความได้ คนกลางควรมีความสามารถในการสำรวจความคิดเห็นต่อกันได้เป็นระยะเวลาต่างๆ แตกต่างจากคู่กรณีที่เน้นการสื่อสารแบบโต้แย้ง ฟังอีกฝ่ายเพื่อที่จะได้โต้แย้งกลับไป โดยอาจเปรียบเทียบกับเปิดเวลาร้อง ก้าบๆ มีเสียงแต่ฟังไม่ได้ศัพท์ ฟังแล้วไม่เข้าใจ เฉกเช่นเดียวกับคู่กรณีที่สื่อสารกันแบบเปิด แต่คนกลางไม่ได้มีส่วนได้ส่วนเสียกับเรื่องที่เกิดขึ้นจึงได้เปรียบและไม่ควรใช้การฟังแบบคู่กรณีที่นำไปสู่การโต้เถียงกัน ไสว บุญมาและคณะ (2554) อธิบายไว้ในหนังสือ ฟังอย่างไรจะได้ยิน ในสมัยที่คำบรรพคนต้องไขหูมากกว่าปากในการฟังเสียงสัตว์ป่าเพื่อล่าเป็นอาหารและฟังเสียงสัตว์ร้ายที่จะมาทำอันตรายตน จนกระทั่งถึงปัจจุบัน เรายังใช้การฟังมากกว่าการพูดในการสื่อสารถึงร้อยละ 50 แต่การให้ความสำคัญกับการเรียนการสอนด้านการฟังกลับมีน้อยกว่าการฝึกพูดหลายเท่า

การฟังอย่างมีประสิทธิภาพหรือฟังให้ได้ยินเป็นอย่างไร? Kahane (2004) กล่าวถึงการฟังที่ดีต้องเป็นการฟังอย่างเปิดกว้าง หมายถึง การเต็มใจให้ตัวเราได้สัมผัสถึงสิ่งที่อยู่ในใจผู้อื่น

¹ ตัวอย่างในชีวิตประจำวันของเรามีเป็นจำนวนมาก ที่สร้างขึ้นเป็นฟัง แต่ไม่ได้ฟังจริงๆ เช่น คนไทยบางคนทีพูดคุยกับชาวต่างชาติ แต่ฟังและพูดภาษาอังกฤษได้ไม่ดี คนไทยคนนั้นใช้การพยักหน้า สบตา แต่เมื่อชาวต่างชาติถามคำถาม ผู้รับสารกลับไม่สามารถตอบได้

เช่นกัน เราไม่สามารถหาทางออกให้กับปัญหาที่ซับซ้อนของมนุษย์ได้อย่างสร้างสรรค์ ถ้าหากเราไม่ได้ยิน ไม่เปิดกว้างและไม่ดึงเอาความอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของทุกคนออกมา ไม่ใช่การแสดงความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Sympathy) แต่เป็นการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (Empathy) และไม่ใช่เป็นการเสแสร้งฟังทำเป็นสนใจในชีวิตและอุปสรรคของผู้พูด แต่ต้องสนใจในเรื่องที่เขาเล่าจริงๆ

รูปแบบในการฟังอาจจำแนกได้เป็น 3 รูปแบบคือ ฟังแบบนิ่งเฉย ฟังแบบตอบรับและฟังอย่างตั้งใจ (Lewicki et al., 2001)

1) ฟังแบบนิ่งเฉย (Passive Listening)

เป็นการฟังที่ไม่มีการตอบสนองกลับไปยังผู้ส่งสารเกี่ยวกับความถูกต้องของข้อมูลที่ได้รับไว้ บางครั้งการฟังแบบนี้ก็เพียงพอสำหรับการสื่อสารกัน โดยเฉพาะกับบางคนที่ชอบพูดคุยและรู้สึกไม่สบายใจกับการอยู่กับความเงียบนานๆ การฟังเพียงอย่างเดียวโดยไม่ตอบสนองก็เป็นประโยชน์ในการสื่อสารเช่นกัน ผู้เขียนเคยไปจัดกระบวนการพูดคุยทางภาคเหนือ ในจังหวัดพะเยา ได้ค้นพบว่าเวทีแห่งนั้นคนที่เข้าร่วมไม่ค่อยตอบสนองหรือตอบคำถามระหว่างที่มีการบรรยาย แต่แม้จะไม่มี การตอบสนองเท่าใดนัก แต่ผู้เข้าร่วมก็เข้าใจเรื่องราวที่ผู้พูดได้นำเสนอไป

2) ฟังแบบตอบรับ (Acknowledgement)

เป็นการฟังที่มีการตอบสนองมากกว่าแบบแรก ผู้ฟังจะผงกหัว สบสายตา หรือส่งเสียง “อือฮิ น่าสนใจ จริงหรือ แน่นอน เล่าต่อสิ” การตอบสนองแบบนี้ก็นับว่าเป็นประโยชน์ แต่อาจทำให้ผู้ส่งสารเข้าใจผิดว่าผู้รับสารเห็นด้วยกับที่ตนเองนำเสนอ

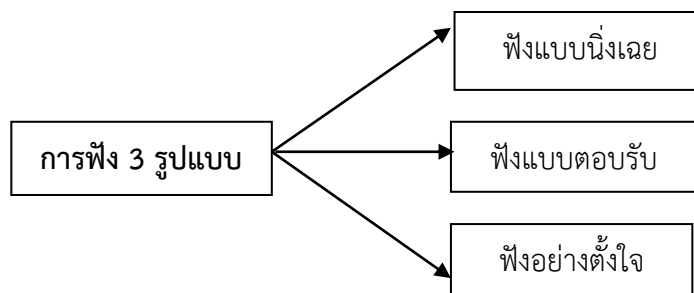
3) ฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening)

เป็นการฟังที่มีการกล่าวทวนข้อความด้วยภาษาของผู้รับสารเอง ยกตัวอย่างเช่น

ผู้ส่งสาร : ฉันคิดว่าการประชุมวันนี้ไม่บรรลุเป้าหมายเลย

ผู้รับสาร : คุณรู้สึกผิดหวังกับการประชุมวันนี้

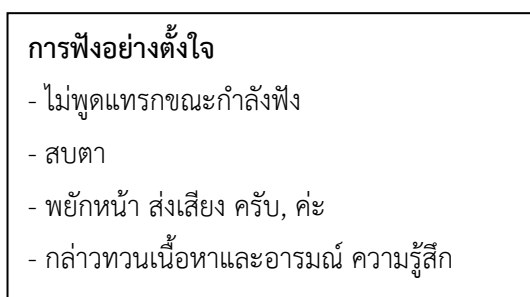
สรุปได้ว่า รูปแบบในการฟังอาจจำแนกได้เป็น 3 รูปแบบคือ ฟังเฉยๆ ฟังแบบตอบรับ และฟังอย่างตั้งใจ ดังที่ปรากฏในภาพที่ 2.7



ภาพที่ 2.7 การฟัง 3 รูปแบบ สรุปรูปจาก Lewicki et al., 2001

การตอบสนองเป็นสิ่งที่สำคัญมากของการฟัง และความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้ด้วย 1) ฟังมากกว่าการพูด 2) ตอบสนองไปที่ความรู้สึก ความเชื่อของบุคคล มากกว่าที่ความคิดของเขา 3) ตามผู้พูดมากกว่าไปชี้หน้า 4) ทำให้สิ่งที่ผู้พูดได้พูดมีความชัดเจนมากขึ้น ไม่ควรไปถามหรือเสนอแนะ 5) ตอบสนองความรู้สึกของเขาให้ได้ สิ่งที่สำคัญคือ ในการฟังอย่างตั้งใจนั้น จะไม่เสนอให้ผู้ไกล่เกลี่ยเห็นด้วยทันทีทันใดกับสิ่งที่คู่เจรจาเสนอมา แต่การฟังอย่างตั้งใจนั้นเป็นทักษะที่ทำให้คนพูดออกมาได้อย่างครบถ้วนถึงความรู้สึก ข้อมูล กรอบในการคิด จุดยืนต่างๆ เมื่อคู่เจรจาได้พูดออกมาอย่างเต็มที่ครบถ้วนแล้ว ผู้ไกล่เกลี่ยจะเข้าใจทั้งหมดถึงสิ่งที่คู่เจรจาต้องการ และสามารถพูดคุยกันถึงแนวทางที่เหมาะสมร่วมกัน สอดคล้องกับที่ Mayer (2000) เห็นว่าการฟังอย่างตั้งใจเป็นการเชื่อมโยงทั้งผู้พูดและผู้ฟังเข้าไว้ด้วยกัน ให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างจริงจัง และทั้งสองฝ่ายจะพยายามเชื่อมโยงความต้องการของทั้งสองฝ่ายเพื่อนำไปสู่ทางออกร่วมกัน ในขณะที่ วันชัย วัฒนศัพท์ (2550) เห็นว่าทักษะในการฟังอย่างตั้งใจมีความสำคัญที่สุดในการทำให้การสื่อสารบรรลุผลโดยเน้นการฟังกันอย่างมีปฏิสัมพันธ์ด้วยการสื่อสารสองทาง เวลาฟังอีกคนพูด เราก็ต้องไม่พูดแทรกให้เสียสมาธิ เน้นการสบตา เพราะดวงตาคือหน้าต่างของหัวใจ การสบตามีความสำคัญในการเข้าใจว่าอีกฝ่ายรู้สึกอย่างไร รวมถึงการพยักหน้า ส่งเสียงเออ ออ ว่ากำลังฟังอยู่

การฟังอย่างตั้งใจจึงประกอบไปด้วย 1) ไม่พูดแทรกขณะกำลังฟัง 2) สบตา 3) พยักหน้า ส่งเสียง ครับ, ค่ะ 4) กล่าวทวนทั้งเนื้อหาและอารมณ์



ภาพที่ 2.8 การฟังอย่างตั้งใจ จาก การสังเคราะห์โดยผู้เขียน

2.1.3.2 การกล่าวทวน

การกล่าวทวน (Paraphrase) เป็นการกล่าวซ้ำข้อความเดิมเพื่อแสดงว่าเราฟังอยู่และมีความเข้าใจสิ่งที่ผู้พูดสื่อสาร การกล่าวทวนมีทั้งการกล่าวทวนไปที่เนื้อหาหรือสาระที่พูดกับกล่าวทวนไปที่อารมณ์ของผู้พูด การกล่าวทวนไปที่เนื้อหาสาระมีความง่ายกว่าการกล่าวทวนอารมณ์ การที่ใช้เทคนิคการกล่าวทวนเป็นประโยชน์ในการบรรลุวัตถุประสงค์ในการสื่อสารร่วมกันเพื่อความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน

อย่างไรก็ตาม การกล่าวทวนซ้ำคำพูดเดิมของผู้พูดก็มีจุดอ่อนตรงที่เราอาจไม่ได้เข้าใจความหมายสิ่งที่พูดออกมา เปรียบเหมือนกับนกแก้วที่ไม่เข้าใจสิ่งที่พูดออกมา การกล่าวทวนเพื่อตรวจสอบอารมณ์มีความยากขึ้นไปอีกระดับหนึ่ง ยากกว่ากล่าวทวนเพียงแค่อเนื้อหา คนกลางจะต้องฝึกทักษะให้เกิดความชำนาญ ถ้ากล่าวทวนเพื่อตรวจสอบอารมณ์ผิดพลาดอาจนำไปสู่การไกล่เกลี่ยที่ล้มเหลวได้ คู่กรณีจะมีความไม่พอใจสูง แต่ถ้าเรากล่าวทวนอารมณ์ได้ถูกต้อง เขาก็จะรู้สึกที่เราสนใจในตัวผู้พูดจริง วัลลี ธรรมโกสิทธิ์ (2551) ได้นำเสนอทฤษฎี (Donut Theory) เพื่อให้เข้าใจว่าการกล่าวทวนมีทั้งการกล่าวทวนเรื่องราวและอารมณ์ ถ้าเน้นเข้าใจเรื่องราวมากกว่าเกิดอะไรขึ้น ความสนใจในการเข้าใจอารมณ์ก็จะน้อยลง พื้นที่ของรูปโดนัทในวงเรื่องราวก็จะใหญ่ขึ้น ส่วนพื้นที่ของอารมณ์ก็จะเล็กลง แต่ถ้าเน้นเข้าใจความรู้สึกมาก ๆ พื้นที่ของรูปโดนัทในวงอารมณ์ก็จะใหญ่ขึ้น ส่วนพื้นที่ของเรื่องราวก็จะเล็กลง จะทำให้ความสนใจกับเรื่องราวที่เกิดขึ้นน้อยลง แต่เข้าใจถึงอารมณ์ความรู้สึกของผู้เล่าเรื่องได้ดี โปรดดูทฤษฎีโดนัทในภาพที่ 2.9



ภาพที่ 2.9 ทฤษฎีโดนัท จาก วัลลี ธรรมโกสิทธิ์, 2551: 7

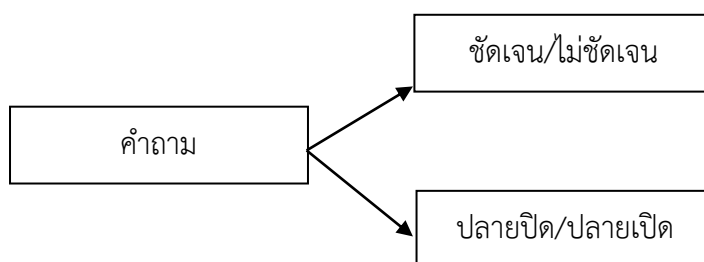
การกล่าวทวนเพื่อตรวจสอบอารมณ์มีประโยชน์มากเพราะว่าคู่กรณีมีความรู้สึกไม่พอใจ โกรธเคืองอีกฝ่าย หน้าที่ของคนกลางก็ต้องใช้การฟัง กล่าวทวนเพื่อลดอารมณ์ที่สูงขึ้นให้ต่ำลง ธรรมชาติของคนเมื่อมีอารมณ์สูง การใช้เหตุผลก็จะลดต่ำลง วันชัย วัฒนศัพท์ (2550) ได้กล่าวถึงขั้นตอน การกล่าวทวนเพื่อตรวจสอบอารมณ์ 4 ขั้นตอนคือ 1. พิจารณาความรู้สึกของผู้พูดจากภาษาและน้ำเสียงที่แสดงออก 2. ประเมินความรุนแรงของความรู้สึกผู้พูด 3. เลือกคำที่เหมาะสมที่อธิบาย “ความรู้สึก” ให้ตรงกับอารมณ์และความรุนแรงที่แสดงออกมาของผู้พูด 4. จัดเรียงประโยคคำพูดจากคำที่เลือกแล้วกล่าวทวนออกไป

2.1.3.3 การถาม

เทคนิคประการหนึ่งในการทำให้การสื่อสารชัดเจนและจำกัดการบิดเบือนก็คือการใช้คำถาม การใช้คำถามที่ดีจะทำให้เข้าใจข้อมูล เข้าใจจุดยืนและความต้องที่แท้จริง Lewicki et al. (2001) ได้แบ่งคำถามเป็น 2 ประเภทคือ คำถามที่ชัดเจน และไม่ชัดเจน คำถามที่ไม่ชัดเจนนำมาสู่ความยุ่งยาก คำถามที่ชัดเจนทำให้คู่เจรจาตั้งใจฟัง และเตรียมตัวสำหรับคำถามที่จะมีต่อไป

ในการไกล่เกลี่ยเราสามารถใช้อำนาจได้ทั้งเพื่อจัดการและสร้างความยุ่งยาก คำถามที่ชัดเจนนั้นทำให้สามารถรวบรวมข้อมูล วินิจฉัยได้อย่างถูกต้องและทำให้เข้าใจความต้องการ จุดสนใจของคู่กรณี แต่ก็ต้องระวังถึงคำถามที่ไม่ชัดเจน จะนำไปสู่การไกล่เกลี่ยที่ล้มเหลว

นอกจากแบ่งคำถามตามความชัดเจนแล้ว ยังแบ่งคำถามได้เป็นคำถามปลายปิดและปลายเปิด คำถามแบบใดที่คนกลางควรใช้มากกว่ากัน? วันชัย วัฒนศัพท์ (2550) เห็นว่าการตั้งคำถามปลายเปิดที่ใช้ในการไกล่เกลี่ยนั้นเพื่อประโยชน์ในการกระตุ้นให้แสดงความคิดเห็น ตรวจสอบทัศนคติของผู้พูด เพื่อตรวจสอบความเข้าใจให้ตรงกัน รวมถึงเพื่อเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของผู้พูดว่าต้องการอะไร เช่น คุณคิดว่าอะไรเป็นรากเหง้าของปัญหา เป็นต้น คำถามที่เป็นประโยชน์นั้นเป็นได้ทั้งคำถามปลายปิดและปลายเปิดขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้ายังไม่สนิทกันก็อาจจะใช้คำถามปลายปิดไปก่อน เพราะอาจยังไม่อยากเปิดเผยข้อมูลของตนเอง แต่การใช้คำถามปลายปิดจะไม่ค่อยได้รับในรายละเอียดแต่จะได้รับคำตอบสั้นๆ



ภาพที่ 2.10 คำถามที่ควรใช้ในการสื่อสาร จาก การสังเคราะห์โดยผู้เขียน

2.1.3.4 การเอาใจเขามาใส่ใจเรา

การสื่อสารสามารถปรับปรุงได้ผ่านการสลับบทบาทหรือการเอาใจเขามาใส่ใจเรา การโต้เถียงกันในจุดยืนนำไปสู่ความมีอคติในการหาทางออกร่วมกันและยึดมั่นถึมันแต่แนวทางของตนเอง แนวทางที่ควรใช้คือทำความเข้าใจมุมมอง ของคู่กรณีให้ได้ การฟังอย่างตั้งใจเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ จึงควรใช้แนวทางการเอาใจเขามาใส่ใจเรา เพื่อให้คู่กรณีเข้าใจถึงสิ่งที่ตนเองต้องการหรือมุมมองของตนเอง เช่น การถามคำถามว่า คุณจะทำอย่างไรกับสถานการณ์นี้ถ้าคุณเป็นฉัน ก็จะทำให้เข้าใจมุมมองซึ่งกันและกันมากขึ้น เป็นต้น Lewicki et al., (2001) และ Zartman & Berman (1948) ระบุว่าความเห็นใจ (Sympathy) ไม่สำคัญเท่ากับความเข้าใจ ความสามารถในการฟัง ความต้องการและข้อเรียกร้องของคนอื่น มีความสำคัญต่อการนำไปสู่ข้อตกลง

นพพร โพธิ์รังสิยากร (2555) เน้นถึงการเปลี่ยนบทบาทของคู่กรณี โดยสมมติว่าตนเองอยู่ในสถานะของคู่กรณีฝ่ายตรงข้าม โดยได้บอกสภาพแวดล้อมต่างๆ สถานะของฝ่ายตรงข้าม จากนั้นให้คู่กรณีให้ความเห็นว่าถ้าตนเองอยู่ในฐานะเช่นนั้น จะทำเหมือนหรือต่างกันอย่างไรหรือไม่ โดยยกตัวอย่าง เจ้าของบ้านนัดช่างมาติดตั้งเครื่องปรับอากาศ โดยช่างไม่มาตามนัด สถานการณ์เช่นนี้ ต้องให้ช่างติดตั้งเครื่องปรับอากาศเข้าใจถึงความเสียหายที่เจ้าของบ้านต้องลงนามารอดทน ความเสียหายเช่นนี้ทางฝ่ายผู้ติดตั้งเครื่องปรับอากาศจะมีการเยียวยาหรือไม่ ในขณะเดียวกัน ข้อเท็จจริงของฝ่ายช่างติดตั้งเครื่องปรับอากาศคือรถเสียกลางทางและไม่มีโทรศัพท์ ทำให้ไม่สามารถเดินทางไปตามนัดได้ หากเจ้าของบ้านเข้าใจสถานการณ์เช่นนี้ ก็อาจจะเข้าใจความจำเป็นของช่างมากขึ้น และฝ่ายช่างเองก็จะหาทางเยียวยาผลเสียที่เกิดขึ้นร่วมกันอันเกิดประโยชน์แก่ทั้ง 2 ฝ่าย

การสลับบทบาทสามารถทำให้เข้าใจคนอื่นได้ เช่น ผู้ชายที่ไม่เคยทำงานบ้าน ถ้าลองมาทำงานบ้าน ก็จะเข้าใจว่าการทำงานบ้านมีความยากลำบากไม่น้อย การสลับบทบาทยังสามารถทำได้โดยลองนึกถึงสิ่งที่อยากให้คุณกรณีนทำกับเรามา 3 เรื่อง และในทางกลับกันเราจะทำอะไรให้กับคุณกรณีน 3 เรื่อง นอกจากนี้ ลองนึกถึง สิ่งที่ไม่อยากให้คุณกรณีนมาทำกับเรา 3 เรื่อง และในทางกลับกันคือสิ่งที่เราจะไม่ทำต่อคุณกรณีน 3 เรื่อง

สรุปได้ว่าการเข้าใจคนอื่น จึงเป็นสิ่งสำคัญที่คนกลางจำเป็นต้องมี แม้ว่าเราจะเข้าใจหรือไวต่อความรู้สึกคนอื่นไม่เท่ากันก็ไม่เป็นไร ความเข้าใจสามารถฝึกกันได้ ด้วยการพยายามคิดอยู่เสมอว่าถ้าเราเป็นเขา เราจะรู้สึกนึกคิดอย่างไรและทำอย่างไรในสถานการณ์นั้น

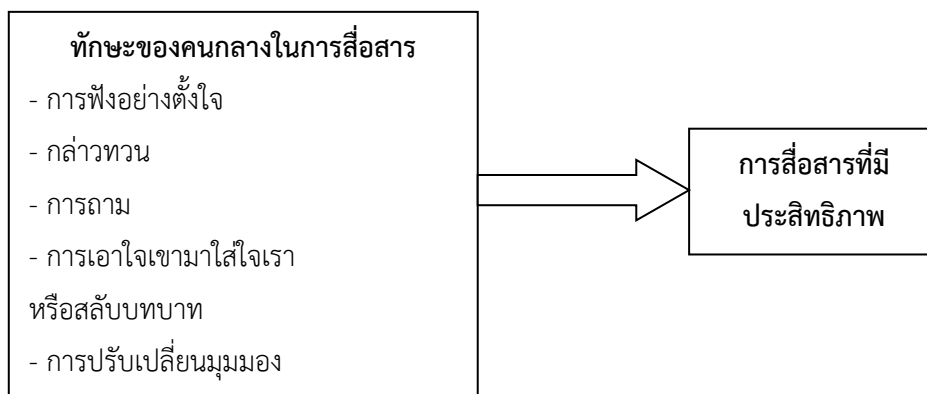
2.1.3.5 การปรับเปลี่ยนมุมมองด้านบวก

มุมมองของเรามีความแตกต่างมีทั้งการสื่อสารที่สร้างสรรค์และเป็นไปในด้านลบ คนบางคนเมื่อประสบปัญหาทำให้ตาบอดบางคนก็ไม่ลุกขึ้นมาสู้ชีวิต แต่บางคนก็ลุกขึ้นมาขาย ของไม่ยอมแพ้ในโชคชะตา เมื่อคนเรามีความแตกต่างกันมาก ในฐานะของคนกลางก็ต้องพยายามใช้ทักษะในการสื่อสารทางบวกกระตุ้นให้คู่กรณีคิดไปในทางสร้างสรรค์ Lewicki et al. (2001) เห็นว่า จำเป็นที่จะต้องสร้างมุมมองร่วมกันเพื่อการไกล่เกลี่ยอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการปรับเปลี่ยนมุมมอง โดยไม่เน้นว่าเกิดการสูญเสีย แต่เน้นว่าเป็นโอกาสที่จะได้บทพวน กล่าวคือเป็นมุมมองด้านบวก เช่น เมื่อบริษัทแพ้การประมูล ก็เป็นโอกาสที่ดีในการได้บทพวนถึงโครงสร้างต้นทุนของบริษัท หรือการปรับเปลี่ยนมุมมองเพื่อนำมาสู่การแก้ไขปัญหาร่วมกัน หรือดังที่ Mayer (2000) ได้ยกตัวอย่าง กรณีพิพาทเรื่องการปกครองบุตรตามกฎหมาย ซึ่งจะแก้ไขปัญหาค่าได้ยาก ถ้าใช้มุมมองเรื่องการปกครองบุตรว่าจะแบ่งหน้าที่กันหรือรับหน้าที่ทั้งหมด หรือทำให้อีกฝ่ายไม่เข้ามาเกี่ยวข้องเลย เป็นต้น การแก้ไขปัญหาดังกล่าวทำได้โดยการปรับเปลี่ยนมุมมองหรือโครงสร้างใหม่ ให้เป็นเรื่องสิทธิของการปกครองบุตรและความรับผิดชอบ ไม่ใช่เน้นที่ใครจะเป็นผู้ควบคุมหรือผู้ปกครองบุตร

การปรับเปลี่ยนมุมมองหรือโครงสร้างทำได้ในหลายรูปแบบ พื้นฐานที่สุดคือการมุ่งจัดคำพูดด้านลบ ด้วยการนำเสนอด้วยถ้อยคำที่แสดงให้เห็นถึงความหวังกังวล โดยไม่ใช้ภาษาและข้อโต้แย้ง ที่ไม่สร้างสรรค์ นอกจากนี้ ยังทำได้โดยการเน้นที่ทำให้คู่กรณีเห็นว่าเป็นปัญหาร่วมกัน มิใช่ปัญหาของคนใดคนหนึ่ง และทำให้เห็นว่าความต้องการของทั้งสองฝ่ายได้รับการตอบสนองด้วยกันทั้งคู่ (Mayer, 2000)

สรุปได้ว่าการปรับเปลี่ยนมุมมองเป็นการปรับเปลี่ยนกรอบแนวคิดในด้านลบของคู่กรณีให้เป็นไปในด้านบวก หรือหันมาหาทางออกร่วมกัน ไม่คิดแต่ว่าเป็นปัญหาของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง แต่เป็นปัญหาร่วมกัน และร่วมไม่ร่วมมือกัน อีกทั้งใช้คำพูดที่ไม่ทำให้ความขัดแย้งบานปลาย แต่เป็นคำพูดที่เน้นไปที่การแก้ไขปัญหา และไม่โจมตีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

กล่าวโดยสรุปทักษะของคนกลางในการทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีทักษะหลายด้านประกอบกันคือการฟังอย่างตั้งใจ การกล่าวทวน การถามการสลับบทบาทหรือเอาใจเขามาใส่ใจเรา และการปรับเปลี่ยนมุมมอง การใช้ทักษะใดแต่เพียงด้านใดด้านหนึ่ง เช่น การฟังแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น จะทำให้การสื่อสารไม่มีประสิทธิภาพ โปรดดูภาพที่ 2.11



ภาพที่ 2.11 ทักษะของคนกลางในการสื่อสาร จาก การสังเคราะห์โดยผู้เขียน

2.1.4 ขั้นตอนในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

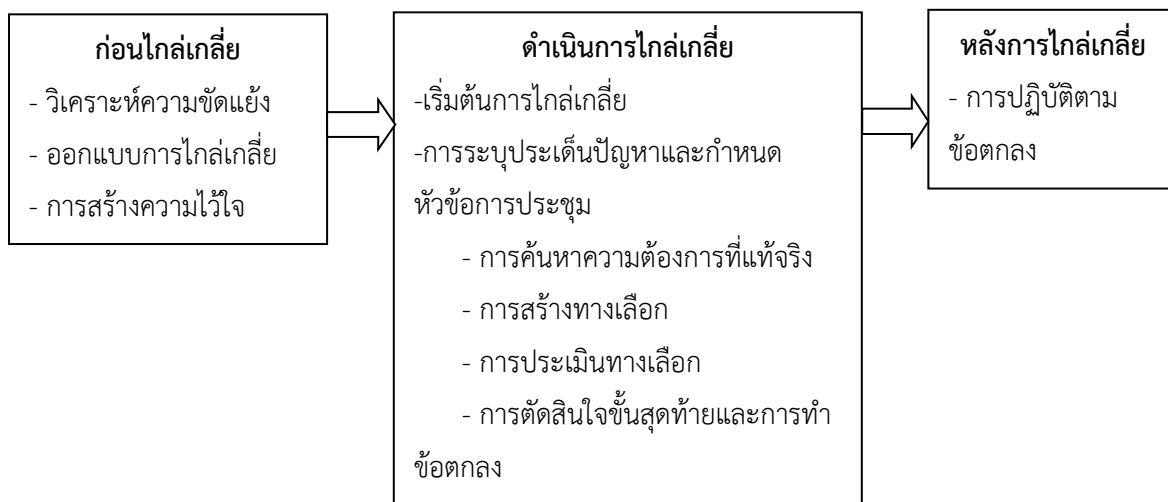
ขั้นตอนในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง แบ่งได้เป็นหลายขั้นตอน มีนักวิชาการจำนวนมากได้แบ่งขั้นตอนไว้โดยมีรายละเอียดที่แตกต่างกันไป เช่น Wilmot & Hocker (2007), Coltri (2004), วันชัย วัฒนศัพท์ (2550), โชติช่วง ทังวงศ์ (2556) ได้นำเสนอขั้นตอนการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางไว้ 5 ขั้นตอน ในขณะที่ Moore (1984) ได้นำเสนอขั้นตอนไว้ถึง 12 ขั้นตอน ตั้งแต่การสร้างความสัมพันธ์ การเริ่มต้นไกล่เกลี่ยข้อพิพาท การประเมินทางเลือก จนกระทั่งถึงการบรรลุเป้าหมายที่เป็นทางการ นอกจากนี้ องค์ประกอบของการไกล่เกลี่ยยังสามารถแบ่งได้เป็น 4 ด้านคือ 1) การสร้างและปรับปรุงการสื่อสาร 2) การให้ข้อมูลระหว่างคู่กรณี 3) สร้างการเป็นเพื่อนกันของคู่กรณี 4) ทำให้คู่กรณีไกล่เกลี่ยอย่างมีส่วนร่วมหรือรู้สึกอยากอยู่ในกระบวนการไกล่เกลี่ยต่อไป แต่เพื่อให้เข้าใจง่าย งานชิ้นนี้จะแบ่งขั้นตอนในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางเป็นตามลำดับเวลาเป็น 3 ขั้นตอนคือ 1) ก่อนการไกล่เกลี่ย 2) การดำเนินการไกล่เกลี่ย และ 3) การติดตามผลภายหลังการไกล่เกลี่ย โปรดดูภาพที่ 2.12

1) ก่อนการไกล่เกลี่ย ประกอบด้วย การวิเคราะห์ความขัดแย้ง ออกแบบการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางอย่างละเอียด การสร้างความไว้วางใจ

2) การดำเนินการไกล่เกลี่ย ประกอบด้วย เริ่มต้นการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง กำหนดประเด็นและหัวข้อการประชุม ดำเนินการค้นหาความต้องการของคู่กรณี สร้างทางเลือกเพื่อนำไปสู่ข้อตกลง ประเมินทางเลือกเพื่อหาข้อตกลง การตัดสินใจขั้นสุดท้าย และการบรรลุข้อตกลงอย่างเป็นทางการ

3) การติดตามผลภายหลังการไกล่เกลี่ย เป็นการติดตาม ตรวจสอบว่ามีการทำตามข้อตกลงหรือไม่ อย่างไร

ขั้นตอนการไกล่เกลี่ย



ภาพที่ 2.12 ขั้นตอนในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง จาก สังเคราะห์โดยผู้เขียน

ในการไกล่เกลี่ยอาจไม่จำเป็นต้องเป็นเส้นตรงตามนี้เสมอไป อาจมีการย้อนกลับไปได้เพื่อความเข้าใจที่ชัดเจนตรงกันของผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการ เช่น ในระหว่างการไกล่เกลี่ยถ้าเกิดคู่กรณีมีอาการรุนแรงมากขึ้น ก็อาจกลับไปทบทวน กติกาเพื่อให้ทำตามกติกาที่ร่วมกันตั้งไว้

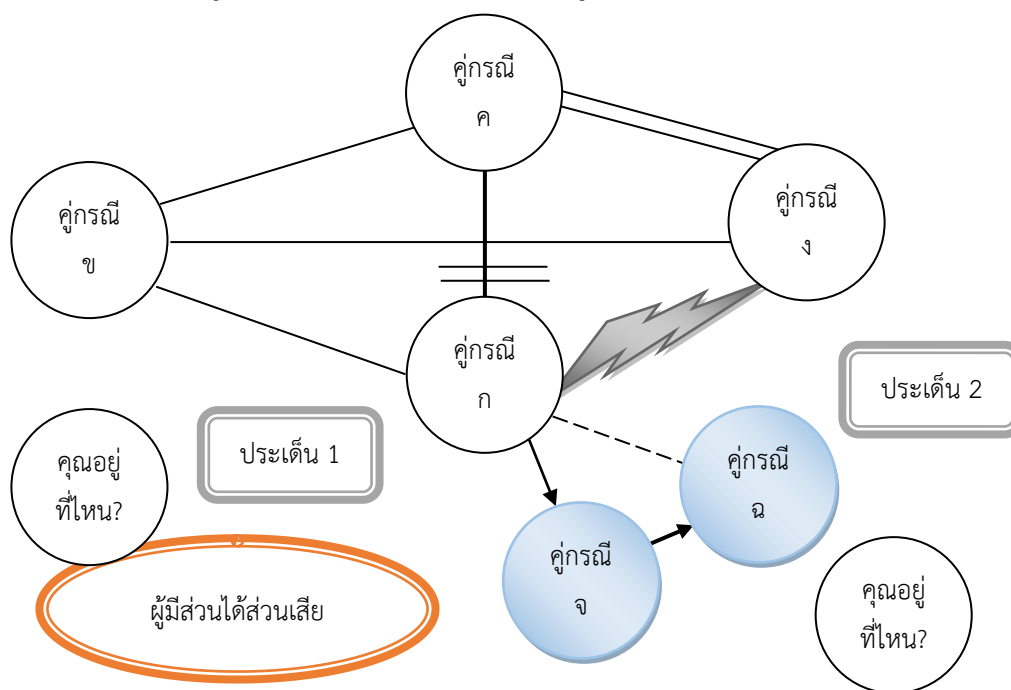
2.1.4.1 ก่อนการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

1) การวิเคราะห์ความขัดแย้ง

ก่อนการไกล่เกลี่ยจะมีการเตรียมตัว เตรียมข้อมูล รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ความขัดแย้ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการหา**ความสมัครใจ** ในการไกล่เกลี่ยจะมีการประเมินว่าคู่กรณีต้องการเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยหรือไม่ ถ้าคู่กรณีตอบว่าไม่สมัครใจ ก็ไม่สามารถใช้วิธีการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางได้ แต่ถ้าคู่กรณีส่งสัญญาณว่าอยากให้คนกลางเข้าไปดำเนินกระบวนการก็ถือว่าเขายอมรับในตัวคนกลางระดับหนึ่งแล้ว การวิเคราะห์ความขัดแย้งเป็นเหมือน “แผนที่นำทาง” ที่จะทำให้เราเข้าใจภาพรวมทั้งหมดของความขัดแย้งระหว่างคู่กรณี ความสัมพันธ์ระหว่างคู่กรณี ใครมีความสัมพันธ์ด้านบวกหรือด้านลบระหว่างกัน ทราบประเด็นความขัดแย้งว่าขัดแย้งกันเรื่องอะไร เช่นระดับของความขัดแย้งว่ามีมากหรือน้อย ประเภทความขัดแย้งกันในเรื่องใดหรือเรื่องอะไร เป็นเรื่องคุณค่า ผลประโยชน์ โครงสร้าง ความสัมพันธ์ ข้อมูล เป็นต้น

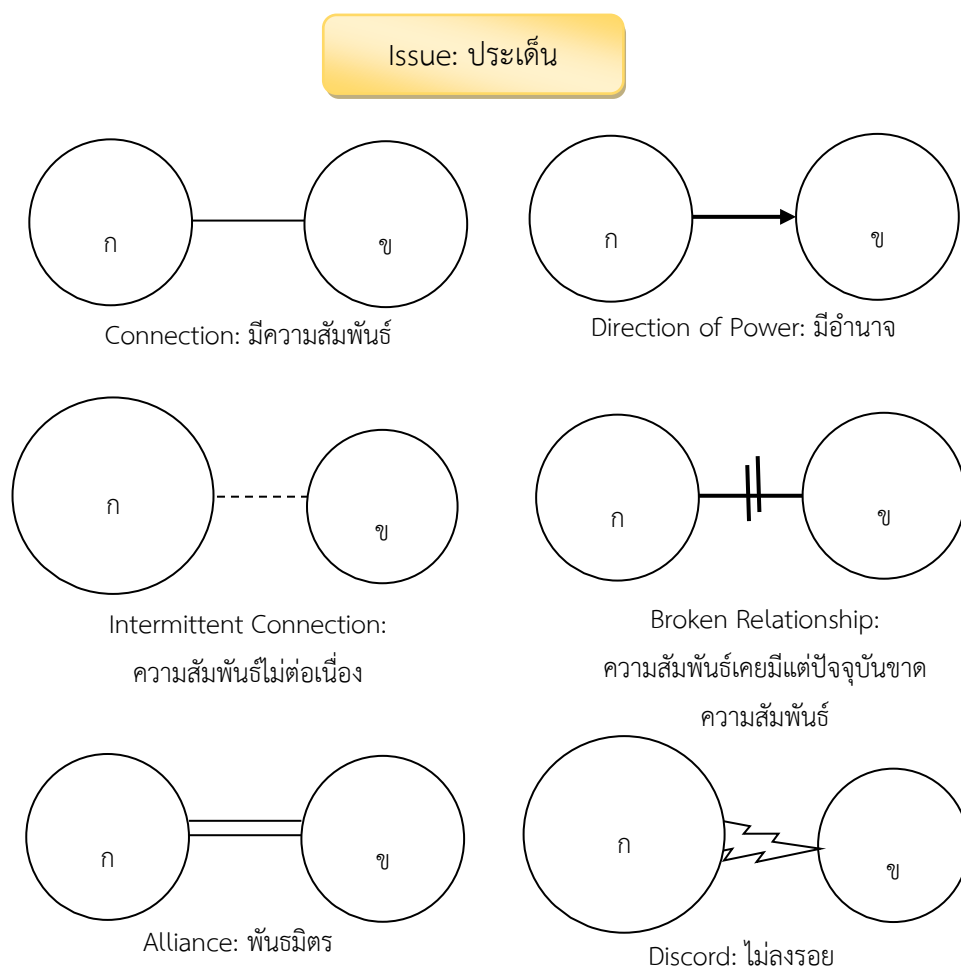
ภาพที่ 2.13 เป็นภาพเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างคูกรณี คูกรณีใช้สัญลักษณ์รูปวงกลม ขนาดของรูปวงกลมแสดงให้เห็นถึงอำนาจที่มี ถ้ารูปวงกลมใหญ่แสดงว่ามีอำนาจมากและ ถ้ารูปวงกลมเป็นรูปเล็กแสดงว่ามีอำนาจน้อย ถ้ามีคูกรณีที่เกี่ยวข้องหลายฝ่ายจะมีรูปวงกลมหลายวง และตัวเราได้เข้าไปเกี่ยวข้องมากน้อยเพียงใด เป็นคู่ขัดแย้งโดยตรงหรือเป็นผู้ที่สังเกตการณ์จากวงนอก

1. คูกรณีและความสัมพันธ์ระหว่างคูกรณี



ภาพที่ 2.13 การวิเคราะห์ความขัดแย้ง จาก วันชัย วัฒนศัพท์, 2550: 269

ภาพที่ 2.14 เป็นคำอธิบายการวิเคราะห์ความขัดแย้งผ่านสัญลักษณ์รูปต่าง ๆ เส้นตรง หมายถึงมีความสัมพันธ์กัน ลูกศรที่ชี้ไปหาอีกฝ่ายแสดงว่ามีอำนาจเหนือกว่าอีกฝ่ายหนึ่ง เส้นปะเป็น ความสัมพันธ์ที่ไม่ต่อเนื่อง เส้นตัดขวางเคยมีความสัมพันธ์กันแต่ปัจจุบันขาดความสัมพันธ์กันไปแล้ว เส้นตรง 2 เส้นเป็นพันธมิตรร่วมงานกัน เส้นสายฟ้าฟาด แสดงถึงความไม่ลงรอย บาดหมางหรือเป็นคู่ ขัดแย้งกันโดยตรง

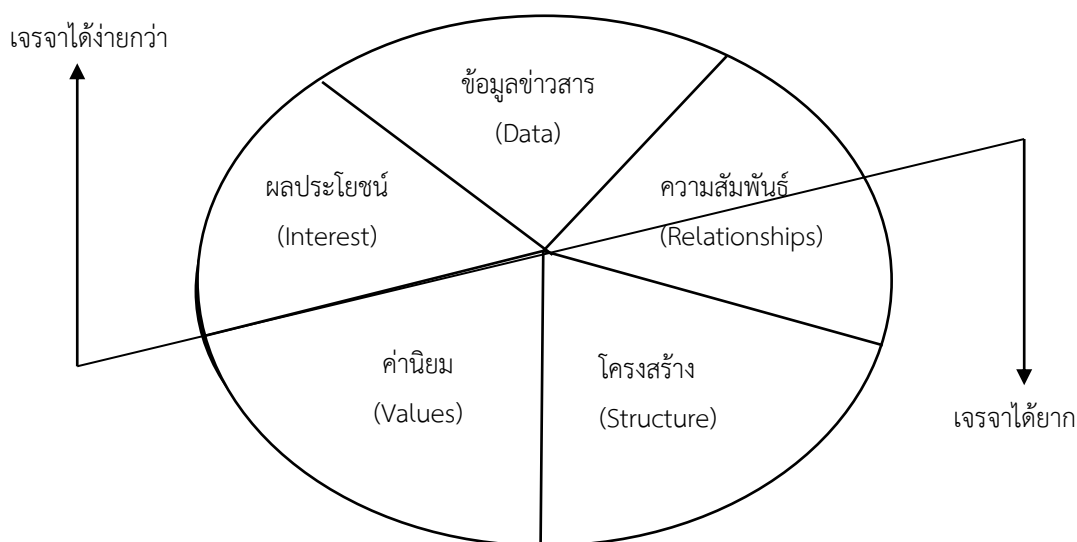


ภาพที่ 2.14 คำอธิบายการวิเคราะห์ความขัดแย้ง จาก วันชัย วัฒนศัพท์, 2550: 268

2. ประเภทความขัดแย้ง

เมื่อรู้ว่าใครขัดแย้งกับใคร ใครเป็นคู่กรณีหลักคู่กรณีรองแล้ว ก็ควรทำความเข้าใจถึงประเภทความขัดแย้งว่าขัดแย้งกันเรื่องอะไรบ้าง Moore (1984) แบ่งประเภทของความขัดแย้งเป็น 5 ประเภทประกอบด้วย ข้อมูล ความสัมพันธ์ ผลประโยชน์ โครงสร้างและค่านิยม ความขัดแย้งด้านผลประโยชน์ ข้อมูลและความสัมพันธ์สามารถเจรจาได้ง่ายกว่า ขณะที่ความขัดแย้งด้านค่านิยมและโครงสร้างเจรจาได้ยากกว่า โปรดดูภาพที่ 2.15 ประเภทความขัดแย้ง

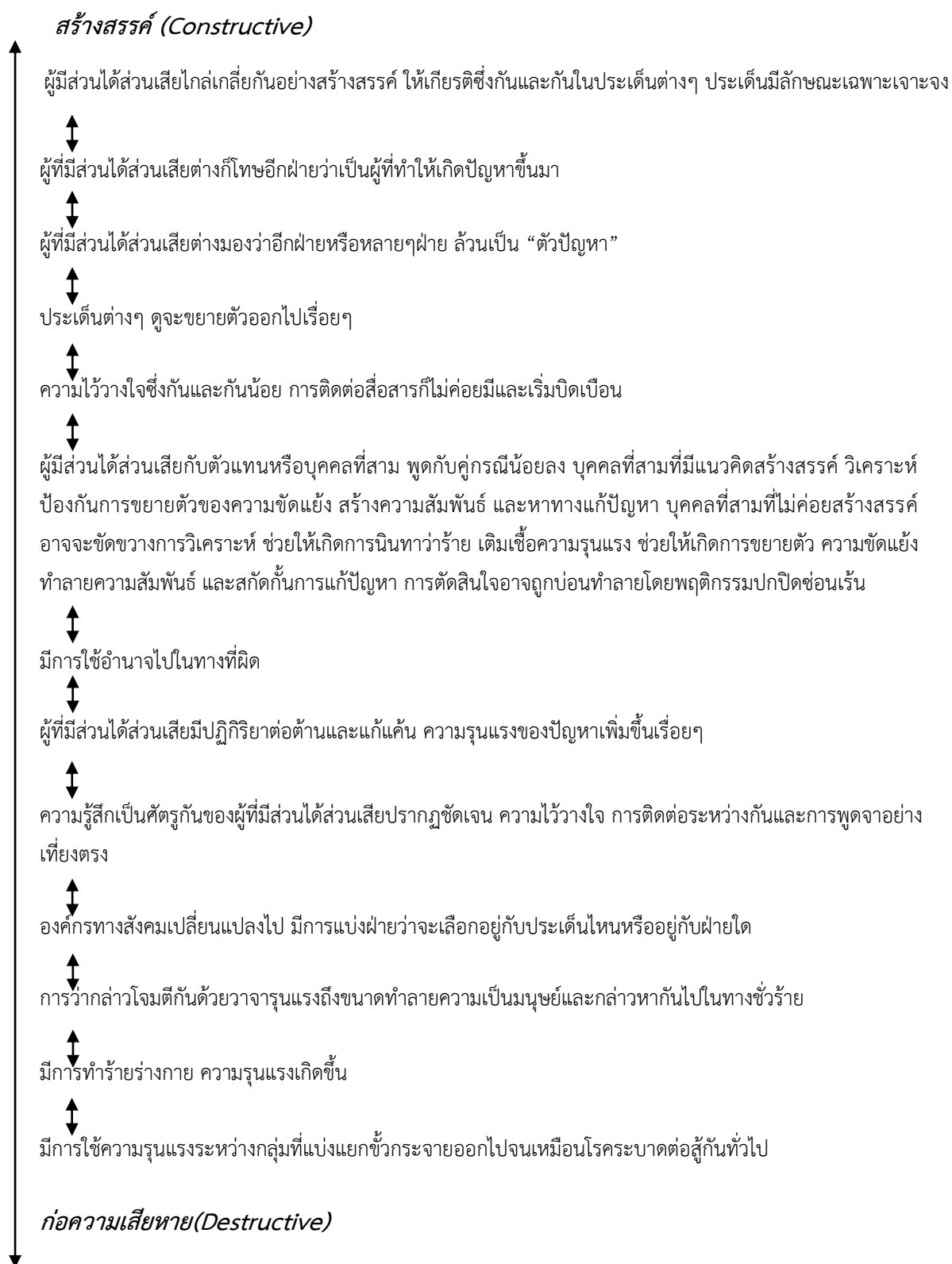
ความขัดแย้งอาจครอบคลุมทั้ง 5 ประเภทนี้ หรืออาจมากกว่า 5 เรื่องนี้ก็เป็นได้ หรืออาจขัดแย้งกันเรื่องเดียว อย่างไรก็ตาม ในความขัดแย้งอาจมีบางประเด็นที่เป็นประเด็นหลักหรือขัดแย้งกันมาก ๆ เช่น กรณีนักศึกษาอาชีวะตีกัน อาจเป็นความขัดแย้งกันในเรื่องคุณค่า ที่ผ่านการถ่ายทอดสะสมมาอย่างต่อเนื่องยาวนาน



ภาพที่ 2.15 ประเภทความขัดแย้ง จาก วันชัย วัฒนศัพท์, 2550: 13

3. ระดับความขัดแย้ง

การจัดการความขัดแย้งควรทำความเข้าใจว่าความขัดแย้งไม่หยุดนิ่ง เป็นพลวัตรและมีระดับความขัดแย้งที่แตกต่างกันไปถ้าอยู่ในระดับสร้างสรรค์ การแก้ปัญหาจะไม่ยาก แต่ถ้าอยู่ในระดับที่ก่อให้เกิดความเสียหายแล้ว มีการใช้คำพูด ใช้กำลังทำร้ายร่างกายกัน การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจะทำได้ยากกว่า ถ้ามีความขัดแย้งถึงขั้นสูญเสียชีวิต การจัดการความขัดแย้งด้วยการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางเพียงอย่างเดียวคงไม่เพียงพอ จะต้องใช้วิธีการเยียวยาความรู้สึกและเยียวยาด้านการเงินควบคู่กันไป โปรดดูภาพที่ 2.16 ระดับการขยายตัวของความขัดแย้ง



ภาพที่ 2.16 ระดับการขยายตัวของความขัดแย้ง จาก Lederach, 1998: 11

2. การออกแบบการไกล่เกลี่ยโดยละเอียด

เมื่อวิเคราะห์ความขัดแย้งได้แล้วว่า ใครขัดแย้งกับใคร ขัดแย้งกันเรื่องอะไร และระดับความขัดแย้งเป็นอย่างไร มาสู่ขั้นตอนการออกแบบอย่างละเอียด ขั้นตอนการออกแบบยังรวมถึงการประเมินว่าคู่กรณีจะให้การเจรจาแบบยึดจุดยืนหรือจุดสนใจ ทางเลือกจะมีอะไรบ้าง อีกทั้งยังรวมถึงประเมินจิตใจคู่กรณี กฎ กติกาใดที่ควรใช้ ประเมินทางตันที่อาจเกิดขึ้นได้ว่ามีอะไรบ้าง การไกล่เกลี่ยในศาลยุติธรรม ใช้วิธีการ “แยกคน แยกสำนวน แยกห้อง” กล่าวคือมีผู้ประนีประนอมที่ไม่ใช่ผู้พิพากษาเจ้าของสำนวนเป็นผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย และมีห้องไกล่เกลี่ยที่แยกออกมาจากห้องพิจารณาคดี สถานที่ในการไกล่เกลี่ยมีความสำคัญเช่นกันในการทำให้คู่กรณีรู้สึกยอมรับว่ามีความเป็นกลาง และทำให้ผู้เกี่ยวข้องรู้สึกสบายใจในการพูดคุย มีบรรยากาศที่ไม่อึดอัด ผ่อนคลาย เป็นรูปแบบที่ไม่ก่อให้เกิดความรู้สึกเผชิญหน้า หรือมุ่งเน้นเอาแพ้ เอาชนะกัน เป็นสถานที่ทำให้คนอยากเล่าเรื่องอยากพูดคุยหาข้อตกลงร่วมกัน รูปแบบการใช้โต๊ะกลม เป็นที่นิยมมากขึ้น ลองนึกถึงภาพของโต๊ะจีนในงานเลี้ยง จะเห็นหน้ากันหมด ทุกคนเท่าเทียมกันในการตักอาหาร ไม่ต้องมีประธานมานั่งหัวโต๊ะ การใช้รูปแบบโต๊ะกลมหรือจัดเป็นวงกลมมีหน่วยงานต่างๆ นำรูปแบบนี้ไปใช้ในการจัดเวทีปรึกษาหารือ หรือแม้แต่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อหาคำตอบในเรื่องนโยบายสาธารณะที่เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน โปรดดูภาพที่ 2.17 เป็นการจัดเวทีประชาเสวนาหาทางออกแบบโต๊ะกลม



ภาพที่ 2.17 การประชาเสวนาหาทางออกแบบโต๊ะกลม จาก ห้องเรียนรู้ของหลักสูตรประกาศนียบัตรแนวคิดพื้นฐานด้านการจัดการความขัดแย้ง

3. สร้างความไว้วางใจและความร่วมมือ

เราควรจะต้องมีความเข้าใจในความขัดแย้งให้ลึกซึ้งมากขึ้นในมิติต่างๆ เพื่อทำให้เกิดการจัดการความขัดแย้งได้ดีขึ้น จากแนวคิดที่เน้นพิจารณาความขัดแย้งทั้ง 3 ด้าน ทั้งในด้านของเนื้อหา (Substance) วิธีการ (Procedure) และความสัมพันธ์ (Relationship) แต่บางครั้งใช้คำอื่นคือคำว่าอารมณ์ (Emotion) ซึ่งเห็นว่าทั้งวิธีการและความสัมพันธ์ที่ใช้มีความสำคัญมาก ไม่ควร

คำนี้ถึงแต่เนื้อหาหรือเป้าหมายเท่านั้น ความสัมพันธ์ระหว่างคู่กรณีอาจช่วยให้อำนวยให้การจัดการความขัดแย้งเป็นไปได้มากขึ้น คำถามที่ควรต้องพิจารณาคือ ความสัมพันธ์ระหว่างคู่กรณีหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร ความเป็นมาของกฎแห่งความสัมพันธ์ระหว่างกันคืออะไร มีความสัมพันธ์เป็นมาด้วยดีก่อนหน้านี้หรือไม่ เคยมีปัญหาถึงขั้นตัดความสัมพันธ์กันหรือไม่ ตลอดจนที่ผ่านมาเคยมีปัจจัยใดบ้างที่ทำให้เกิดปัญหาหรือความบาดหมางระหว่างกันหรือไม่ และมีการแบ่งออกเป็นฝ่ายหรือรวมกลุ่มกันอย่างไรหรือไม่ (Morris, 2018)

ในกรณีที่คนกลางมีโอกาสได้พบปะกับคู่ไกล่เกลี่ยก่อน ก็ควรไปพบทั้งสองฝ่าย เพื่อความเท่าเทียมกันและการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น คนกลางไม่ควรไปพบคู่กรณีเพียงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง คนกลางควรสร้างความเชื่อมั่นหรือทำให้เกิดความไว้วางใจต่ออีกฝ่ายด้วยการสื่อสารทางบวกต่อกัน อีกทั้งอธิบายขั้นตอนการไกล่เกลี่ยอย่างชัดเจน และการตัดสินใจเกิดขึ้นจากคู่กรณีมิใช่เป็นการตัดสินใจโดยคนกลาง แต่ถ้าไม่มีโอกาสพบกับคู่กรณีก่อน อย่างเช่นการไกล่เกลี่ยในศาลยุติธรรม ที่คนกลางกับคู่กรณีจะได้พบกันในวันไกล่เกลี่ย คนกลางจำเป็นต้องสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจให้เกิดขึ้นมากเป็นพิเศษในวันนั้นทั้งจากบุคลิกภาพและคำพูดที่น่าเชื่อถือ

2.1.4.2 การดำเนินการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

1. เริ่มต้นการไกล่เกลี่ย

ขั้นตอนนี้เป็นการขึ้นสู่โต๊ะเจรจาโดยได้เตรียมการไว้แล้วตามที่ได้กล่าวไป การเริ่มต้นคงไม่มีสูตรสำเร็จ แต่อาจใช้แนวทางเริ่มต้นโดย **1) แนะนำตัวผู้ไกล่เกลี่ย** แนะนำผู้ที่เกี่ยวข้องที่มาของผู้ไกล่เกลี่ย อธิบายให้ชัดเจนว่าเป็นผู้ไกล่เกลี่ย ไม่ทำให้คู่กรณีเข้าใจผิดว่าเป็นผู้พิพากษา และคนกลางควรสร้างบรรยากาศให้เกิดความผ่อนคลาย **2) ตั้งกติการ่วมกัน** อธิบายถึงการทำหน้าที่ด้วยความเป็นกลาง อธิบายกติกาและหากการยอมรับร่วมกันในกติกา เช่น ไม่พูดแทรกกัน หลีกเลี่ยงการใช้อารมณ์รุนแรง พูดด้วยการให้เกียรติซึ่งกันและกัน การรักษาความลับ เรื่องจะรู้กันเพียงในห้องนี้ และนำไปอ้างอิงในชั้นศาลยุติธรรมไม่ได้ถ้าหากตกลงกันไม่ได้ **3) อธิบายวิธีการที่ใช้** กระบวนการที่จะใช้แบบมุ่งเน้นผลชนะ-ชนะ ไม่ใช่ผลแพ้-ชนะหรือมาเอาแพ้เอาชนะกัน รวมถึงขั้นตอนที่จะใช้ เช่นการประชุมแยก เป็นต้น **4) เริ่มพูดคุย** จากนั้นเริ่มเข้าสู่การพูดคุยด้านเนื้อหา และความรู้สึก คนกลางพยายามทำให้ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องตรงกันมากที่สุด ประสบการณ์ของผู้เขียนในการไกล่เกลี่ยในศาลยุติธรรม ก็จะพยายามเน้นย้ำว่าผู้ไกล่เกลี่ยไม่มีอำนาจตัดสินใจ คนตัดสินใจคือคู่กรณีเอง ถ้าไกล่เกลี่ยสำเร็จก็จะทำข้อตกลง แต่ถ้าตกลงกันไม่ได้ก็จะส่งเรื่องคืนเข้าสู่กระบวนการพิจารณาโดยผู้พิพากษา ในขั้นตอนนี้ ผู้เขียนจะเน้นการฟังมากๆ เพื่อให้รู้ว่าขัดแย้งกันเรื่องอะไรและรู้สึกต่อกันอย่างไร

2. การระบุประเด็นปัญหาและกำหนดหัวข้อการประชุม

ผู้ที่เกี่ยวข้องตกลงกันในหัวข้อและประเด็นที่จะใกล้เคียง การปรับเปลี่ยนกรอบในการพูดคุย ไม่ให้ยึดติดแต่ประโยชน์ของตนฝ่ายเดียว แต่เป็นกรอบที่จะมองไปข้างหน้าร่วมกันได้ การกำหนดวาระการประชุมซึ่งควรมีที่มากำหนดจากคู่กรณีร่วมด้วย ในกรณีที่คู่กรณีสามารถพูดคุยกันได้ การกำหนดประเด็นก็จะทำไปพร้อมๆ กัน แต่ถ้าคู่กรณีไม่ยอมพูดคุยกันก็จำเป็นต้องแยกคุยทีละฝ่าย ตัวอย่างของประเด็นในการพูดคุย เช่น โครงการพัฒนากับผลกระทบในด้านต่างๆทั้งด้านบวกและด้านลบ ผลกระทบในด้านความขัดแย้งในสังคม ผลกระทบต่อแหล่งท่องเที่ยว ผลกระทบต่ออาชีพของชาวบ้าน ผลประโยชน์ในด้านเศรษฐกิจ เป็นต้น

3. การค้นหาความต้องการที่แท้จริง

คนกลางควรมีทัศนคติที่เปิดกว้างต่อการค้นหาความต้องการที่แท้จริงว่าไม่ได้มีเพียงทางออกเดียว คนกลางควรใช้ทักษะทั้งการฟังอย่างตั้งใจ การตั้งคำถามเพื่อหาความกระจ่าง เปรียบเสมือนแพทย์ซักอาการก่อนการวินิจฉัยโรค เพื่อให้แน่ใจว่าอาการที่เป็นเกิดจากสาเหตุใด การตั้งคำถามที่กระตุ้นให้คู่กรณีอยากเล่าทำให้รู้ว่าความต้องการที่แท้จริงคืออะไร

การใกล้เคียงข้อพิพาทควรเน้นการค้นหาความต้องการที่แท้จริงของแต่ละฝ่ายให้ได้ว่ามีความต้องการอะไร เพื่อจะได้ตอบสนองให้ตรงตามความต้องการ และแก้ปัญหาได้ตรงจุด สามารถสนองต่อความต้องการร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้องให้เกิดความพึงพอใจร่วมกัน ความหมายของจุดยืนและจุดสนใจ โรเจอร์ พิชเชอร์ ได้นิยามไว้ว่า จุดยืน (Position) คือสิ่งที่เรียกร้องหรือบอกว่าจะทำ หรือสิ่งที่ตัดสินใจ อะไร (What) ที่บอกว่าจะทำโดยคู่ขัดแย้ง จุดสนใจคือ (Interest) เหตุผลเบื้องหลังจุดยืนหรือสิ่งที่ผลักดันอยู่เบื้องหลังการตัดสินใจ ทำไม (Why) จึงบอกว่าต้องการเช่นนั้น การวิเคราะห์จุดสนใจจะทำให้เข้าใจจุดยืนของคู่ขัดแย้งได้อย่างถูกต้อง รวมถึงความเชื่อ คุณค่า แรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลัง (Coltri, 2004) จุดยืนหรือข้อเรียกร้องอาจเปรียบได้กับภูเขาน้ำแข็งที่โผล่พ้นน้ำขึ้นมา ส่วนจุดสนใจเปรียบได้กับส่วนของน้ำแข็งที่ซ่อนอยู่ใต้น้ำ ที่เรามองไม่เห็นด้วยตาเปล่า แต่เราก็สามารถค้นพบจุดสนใจหรือความต้องการนั้นได้ถ้าใช้การค้นหาอย่างรอบคอบและมีทักษะในการตั้งคำถาม

ตัวอย่างที่ผู้เขียนเคยทำหน้าที่เป็นคนกลางกรณีฟ้องร้องกันเรื่องไม่จ่ายค่าส่วนกลางของหมู่บ้าน เหตุผลที่ไม่จ่ายเงิน เนื่องจากเรื่องขี้หมา กล่าวคือมีสุนัขมาอึหน้าบ้านของคู่กรณี ทำให้ไม่พอใจมากที่ส่วนกลางไม่ยอมดูแล ส่งกลิ่นเหม็นจนเจ้าของบ้านทนไม่ได้ จึงไม่ยอมจ่ายค่าส่วนกลาง แต่เมื่อทางส่วนกลางรับปากว่าจะดูแลไม่ให้สุนัขไปอึหน้าบ้านเจ้าของบ้าน จึงตกลงยินยอมจ่ายค่าส่วนกลางทั้งส่วนที่ค้างและจ่ายล่วงหน้าอีกด้วย

การแยกไกล่เกลี่ย อาจมีหรือไม่มีก็ได้ คนกลางอาจใช้การแยกไกล่เกลี่ยเมื่อคู่กรณีเกิดการโต้เถียงกันมากขึ้น หรือคนกลางอาจต้องการได้ข้อมูลในเชิงลึก หรือเห็นว่าอาจถึงทางตันในการจัดการปัญหา หรือคู่กรณีส่งสัญญาณว่าต้องการแยกการพูดคุย การแยกไกล่เกลี่ยจะทำให้ได้ข้อมูลความรู้สึก จากคู่กรณีอย่างลึกซึ้ง คู่กรณีจะกล้าพูดความจริง พูดถึงในสิ่งที่จะไม่พูดเมื่ออยู่กับอีกฝ่าย เป็นโอกาสอันดีในการที่คนกลางจะได้รับฟังข้อมูลที่รอบด้านและลุ่มลึก และประเมินว่าจะหาทางออกร่วมกันอย่างไรต่อไป การจะคุยกับฝ่ายใดก่อนหลังไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัว แต่อาจพิจารณาคุยกับฝ่ายที่ยืดหยุ่นน้อยกว่า หรือคุยกับฝ่ายที่มีอารมณ์ที่ไม่พอใจก่อน แต่ควรใช้เวลาเท่าๆ กัน ควรเน้นถึงการรักษาความลับที่จะไม่เปิดเผยให้อีกฝ่ายรับรู้ในบางประเด็น รวมถึงทำให้ทั้งสองฝ่ายรู้สึกว่าคุณคนกลางมีความเป็นกลางจริงๆ เมื่อคู่กรณีได้คุยแยกกันแล้ว ขั้นตอนอีกขั้นคือกลับมาไกล่เกลี่ยร่วมกัน

4. การสร้างทางเลือกในการแก้ไขความขัดแย้ง

เมื่อคนกลางเข้าใจถึงประเด็น ปัญหาความต้องการที่แท้จริงของแต่ละฝ่ายแล้ว จึงค่อยๆ สร้างและรวบรวมทางเลือกเพื่อเป็นทางออกให้กับคู่กรณี มีหลายๆ ทางเพื่อบรรลุเป้าหมาย การสร้างทางเลือกต้องเป็นทางเลือกที่ทำให้สถานการณ์ดีขึ้น อาจใช้วิธีการระดมสมองเพื่อให้คำตอบมากที่สุด โดยไม่วิจารณ์ความคิดของคนอื่นว่าดีหรือไม่ดี และให้หลักประกันว่าทุกความเห็นจะได้รับฟังจากที่ประชุม หรือใช้ออกสารการไกล่เกลี่ยฉบับเดียวโดยให้แต่ละฝ่ายได้ปรับปรุงแก้ไข แม้กระทั่งใช้ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกช่วยนำเสนอทางเลือกให้ถ้าหากคู่กรณียินยอม

5. การประเมินทางเลือกสำหรับการแก้ไขปัญหา

แนวทางต่างๆ ที่ได้มาจากการระดมความคิดเห็น จะนำมาสู่การพิจารณาร่วมกัน แต่ควรเข้าใจว่าคู่กรณีจะมีจุดเน้นที่ต้องการได้มากที่สุด รวมถึงจุดที่จะเลิกไกล่เกลี่ยหรือไม่ยอมรับการไกล่เกลี่ยต่อไปแตกต่างกัน คนกลางจึงนำความต้องการที่ดีที่สุดที่คู่กรณีพึงพอใจ และจุดที่จะเลิกเจรจาของคู่กรณีมาลองเทียบเคียงกันดู แล้วหาจุดที่พึงพอใจร่วมกัน เพราะหลายๆ ครั้งคู่กรณีคิดว่าได้ข้อตกลงร่วมกันบ้างดีกว่าไม่มีข้อตกลงใดๆ เลยและต้องยุติการไกล่เกลี่ยไป การประเมินทางเลือกนั้นขอให้คู่กรณีเลือกทางเลือกที่เป็นไปได้มากที่สุด โดยขอให้นึกถึงอีกฝ่ายด้วยว่าจะตกลงด้วยหรือไม่ ก็จะได้ทางเลือกที่เป็นประโยชน์กับทั้งสองฝ่าย โดยคำนึงถึงหลักเกณฑ์ที่ยอมรับร่วมกันที่สมเหตุสมผล ขั้นตอนนี้จึงเป็นการเลือกอย่างมีเหตุผล เน้นการ “แสวงจุดร่วม สงวนจุดต่าง” ไม่ควร “แสวงจุดต่าง สงวนจุดร่วม” นพพร โพธิ์รังสิยากร (2555) เห็นว่าเมื่อได้ทางเลือกต่างๆ แล้วต้องมีการตรวจสอบทางเลือกว่าคู่กรณีรู้ข้อเท็จจริงครบถ้วนเท่ากันหรือไม่ โดยไม่มีการปกปิดข้อมูลฝ่ายตนเองไว้เพื่อความได้เปรียบ โดยยกตัวอย่าง คำถามที่ว่า ถ้าคุณซื้อของในราคา 200 บาท ต่อมาทราบว่าบุคคลอื่นซื้อของชนิด ขนาด ปริมาณเดียวกันได้ในราคา 10 บาท เราจะโกรธแค้นหรือไม่ที่ถูกหลอก

6. ดำเนินการไกล่เกลี่ยขั้นสุดท้าย

การกำหนด “เส้นตาย”(Deadline) ที่ต้องมีการตกลงกันกระตุ้นให้เกิดข้อตกลงได้ดีขึ้น เส้นตายถูกกำหนดโดยคนกลางและคู่กรณีร่วมกัน เส้นตายอาจกำหนดด้วยจำนวนครั้งของการประชุมว่าจะมีกี่ครั้ง แต่ถ้าจำเป็นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายก็อาจใช้วิธีการขยายเวลาไปได้เพื่อให้คู่กรณีมีโอกาสกลับไปทบทวน เมื่อคู่กรณีบรรลุข้อตกลงกันได้ ก็จะมาสู่การทำข้อตกลง มีทั้งที่ไม่เป็นทางการและเป็นทางการ อาจจะเป็นบันทึกข้อตกลง หรือสัญญาประนีประนอมยอมความ ก่อให้เกิดเป็นสัญญาที่ผูกพันสามารถฟ้องร้องบังคับคดีได้ โดยมีข้อความที่ชัดเจนว่าแต่ละฝ่ายต้องทำอะไรบ้าง เช่น การยินยอมชำระเงินคืนให้หมดภายในกี่เดือน เดือนละเท่าไร พร้อมดอกเบี้ย เป็นต้น ลองนึกถึงกรณีที่คุณนอกรมาอ่านข้อตกลง ควรเข้าใจได้ว่าสาระสำคัญคืออะไร แม้ว่าสัญญาปากเปล่าหรือด้วยวาจายังคงมีการใช้อยู่ในการไกล่เกลี่ยในชุมชนหรือระบบกฎหมายดั้งเดิม เช่น กลุ่มชาติพันธุ์ต่างๆ ในภาคเหนือ แต่ก็มีแนวโน้มที่นำมาสู่การทำบันทึกข้อตกลงกันอย่างเป็นทางการมากขึ้น (ชลัท ประเทืองรัตนา, 2552) การทำข้อตกลงอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรจึงมีความสำคัญและจำเป็น ดังคำกล่าวที่ว่า “หมึกที่จางๆ ดีกว่าความจำที่คมๆ” เพื่อเป็นหลักประกันในอนาคตกรณีที่ไม่ปฏิบัติตามข้อตกลง ในกรณีที่ตกลงกันไม่ได้ คนกลางควรฝากข้อคิดให้คู่กรณีไปคิดทบทวน คนกลางกล่าวขอบคุณคู่กรณีที่สละเวลามาร่วมฟังและหาทางออกร่วมกัน มีหลายกรณีเมื่อถึงขั้นสืบพยานในศาลยุติธรรม คู่กรณีสามารถตกลงกันได้ด้วยการไกล่เกลี่ยในชั้นสืบพยาน การไกล่เกลี่ยจึงมีประโยชน์ แม้ว่าจะผ่านขั้นตอนไกล่เกลี่ยไปแล้วถึงขั้นตอนการพิจารณาของศาลยุติธรรม ยิ่งไปกว่านั้น ภายหลังจากที่ศาลพิพากษาให้บังคับคดีจากจำเลยแล้ว ยังสามารถไกล่เกลี่ยกันได้ในช่วงของการบังคับคดีอีกด้วย

2.1.4.3 ภายหลังการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

กิจกรรมที่แสดงถึงสัญลักษณ์ของการสิ้นสุดความขัดแย้งทำได้ในหลายๆ วิธี ไม่ว่าจะเป็น การดื่ม การทานอาหารร่วมกัน การปิดการไกล่เกลี่ยด้วยการสวดมนต์ถึงพระเจ้าในฮาวาย สหรัฐอเมริกา การกินของไหว้บรรพบุรุษร่วมกันของกลุ่มชาติพันธุ์ภาคเหนือในไทย (เผ่าเมี่ยน) ผู้ไกล่เกลี่ยไม่ได้หวังเพียงแต่ให้มีการจับมือกัน แต่ข้อตกลงไม่ได้รับการปฏิบัติ ดังที่เราเห็นในสังคมไทยหลายๆ กรณีคู่กรณีจับมือกัน แต่ไม่มองหน้ากัน เพราะยังไม่ตกลงพร้อมใจจริงๆ การปฏิบัติตามข้อตกลงในการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นทางการ รวมถึงการนำข้อตกลงที่ได้ไปปฏิบัติ มีทั้งข้อตกลงที่เบ็ดเสร็จในตัวเอง เช่น การจ่ายเงินค่าบ้านหรือรถให้แก่ธนาคาร และข้อตกลงที่ไม่เบ็ดเสร็จในตัวเอง (ข้อตกลงที่เป็นส่วนขยายไม่ได้ตกลงกันไว้) ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เช่น การเยี่ยมลูกของสามีภรรยา ไม่เบ็ดเสร็จในตัวเอง เพราะการไปเยี่ยมจะเกิดขึ้นไปอีกหลายปี ยังขึ้นอยู่กับความร่วมมือของอดีตสามีภรรยาด้วย ดังนั้นในข้อตกลงควรต้องมีความชัดเจน ปฏิบัติได้ แต่ก็ต้องไม่ระบุไว้ชัดเจนเกินไปจนก่อให้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติเช่นกัน สำหรับการติดตามผลอาจต้องเป็นบุคคลหรือคณะ

บุคคลที่คู่กรณียอมรับ ไว้วางใจในการติดตาม ข้อตกลงที่จะมีความยั่งยืน ด้วยความรู้สึกที่คู่กรณีพึงพอใจ เสนอออกมาจริงๆ บวกเข้ากับการทำสัญญาที่มีความชัดเจน การไกล่เกลี่ยในศาลยุติธรรม จะต่างกับการไกล่เกลี่ยนอกศาลยุติธรรม ดังที่ โชติช่วง ทัพวงศ์ (2556) ได้ระบุไว้ว่า การไกล่เกลี่ยในศาลยุติธรรม จะมีความชัดเจน สามารถนำไปบังคับโดยไม่ต้องสืบพยานใหม่ จึงมีผลการบังคับที่ดีกว่าการไกล่เกลี่ยในชุมชน ยกเว้นการไกล่เกลี่ยในอำเภอตามพระราชบัญญัติบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 7) พ.ศ.2550 ที่ไม่ต้องมีการสืบพยานใหม่เช่นกัน

2.1.5 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

ปัจจัยที่ทำให้การจัดการความขัดแย้งด้วยการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางประสบความสำเร็จ ได้นั้น ประกอบด้วยหลายๆ ปัจจัยประกอบกันไป ไม่ได้มีเพียงปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง และคงไม่ได้มีสูตรสำเร็จตายตัวในการจัดการความขัดแย้งด้วยการไกล่เกลี่ย แต่อย่างน้อยน่าจะเป็นประโยชน์กับผู้ที่ต้องทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยโดยคนกลางได้เห็นถึงภาพรวมที่จะทำให้ความขัดแย้งลุล่วงไปได้ และนำไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม นอกจากปัจจัยด้านบวกในการจัดการความขัดแย้งแล้ว ยังได้นำเสนอถึงปัจจัยด้านลบหรือปัจจัยที่ทำให้การจัดการความขัดแย้งด้วยการไกล่เกลี่ยไม่ประสบความสำเร็จไว้ด้วย เพื่อจะได้เข้าใจว่าการไกล่เกลี่ยไม่ประสบความสำเร็จด้วยเหตุผลใด โดยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีด้านการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางจากประเทศตะวันตก โดยเฉพาะจากสหรัฐอเมริกา และแคนาดาโดยนำมาผสมผสานกับกรณีศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยของประเทศไทย อาทิ กรณีการแก้ปัญหาผ่าตัดต่อกระดูกแล้วทำให้ผู้ป่วยติดเชื้อได้ลุกลาม โรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น กรณีการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางที่ประสบความสำเร็จจากกลุ่มชาติพันธุ์ภาคเหนือ 6 เผ่า กรณีระบบเจ้าโคตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กรณีพระครูวิบูลสิทธิธรรมซึ่งเป็นศูนย์รวมจิตใจของชาวชุมชนแสงสงคราม จังหวัดพิษณุโลก กรณีน้ำท่วมบ่อปลาที่ไกล่เกลี่ยได้สำเร็จโดยนายกเทศมนตรีตำบลแพรงสา จังหวัดสมุทรปราการ กรณีวัดถ้ำยอดทองกับผู้ประกอบการโรงโม่หิน จังหวัดราชบุรี ที่ได้บันทึกข้อตกลงร่วมกัน อีกทั้งการไกล่เกลี่ยในศาลยุติธรรมกรณีต่างๆ การไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาของโรงเรียนพนมสารคามพนมอดุลย์วิทยา จังหวัดฉะเชิงเทรา รวมถึง การไกล่เกลี่ยในมหาวิทยาลัย โดยศูนย์สันติวิธี และธรรมาภิบาลนักศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ทำให้มหาวิทยาลัยและชุมชนรอบมหาวิทยาลัยอยู่ร่วมกันได้เป็นอย่างดี

2.1.5.1 การวัดความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

อะไรคือความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง แต่ละคนอาจจะนิยามแตกต่างกันไปบางคนอาจเน้นแค่ได้บันทึกข้อตกลง ไม่สนใจความสัมพันธ์หรือความเข้าใจต่อกัน แต่บางคนต้องการให้เกิดสัมพันธ์ภาพเข้าใจซึ่งกันและกัน บันทึกข้อตกลงไม่ใช่สิ่งสำคัญในกระบวนการ

พูดคุยกัน มีการตั้งข้อสังเกตว่าการบรรลุข้อตกลงที่สูงมากเกินไปอาจเกิดขึ้นจากการใช้วิธีการบังคับก็เป็นไป บางคนก็ต้องการเพียงแค่ข้อตกลงกันด้วยวาจา ตกลงกันด้วยคำพูดก็ถือว่าสำเร็จแล้ว Kressel (2006) วัดความสำเร็จจาก ความพึงพอใจของผู้รับบริการ อัตราของบันทึกข้อตกลงและการปฏิบัติตามข้อตกลง Bercovitch (2009) นิยามความสำเร็จสามารถทำได้ทั้งจากความรู้สึกที่เป็นอัตวิสัย (Subjective) และตัวชี้วัดที่ชัดเจนที่เป็นภวิสัย (Objective) อีกทั้ง Morris (2004) และ Mayer (2000) ได้กล่าวถึงความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางไว้ ประมวลสรุปได้คือ

1. คู่กรณีรู้สึกพอใจต่อกระบวนการและผลลัพธ์

คู่กรณีรู้สึกพอใจต่อกระบวนการหรือผลลัพธ์ของการไกล่เกลี่ย ว่ามีความเป็นธรรม นักวิชาการหลายคนพยายามสร้างตัวชี้วัดความเป็นธรรม เช่น กระบวนการที่เป็นกลาง การควบคุมการโต้เถียง ความเท่าเทียมในการพูดคุย ความเห็นพ้องต้องกันในผลลัพธ์ การเห็นพ้องต้องกันในการยอมรับบรรทัดฐาน นอกจากนี้ ยังรวมถึงการปรับปรุงกระบวนการ การเข้าถึงข้อมูลที่เท่าเทียมกัน

2. ประสิทธิภาพ

เกิดการเปลี่ยนแปลงในบางสิ่ง อย่างน้อยผลที่ได้ก็เป็นไปในด้านบวก เช่น เป็นการเปลี่ยนแปลงจากความรุนแรงมาสู่พฤติกรรมที่ไม่ใช้ความรุนแรง หรือการลงนามในบันทึกข้อตกลงที่ยั่งยืน การยอมรับการหยุดยิง การกลับมาคืนดีกัน การพัฒนาสัมพันธภาพจนมีบรรยากาศที่ช่วยให้การไกล่เกลี่ยดำเนินการต่อไปได้ การเห็นด้วยกับกองกำลังรักษาสันติภาพของสหประชาชาติ หรือมาตรการต่างๆ

3. ประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพเน้นที่ต้นทุนของการจัดการความขัดแย้ง ทรัพยากรที่ใช้ และเวลาข้อตกลงที่ได้ถ้าหากใช้เวลาที่รวดเร็วเกินไป หรือเนิ่นนานเกินไปก็ถือว่าเป็นปัญหา ประสิทธิภาพจึงมีความสำคัญควบคู่ไปกับประสิทธิผล

2.1.5.2. ความยากหรือง่ายในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในแต่ละเรื่องก็มีความแตกต่างกันไป เรื่องใดยากหรือง่ายขึ้นอยู่กับหลายๆ ปัจจัยไม่ว่าจะเป็น

1. คู่กรณีมีอะไรที่เหมือนกันมากน้อยเพียงใด ถ้ามีความเหมือนกันมากก็จะแก้ไขปัญหาดูได้ง่ายขึ้น เพราะธรรมชาติของคนชอบคนที่มื่ออะไรเหมือนๆหรือคล้ายกับเรา สังเกตได้จากคนที่ชอบอะไรเหมือนกัน เวลาคุยกันจะคุยกันได้ยาวนาน แต่ตรงกันข้ามกับคนที่ชอบไม่เหมือนกัน ก็ไม่รู้

ว่าจะคุยกันเรื่องอะไรต่อไป นอกจากนี้ จำนวนของคู่กรณีว่ามีมากหรือน้อยก็มีส่วนเกี่ยวข้องสำคัญ ถ้ามีจำนวนคนน้อยปัญหาก็จะไม่สลับซับซ้อนมากนัก

2. ความสัมพันธ์ในอดีตว่าดีหรือไม่ดีต่อกัน ถ้าเคยมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันก็จะเป็นฐานที่ดีในการแก้ปัญหา เพราะสัมพันธ์ภาพเป็นรากฐานที่สำคัญในการนำไปสู่การแก้ปัญหาที่ยั่งยืน แต่ถ้าไม่เคยมีความสัมพันธ์ต่อกันเลยก็สร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้น

3. ความเพียงพอของทรัพยากร หรือทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ทรัพยากรมีหลายด้าน เช่น เงิน บุคลากร สิ่งของ เป็นต้น

4. ระดับของความมุ่งมั่นตั้งใจหรือแรงจูงใจของคู่กรณีที่จะแก้ปัญหาข้อพิพาท ถ้าคู่กรณีคิดว่าจะเอาชนะกันด้วยวิธีการอื่น การพูดคุยก็จะสำเร็จได้ยาก

5. ระยะเวลาของความขัดแย้งมีมาอย่างยาวนานหรือไม่ ยกตัวอย่างเช่น ความรุนแรงในอาชีวะบางแห่งมากกว่า 40 ปี หรือปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองที่มีมามากกว่า 8 ปี ในขณะที่ปัญหาบางเรื่องมีระยะเวลาที่เกิดขึ้นไม่นาน

6. ความสัมพันธ์เชิงอำนาจระหว่างคู่กรณี ถ้าคู่กรณีมีอำนาจที่ใกล้เคียงกันการแก้ปัญหาจะทำได้ไม่ยาก เพราะคู่กรณีจะรู้เท่าทันกัน มีอำนาจต่อรองที่ไม่แตกต่างกันมากนัก หรือบางครั้งอาจทำให้การแก้ปัญหายากขึ้น เนื่องจากรู้เท่าทันกันในทุกประเด็นจนกระทั่งไม่ยอมให้อีกฝ่ายหนึ่ง

7. ระดับความสนใจของสาธารณชน ถ้าเป็นเรื่องที่สาธารณะให้ความสนใจ เพราะกระทบต่อประชาชนในวงกว้าง จะต้องใช้ความละเอียดอ่อนมากขึ้นในการจัดการความขัดแย้ง เช่น การสร้างโรงไฟฟ้าพลังงานนิวเคลียร์ การสร้างเขื่อน การสร้างโรงไฟฟ้า เป็นต้น

2.1.5.3. ปัจจัยที่ทำให้การจัดการความขัดแย้งด้วยการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางประสบความสำเร็จ

ปัจจัยที่ทำให้การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางประสบความสำเร็จมีหลายปัจจัย แต่ละปัจจัยล้วนมีความสำคัญทั้งสิ้น ซึ่งสรุปได้ยากกว่าปัจจัยใดสำคัญกว่าปัจจัยใด ประมวลสรุปได้ 5 ปัจจัยดังต่อไปนี้

1. คนกลาง

คนกลางที่จะมาทำหน้าที่ดำเนินการไกล่เกลี่ยมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในบรรยากาศที่ยังมีความตึงเครียดระหว่างคู่กรณีอยู่มาก คนกลางควรเป็นที่ยอมรับของคู่กรณี การยอมรับของคู่กรณีมีที่มาจาก การไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับเรื่องนั้นๆ บารมีของคนกลาง คุณธรรม

ตำแหน่งหน้าที่ การปฏิบัติตัวอย่างเป็นกลาง และการมีทักษะในการสื่อสารที่ดี โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ก. การไม่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือส่วนเกี่ยวข้องกับคู่กรณี

การไกล่เกลี่ยในศาลยุติธรรม ไกล่เกลี่ยในอำเภอ แม้กระทั่งในชุมชนบางแห่ง ซึ่งคนกลางจะไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับคู่กรณีเลย ไม่เคยรู้จักกันมาก่อน แต่ก็สามารถดำเนินกระบวนการให้ยุติเรื่องได้ด้วยดี ในศาลยุติธรรมบางแห่งจะไม่ค่อยให้ทนายความมาทำหน้าที่เป็นผู้ประนีประนอมในที่แห่งเดียวกัน เพื่อป้องกันเรื่องการมีส่วนได้ส่วนเสีย ในขณะที่หลายๆ ชุมชนมีการไกล่เกลี่ยที่ดำรงความเป็นกลางอยู่ได้ แม้ว่าคนกลางจะเป็นที่รู้จักของคู่กรณี เช่น ผู้นำในหมู่บ้าน เป็นผู้เฒ่า เจ้าโคตร ผู้อาวุโสของหมู่บ้าน ผู้ใหญ่บ้าน เป็นต้น เนื่องจากคนกลางมีคุณธรรมในการรักษาความเป็นกลาง ไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

ข. บารมี

บารมีของคนกลางทำให้คู่กรณีให้การยอมรับในตัวคนกลางและยอมเข้าสู่กระบวนการ บารมีของคนกลางมีความแตกต่างกันไป บางคนมีบุคลิกภาพที่มีบารมีสูง หรือสามารถทำให้คนอื่นเคารพในคนกลางได้ นักการเมืองหลายๆ คนก็มีบุคลิกภาพที่คนให้ความเคารพ มีบารมีสูง แม้แต่ในผู้นำกลุ่มชาติพันธุ์ต่างๆ ในภาคเหนือซึ่งเป็นผู้นำที่คนในชุมชนให้ความเคารพเชื่อฟังเป็นอย่างดี การทำหน้าที่คนกลางของกลุ่มชาติพันธุ์ จะมีลักษณะที่ค่อนข้างแตกต่างออกไปจากการทำหน้าที่ของคนกลางของประเทศตะวันตกและคนกลางที่ทำหน้าที่ในศาลยุติธรรม หรือหน่วยงานที่ได้รับการฝึกอบรมอย่างเฉพาะเจาะจง กล่าวคือจะไม่ได้มีความรู้ ทักษะในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางแบบตะวันตก ที่ต้องเน้นทักษะการฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening) ทักษะการตั้งคำถาม ทักษะการกล่าวทวน (Paraphrase) ทักษะในการค้นหา BATNA² รวมถึงทักษะการตั้งกฎ กติกา ร่วมกันถึงสิ่งที่ควรพูด ไม่ควรพูด การไม่เน้นมุ่งแพ้ชนะ การไม่ด่วนตัดสินใจ การสร้างทางเลือกต่างๆ ร่วมกัน แต่จะเน้นระบบอาวุโส รวมถึงความสัมพันธ์แบบเครือญาติ การใช้วัฒนธรรม และระบบความเชื่อเข้ามาผสมผสาน

ค. ตำแหน่งหน้าที่

คนกลางได้รับการยอมรับตามตำแหน่ง ตามกฎ ระเบียบที่ได้ให้อำนาจไว้ เช่น การไกล่เกลี่ยในศาลยุติธรรม หรือในอำเภอ เมื่อคู่กรณีไปที่ศาลยุติธรรม คู่กรณีหลายคนจะรู้สึกว่าจะไม่ยอมมีเรื่องราวอีกต่อไป เนื่องจากสถานที่ และบรรยากาศที่มีความเป็นทางการ แม้แต่ความยำเกรงต่อความเป็นศาลยุติธรรม คู่กรณีบางคนไม่เคยมีคดีความมาที่ศาลยุติธรรมเป็นครั้งแรก ดังนั้นเมื่อ

² Best Alternative to a Negotiated Agreement (BATNA) คือทางเลือกที่คู่กรณีคิดว่าดีที่สุดแทนการไกล่เกลี่ย โดยคนกลาง เช่น ถ้าหากตกลงการซื้อขายรถยนต์ที่ร้าน A ไม่ได้ ผู้ซื้อจะไปซื้อรถยนต์ที่ร้าน B แทน

คู่กรณีได้พบกับผู้ประนีประนอมในศาลยุติธรรม จะได้ข้อตกลงโดยไม่ยากนัก กล่าวได้ว่าการไกล่เกลี่ยในศาลยุติธรรมในหลายกรณีมีความง่ายกว่าการไกล่เกลี่ยในชุมชนที่ไม่มีกฎหมายรองรับ

ง. การปฏิบัติตัวอย่างเป็นกลาง

คนกลางมีความเป็นกลางในกระบวนการพูดคุย มีการหักทลาย การใช้เวลาแต่ละฝ่ายในการพูดอย่างเท่าเทียมกัน การหาข้อตกลงที่ทุกฝ่ายได้เป็นผู้เสนอมา เวลาที่ให้แต่ละฝ่ายพูด ต้องพยายามให้พูดโดยเวลาเท่ากัน ความเป็นกลางสำคัญตรงที่คนกลางสามารถแยกความเห็นส่วนตัวเกี่ยวกับทางออกของข้อพิพาทจากการแสดงบทบาทหน้าที่ของตนเอง และมุ่งเป้าไปที่ความพยายามทำให้คู่กรณีตัดสินใจด้วยตัวเอง โดยคนกลางไม่ได้แสดงออกให้เห็นเห็นว่าชอบทางใดทางหนึ่ง

จ. มีทักษะในการสื่อสารที่ดี และการวางแผน

นอกจากผู้ไกล่เกลี่ยที่มีตำแหน่งหน้าที่เป็นที่ยอมรับ เช่น ผู้ไกล่เกลี่ยในศาลยุติธรรม หรือแม้แต่พนักงานทูตบางท่าน อาจขาดทักษะในการสื่อสารที่ดี ดังได้กล่าวไว้แล้วในตอนต้นว่า คนกลางควรมีทักษะที่ดีในการฟังอย่างตั้งใจ กล่าวทวน การใช้คำถามเพื่อให้ได้คำตอบที่ชัดเจน การสลับบทบาทหรือเอาใจเขามาใส่ใจเรา และการปรับเปลี่ยนมุมมอง *คนกลางควรมีทักษะในการวางแผน* วิเคราะห์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้น การดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนจะช่วยให้คนกลางสามารถควบคุมกระบวนการพูดคุยได้ เช่น การระบุประเด็นปัญหาาร่วมกัน การค้นหาความต้องการ การสร้างทางเลือกร่วมกัน

ทักษะในการสื่อสารที่ดีของคนกลาง เช่นกรณีนายแพทย์ผ่าตัดต่อกระดูกแล้วคนไข้ติดเชื้อ ทีมคนกลางที่เป็นพยาบาลของโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่นสามารถรับฟังปัญหาและร่วมพูดคุยกับคนไข้ที่ได้รับความเสียหายจนกระทั่งไม่ฟ้องร้องโรงพยาบาลและยังได้กล่าวคำว่ารักต่อบุคลากรโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น ทีมคนกลางที่เป็นพยาบาลได้รับความรู้และทักษะในด้านการจัดการความขัดแย้งและการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางจากหน่วยงานที่เชี่ยวชาญด้านการจัดการความขัดแย้งและการไกล่เกลี่ย ประกอบกับบุคลิกและจิตใจที่มีความเข้าใจในความเป็นมนุษย์ ทำให้นั่งอยู่ในหัวใจของคนไข้ได้ การใช้ทักษะฟังอย่างตั้งใจ การขอโทษอย่างแท้จริง (True Apology) มีการขอโทษอย่างจริงใจ รวมถึงการดูแลคนไข้อย่างต่อเนื่อง ใกล้ชิด การสัมผัสคนไข้อย่างจริงใจ รับรู้ความรู้สึกของคนไข้ ทำให้คนไข้ไม่รู้สึกถูกรังแกหรือทอดทิ้ง

ฉ. มีทักษะในการค้นหาความต้องการที่แท้จริงและค้นหา “ทางเลือกที่ดีที่สุดหากไม่เจรจาหรือตกลงกันไม่ได้” (BATNA)

การใกล้เคียงโดยคนกลางควรเน้นการค้นหาความต้องการที่แท้จริงของแต่ละฝ่ายให้ได้ ว่ามีความต้องการอะไร เพื่อจะได้ตอบสนองให้ตรงตามความต้องการ และแก้ปัญหาได้ตรงจุด สามารถสนองต่อความต้องการร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้องให้เกิดความพึงพอใจร่วมกัน Fisher (1991) เน้นย้ำว่าความต้องการที่แท้จริง (Interest) คือสิ่งที่ผลักดันอยู่เบื้องหลัง การตัดสินใจ ทำไมจึงบอกว่าต้องการเช่นนั้น การวิเคราะห์ความต้องการที่แท้จริงจะทำให้เข้าใจจุดยืน (Position) ของคู่ขัดแย้งได้อย่างถูกต้อง รวมถึงความเชื่อ คุณค่า แรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลังจุดยืนอาจเปรียบได้กับภูเขาน้ำแข็งที่โผล่พ้นน้ำขึ้นมา ส่วนความต้องการที่แท้จริงเปรียบได้กับส่วนของน้ำแข็งที่ซ่อนอยู่ในน้ำ ที่มองไม่เห็นด้วยตาเปล่า แต่ก็สามารถค้นพบจุดสนใจหรือความต้องการที่แท้จริงนั้นได้ถ้าใช้การค้นหาอย่างรอบคอบและมีทักษะในการตั้งคำถาม การค้นหาความต้องการที่แท้จริงของคู่กรณีได้ จะทำให้แสวงหาจุดร่วมกันและนำไปสู่ทางออกของปัญหาที่คู่กรณีพึงพอใจร่วมกันได้

สำหรับทักษะในการใช้ BATNA ค้นหา “ทางเลือกที่ดีที่สุดหากไม่เจรจาหรือตกลงกันไม่ได้” เพื่อดึงคู่เจรจากลับมาสู่โต๊ะเจรจานั้น Ury (1993) ได้เน้นว่าควรใช้การเตือนด้วยข้อเท็จจริงแต่อย่ามุ่งทำให้เกิดความเจ็บปวดกับอีกฝ่าย โดยให้ตั้งคำถามว่า “คุณจะทำอะไรในกรณีที่ไม่มีข้อตกลง” เพื่อทำให้เห็นว่าคู่กรณีของเราอาจประเมินทางเลือกที่ดีที่สุดของเขาสูงเกินไป และเกิดการถุกคิดขึ้นมาได้ว่าควรกลับมาสู่โต๊ะเจรจา หรืออีกทางหนึ่งถ้าฝ่ายอื่นไม่คิดว่าจะเป็นการเจรจาเราก็อาจทำให้อีกฝ่ายหนึ่งรู้สึกได้ว่าเราก็มีทางเลือกอื่นเหมือนกัน เช่น ถ้าตัวเราไม่เจรจาเราก็สามารถไปฟ้องร้องต่อศาลยุติธรรมได้ โดยการหาหนทางความมาอยู่ด้วยในการเจรจา เมื่อทำเช่นนี้ คู่กรณีก็จะรู้สึกได้ว่าเราก็มีทางเลือกอื่นเหมือนกันถ้าการเจรจาไม่ประสบผลสำเร็จ แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ การเปิดทางไว้เสมอสำหรับการเจรจา เพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งกลับมาสู่โต๊ะเจรจาได้ตลอดเวลา

ข. ค่านิยมของคนกลาง

มีความมุ่งมั่นให้เห็นว่าการใกล้เคียงสามารถช่วยคู่กรณีจัดการความขัดแย้งได้ และทำให้คู่กรณีเห็นประโยชน์ที่จะได้ร่วมกันจากการใกล้เคียง รวมถึงการยึดค่านิยมที่สนองความต้องการของแต่ละฝ่าย เช่น คนกลางเอื้ออำนวยช่วยเหลือคู่กรณีในการแสวงหาผลลัพธ์ที่สนองความต้องการของแต่ละฝ่ายได้อย่างเหมาะสม เมื่อคนกลางมุ่งมั่นใช้ค่านิยมดังกล่าวเป็นแนวทางในการดำเนินการใกล้เคียง คู่กรณีก็จะรู้สึกมุ่งมั่นแสวงหาผลลัพธ์ดังกล่าวเช่นกัน (Mayer, 2000) อีกทั้งคนกลางพยายามหาความเหมือนกันของคู่กรณีให้ได้ว่าแต่ละฝ่ายมีอะไรเหมือนกันบ้าง และนับถืออีกฝ่ายอย่างไรบ้าง (Moore, 1984)

ข. คุณธรรม จริยธรรมของคนกลาง

ชุมชนต่างๆ ในสังคมไทยโดยเฉพาะชุมชนดั้งเดิม จะมีบริบทที่ค่อนข้างแตกต่างกันออกไป จากสังคมเมือง และหลักการใกล้เคียงโดยคนกลางของประเทศตะวันตก ผู้ทำหน้าที่เป็นคนกลางจะค่อนข้าง มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนในชุมชน เมื่อผู้นำแนะนำอะไรคนในชุมชนก็มักจะยอมรับ ดังเช่น เจ้าโคตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ทำหน้าที่ระงับความขัดแย้งในชุมชน แก่เหมืองแก่ฝ่ายที่เป็นผู้จัดการความขัดแย้งการใช้น้ำในภาคเหนือ อีกกรณีคือบทบาทของพระสงฆ์ พระครูวิบูลสิทธิธรรม เจ้าอาวาสวัดหนองพยอม ตำบลชุมแสง สงคราม อำเภอบางระกำ จังหวัดพิษณุโลก ผู้ก่อตั้งกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์เพื่อแก้ปัญหาความยากจน และผู้แก้ไขความขัดแย้งจากการเลือกตั้งท้องถิ่น พระครูวิบูลสิทธิธรรมเป็นศูนย์รวมจิตใจของชาวชุมแสงสงคราม เมื่อท่านพูดแล้วคนก็มักจะปฏิบัติตามเนื่องจากการสั่งสมความดีและทำกิจกรรมร่วมกับชุมชนมาอย่างต่อเนื่อง (บุญเลิศ ช่วยธานี, 2552)

ฅ. คุณลักษณะของคนกลาง

ความเชื่อถือต่อคนกลางส่วนหนึ่งมาจากคุณลักษณะของคนกลาง เช่น มีความคิดริเริ่ม มีอารมณ์ขันอย่างเหมาะสม มีความสามารถที่จะสร้างความรู้สึกร่วมของการเป็นหนึ่งเดียว กับคู่พิพาทและห่วงใยความเป็นอยู่ ความพยายามอย่างต่อเนื่องและอดทน มีความสามารถที่จะเข้าใจความซับซ้อนของข้อพิพาทได้อย่างรวดเร็ว (Moore, 1984) มีความสามารถในการเข้าใจมุมมองของแต่ละฝ่าย แต่ละฝ่ายมีประสบการณ์ต่อความขัดแย้งอย่างไร และทำให้แต่ละฝ่ายได้เข้าใจมุมมอง ความรู้สึก วิธีคิดของอีกฝ่าย (Zwier, 2013)

ณ. กระบวนการมีส่วนร่วมของทีมงานและเครือข่าย

การใกล้เคียงความขัดแย้งในเรื่องที่ยากและมีคนเข้ามาเกี่ยวข้องจำนวนมาก จำเป็นต้องมีกระบวนการมีส่วนร่วมของทีมงานและเครือข่าย เช่น กรณีผ่าตัดต่อกระดูกทำให้คนไข้ติดเชื่อได้รับผลกระทบเสียหาย ผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่ายในโรงพยาบาล ร่วมแรงร่วมใจในการฝ่าฟันวิกฤตให้ผ่านพ้นไปได้ ตั้งแต่การร่วมกันวิเคราะห์หาสาเหตุที่เกิดขึ้น การแบ่งทีมงานเป็นทีมต่าง ๆ ทั้งทีมรักษาพยาบาล ทีมเยี่ยมเยียน ทีมสอบสวนสาเหตุ มีการประชุมติดตามอย่างต่อเนื่อง และยังได้เชิญบุคลากรผู้เชี่ยวชาญทางการแพทย์จากภายนอกโรงพยาบาลมาดำเนินการมาร่วมวิเคราะห์สาเหตุ นอกจากนี้ยังมีโรงพยาบาลเครือข่ายที่ช่วยรับผู้ป่วยไปทำการรักษาต่ออย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง เช่นเดียวกันกับกรณีการใกล้เคียงข้อขัดแย้งระหว่างวัดถ้ำยอดทองกับโรงโม่หิน ที่จังหวัดราชบุรี ทีมงานคนกลางที่เข้าไปดำเนินการทำงานกันเป็นทีม แบ่งบทบาทหน้าที่กันทำงานว่าใครจะเป็นคนทำหน้าที่ใกล้เคียงหลัก ใครจะเป็นฝ่ายหาข้อมูล หาเอกสาร เป็นต้น สุดท้ายก็ได้บันทึกข้อตกลงร่วมกันที่เป็นลายลักษณ์อักษร สำหรับกรณีจัดการความขัดแย้งแพรงหนามแดง อัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม

ก็เช่นกัน มีการทำงานร่วมกันของกลุ่มน้ำจืดกับน้ำเค็มอย่างจริงจัง แกนนำชาวบ้านฝั่งน้ำเค็มกับแกนนำชาวบ้านฝั่งน้ำจืดมีการพูดคุยกันอย่างต่อเนื่อง ในการมุ่งแก้ไขปัญหาการปิด-เปิดประตูกั้นน้ำจืดน้ำเค็ม โดยมีการสนับสนุนด้านวิชาการจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

2. คู่กรณี

การที่คู่กรณีพร้อมที่จะให้มีการจัดการความขัดแย้งด้วยการไกล่เกลี่ยหรือการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางเมื่อคู่กรณีตระหนักว่าสถานการณ์สุกงอม (Ripeness) กล่าวคือไม่สามารถเอาชนะซึ่งกันและกันได้ด้วยวิธีการใช้ความรุนแรงอีกต่อไป (Mutually Hurting Stalemate (MHS) และต้นทุนของการใช้ความรุนแรงมีสูงกว่าการยุติความรุนแรง (Bercovitch, 2009)

ปัจจัยเกี่ยวกับคู่กรณีมีหลายปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการความขัดแย้งประกอบด้วย

ก. มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน คู่กรณีเห็นว่าจะได้ประโยชน์จากการอยู่ร่วมกัน มากกว่าการแยกกันอยู่ หรือเห็นประโยชน์ร่วมกันจากการตกลงกันดีกว่าการไม่มีข้อตกลง

ข. ความเชื่อในอีกฝ่ายและการเคารพมุมมองอีกฝ่าย การเคารพมุมมองของคนอื่น ไม่ยึดมั่นถือมั่นแต่ความคิดของตนเองฝ่ายเดียว

ค. การแสดงความรับผิดชอบ กรณีที่ยอมรับว่าตนเองได้กระทำผิดไปต่อคู่กรณี ไม่ปฏิเสธถึงสิ่งที่ได้ทำไป และพร้อมที่จะแสดงความรับผิดชอบอย่างเต็มที่เพื่อเยียวยาความรู้สึกของคู่กรณี ตัวอย่างเช่น กรณีโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น ที่มีคนไข้ติดเชื้อจากการผ่าตัดต่อกระดูกทำให้สูญเสียดวงตาถาวร 7 ราย และมองเห็นเลือนราง 3 ราย ซึ่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลได้แสดงความรับผิดชอบต่อคนไข้อย่างเต็มที่ และเยียวยาความรู้สึกของคนไข้ได้เป็นอย่างดี ทำให้คนไข้ไม่ฟ้องร้องโรงพยาบาลและมีความเข้าใจต่อสิ่งที่เกิดขึ้น กล่าวได้ว่าเป็นความพึงพอใจของคู่กรณีต่อการดำเนินการของบุคลากรของโรงพยาบาล ทำให้คนไข้ไม่คิดจะฟ้องร้องโรงพยาบาล ประกอบกับ คนไข้มีความคิดว่าต้องพึ่งโรงพยาบาลตลอดชีวิต ไม่ว่าจะเป็นการเกิด การรักษาอาการเจ็บป่วย แม้กระทั่งการเสียชีวิตก็ล้วนแต่ต้องอาศัยโรงพยาบาล และคิดว่าการฟ้องร้องโรงพยาบาลเป็นการสร้างเวร สร้างกรรม และเป็นการทำบาป

4. ความเคารพเชื่อฟังและการยอมรับของคู่กรณีต่อคนกลาง จากงานวิจัยกรณีการจัดการความขัดแย้งของกลุ่มชาติพันธุ์ภาคเหนือโดยระบบคนกลางทำให้ทราบว่า กลุ่มชาติพันธุ์มีความเคารพเชื่อฟังผู้นำสูงทั้งผู้นำที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ถ้าเกิดข้อพิพาทแล้วผู้นำตัดสินใจอย่างไรก็มักจะกระทำตามอย่างเคร่งครัด เพราะถ้าไม่ปฏิบัติตามก็อาจจะถูกมาตรการทางสังคมกดดันทำให้ใช้ชีวิตในชุมชนอย่างยากลำบาก เช่น ชาวกะเหรี่ยงมีความเคารพเชื่อฟังผู้นำทั้งที่เป็นทางการและทางประเพณีสูงมาก ซึ่งเป็นธรรมชาติของชาวกะเหรี่ยงที่มีอุปนิสัยเช่นนั้น ชาวม้งมีความเคารพ

ในผู้นำตระกูลของตนมักจะปฏิบัติตามคำแนะนำของผู้อาวุโสประจำตระกูลของตน ชาวลาหู่ก็เช่นกัน เมื่อผู้นำตามประเพณี และผู้นำของหมู่บ้านให้คำแนะนำหรือตัดสินแก้ไขปัญหาให้ เรื่องที่ขัดแย้งก็มักจะยุติลงในหมู่บ้าน นอกจากความเคารพเชื่อฟังต่อคนกลางแล้ว ความสำเร็จยังเกี่ยวข้องกับการที่ฝ่ายต่างๆ ให้การยอมรับต่อกระบวนการไกล่เกลี่ยและการแต่งตั้งผู้ไกล่เกลี่ย เช่น การไกล่เกลี่ยในอำเภอของตามกฎกระทรวงว่าด้วยการไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางแพ่ง พ.ศ. 2553 ที่ระบุให้มีผู้ไกล่เกลี่ยได้ 3 คน โดยคู่กรณีสามารถเลือกคนกลางได้ฝ่ายละ 1 คน ส่วนคนกลางอีก 1 คนที่เหลือเป็นโดยตำแหน่งคือนายอำเภอหรือปลัดอำเภอที่ได้รับมอบหมาย

ง. อำนาจที่ใกล้เคียงกันของคู่กรณี อำนาจที่ไม่เท่าเทียมกันหรือแตกต่างกันมากของคู่กรณี ถ้าหากคู่กรณีสามารถตกลงกันได้ ก็จะนำไปสู่ข้อตกลงที่ยั่งยืนและไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงนั้นได้ ในการเจรจาอยู่บนพื้นฐานความเชื่อว่าคุณสมบัติของอำนาจระหว่างคู่กรณีจะนำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง (Zartman, 2009)

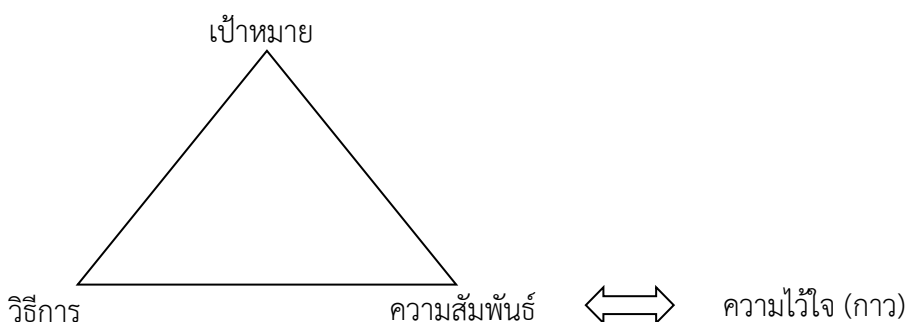
จ. มีอำนาจตัดสินใจและแก้ไขปัญหาคู่กรณีที่เข้าสู่การไกล่เกลี่ยมีอำนาจหรือไม่ในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหามิ่ว่าจะสามารถใช้โทรศัพท์คุยกับผู้ที่มีอำนาจได้ แต่ก็ยังเป็นข้อยกเว้น (Bercovitch, 2009) การไกล่เกลี่ยโดยตัวแทนที่ไม่มีอำนาจจะยังไม่สามารถหาข้อยุติได้ โดยอาจต้องเลื่อนการหาข้อตกลงในครั้งต่อไป ในการไกล่เกลี่ยในศาลยุติธรรม การจะทำสัญญาประนีประนอมหรือทำข้อตกลงกันได้ คู่กรณีที่มาต้องมีอำนาจในการลงนาม ถ้าเป็นผู้แทนมาก็ต้องได้รับมอบอำนาจจากผู้มีอำนาจตัดสินใจ อย่างไรก็ตาม มีบางกรณี คู่กรณีที่มีอำนาจตัดสินใจจะไม่มาไกล่เกลี่ยในครั้งแรก แต่จะส่งลูกน้อง เครือญาติมาลองรับฟังก่อน เช่น กรณีไกล่เกลี่ยระหว่างโรงโม่หินกับวัดถ้ำยอดทอง ที่มีการลงนามในข้อตกลงไปเรียบร้อยแล้ว ในการเจรจาในครั้งแรกๆ ผู้มีอำนาจตัดสินใจก็จะส่งเครือญาติมาร่วมเจรจาก่อน และพอเห็นว่ามีความคืบหน้ามีความเป็นไปได้ในการนำไปสู่ข้อตกลง ผู้มีอำนาจตัดสินใจก็จะเข้าร่วม

3. การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ

งานเขียนเรื่อง การไกล่เกลี่ยโดยเพื่อนในสหรัฐอเมริกาในระดับมัธยมศึกษาระบุว่า การทำบันทึกข้อตกลงในกระบวนการไกล่เกลี่ยมีความจำเป็นแต่ไม่เพียงพอ ประสิทธิภาพของการไกล่เกลี่ยขึ้นอยู่กับทั้งจำนวนข้อตกลงและสัมพันธ์ภาพหลังจากตกลงกันแล้ว (Celeste, Alexander & Buller, Patrick, 2013) สัมพันธ์ภาพหรือความสัมพันธ์ระหว่างกันมีความสำคัญมาก หากว่าสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้ขัดแย้งกันยังไม่ดี แทบจะไม่สามารถนำคู่กรณีมาหาข้อยุติร่วมกันได้ ความสัมพันธ์เป็นปัจจัยที่สำคัญมากของการเกิดหรือไม่เกิดความขัดแย้ง ถ้าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำดีต่อกัน ก็มีแนวโน้มที่จะเจรจากันได้ง่ายขึ้นและในทางกลับกัน ถ้าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำไม่ดี ก็มีแนวโน้มที่จะเจรจายากขึ้น ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจะทำให้การพูดคุยกันการเจรจายังดำรง

ต่อไปได้แม้ว่าจะเห็นแตกต่างกัน เช่น นักการเมืองสายเสรี (Liberal) เคนเนดี กับนักการเมืองสายอนุรักษนิยม (Conservative) มีแนวคิดแตกต่างกันมาก แต่ด้วยความสัมพันธ์ที่แนบแน่นทำให้สามารถหาข้อตกลงร่วมกันได้ในประเด็นสำคัญ และทำให้คู่กรณีสามารถแยกกระบวนการ (การเคารพซึ่งกันและกัน ระดับของความไว้วางใจ) ออกจากเนื้อหา (นโยบายที่เห็นต่างกัน) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลดังกล่าวเกิดขึ้นได้ แม้ความสัมพันธ์ระหว่าง 2 พรรคการเมืองนี้จะแตกต่างออกไปไม่ได้ตีเหมือนกับในระดับบุคคล อย่างไรก็ตาม ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มยังเป็นเครื่องบ่งบอกถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำของกลุ่ม เช่น ถ้าคนในกลุ่มเห็นว่าไม่ควรคุยกับอีกฝ่าย การพูดคุยระหว่างผู้นำทั้งสองกลุ่มก็จะเกิดขึ้นได้ยาก (Ricigliano, 2012)

Furlong (2005) เน้นพิจารณาความขัดแย้งให้ครบทั้ง 3 ด้าน ทั้งในด้านของเนื้อหา (Substance) วิธีการ (Procedure) และความสัมพันธ์ (Relationship) ซึ่งเห็นว่าทั้งวิธีการและความสัมพันธ์ที่ใช้มีความสำคัญมาก ไม่ควรคำนึงถึงแต่เนื้อหาหรือเป้าหมายเท่านั้น ความสัมพันธ์ระหว่างคู่กรณีอาจช่วยเอื้ออำนวยให้การจัดการความขัดแย้งเป็นไปได้มากขึ้น คำถามที่ควรต้องพิจารณาคือ ความสัมพันธ์ระหว่างคู่กรณีหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร มีความเป็นมาด้วยดีก่อนหน้านี้หรือไม่ เคยมีปัญหาถึงขั้นตัดความสัมพันธ์กันหรือไม่ ตลอดจนที่ผ่านมาเคยมีปัจจัยใดบ้างที่ทำให้เกิดปัญหาหรือความบาดหมางระหว่างกันหรือไม่ และมีการแบ่งออกเป็นฝักฝ่ายหรือรวมกลุ่มกันอย่างไรหรือไม่ สอดคล้องกับที่ Morris (2004) เน้นในการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งเห็นว่าเมื่อคนมีความสัมพันธ์กันย่อมมีความขัดแย้งอันเป็นเรื่องธรรมดา และเน้นว่าการแก้ปัญหาจะไม่สามารถแยกเนื้อหา วิธีการและความสัมพันธ์ออกจากกันได้อย่างเด็ดขาด แต่ต้องพิจารณาไปอย่างคำนึงถึงทุกองค์ประกอบ Furlong (2005) เน้นว่าความสัมพันธ์จะดีหรือไม่ดีก็อยู่ที่ความไว้วางใจหรือความไม่ไว้วางใจ ถ้าไม่ไว้วางใจกันความขัดแย้งก็อาจนำไปสู่การทำลายกันและแก้ปัญหาได้ยาก มีการเปรียบเทียบความไว้วางใจเป็นเหมือน “กาว” ที่เชื่อมความสัมพันธ์ (Relationship) เข้าไว้ด้วยกัน โปรดดูภาพที่ 2.18 เป็นการอธิบายเชื่อมโยงกันถึงการจัดการความขัดแย้งที่ดีควรคำนึงถึงองค์ประกอบ เป้าหมาย วิธีการ ความสัมพันธ์และความไว้วางใจ



ภาพที่ 2.18 องค์ประกอบของความสัมพันธ์ จาก Furlong, 2005: 17

ความขัดแย้งที่รุนแรงมักจะทำลายความเชื่อถือ ความไว้วางใจและเพิ่มความไม่ไว้วางใจทำให้การแก้ปัญหาความขัดแย้งยาก แต่สัมพันธภาพจะแข็งแกร่งขึ้น ถ้าสามารถสร้างความไว้วางใจแบบอิงอัตลักษณ์ โดยสร้างความเป็นพวกเราให้เกิดขึ้น หลักการที่สำคัญประการหนึ่งคือ ความเป็นพวกเดียวกันก็คือ การรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา เข้าใจถึงความทุกข์ ความเจ็บปวดที่มีอยู่ของผู้อื่น (Empathy) ความเข้าอกเข้าใจไม่ใช่การสงสาร (Sympathy) แต่สามารถฟังแล้วเข้าใจอีกฝ่ายหนึ่งว่ามีความต้องการอะไร และช่วยทำให้เป้าหมายของแต่ละฝ่ายยังคงบรรลุได้อยู่ (วินซีย์ วัฒนศัพท์, 2550, Zartman and Berman, 1948, Lewicki, 2001) ความไว้วางใจ (Trust) นำไปสู่ความร่วมมือ และในทางกลับกันความไม่ไว้วางใจนำไปสู่การไม่ให้ความร่วมมือ ไม่ให้ข้อมูล ปกปิดซ่อนเร้น และมักจะโจมตีอีกฝ่าย ความไว้วางใจมีความสำคัญมากในทักษะของขงจื้อ ลูกศิษย์ถามขงจื้อว่าในบรรดาองค์ประกอบสามประการของการปกครองที่ขาดไม่ได้คือ อาหาร อาวุธและความมั่นใจที่ประชาชนมีต่อผู้นำ ให้ตัดอย่างหนึ่งจะตัดอะไร ขงจื้อตอบว่าตัดอาวุธ ลูกศิษย์ถามอีกว่าแล้วระหว่างอาหารกับความไว้วางใจ ถ้าจำเป็นต้องตัดจะตัดอะไร ขงจื้อตอบว่าตัดอาหาร เพราะถ้าตัดความไว้วางใจรัฐอยู่ไม่ได้ (โคทม อาริยา, 2558)

กรณีผ่าตัดกระจกคนไข้ติดเชื้อโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น ผู้อำนวยการโรงพยาบาลเน้นย้ำว่าสัมพันธภาพมีความสำคัญมาก สร้างสัมพันธภาพได้ทุกอย่างจะสำเร็จตามมา เสียอะไรก็เสียได้ แต่อย่าเสียสัมพันธภาพ โดยโรงพยาบาลได้แสดงความรับผิดชอบ การขอโทษ และการเอาใจใส่ดูแลไม่ทอดทิ้งคนไข้ เยียวยาทั้งทั้งกายและทางใจ ไปเยี่ยมเยียนคนไข้ที่บ้านอย่างสม่ำเสมอ แม้กระทั่งความสัมพันธ์ภายในโรงพยาบาลเองได้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีทีมงานดูแลเยี่ยมนายแพทย์พยาบาล เจ้าหน้าที่ เพื่อให้ขวัญกำลังใจ พุดจาปลอมโยน ไม่ชี้หน้าว่ากันว่าใครเป็นต้นเหตุของความผิดพลาด แม้แต่สัมพันธภาพที่ดีกับโรงพยาบาลเครือข่าย ทำให้การส่งต่อคนไข้ไปรักษาเป็นไปด้วยความสะดวกราบรื่น

ความไว้วางใจแบ่งได้หลายประเภท Lewicki et al (2001) จัดกลุ่มความไว้วางใจเป็น 2 ประเภท คือ 1) ความไว้วางแบบการคิดคำนวณ (Calculus-Based Trust) หรือแบบมีหลักประกัน CBT 2) ความไว้วางใจแบบอิงอัตลักษณ์ (Identification-Based Trust) หรือความไว้วางใจแบบการคิดคำนวณ จะเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงที่ผู้ได้รับผลกระทบจะต้องประสบ แต่ถ้าเห็นว่าเป็นประโยชน์ (Benefits) ที่คุ้มค่ามากพอก็จะรับกับความเสี่ยงนั้นได้ สำหรับความไว้วางใจแบบอิงอัตลักษณ์ เป็นการเน้นความไว้วางใจจากความเป็นพวกเดียวกัน เข้าอกเข้าใจความรู้สึกของคนที่เราร่วมงานด้วย มีอุดมการณ์ที่คล้ายๆกัน ความชอบที่เหมือนๆ กัน ความไว้วางใจจะยิ่งสูงขึ้นถ้าเราเข้าใจพวกเรามากยิ่งขึ้น อีกทั้งมีความเหมือนกับพวกเราในด้านต่างๆ

การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคนกลางกับคู่กรณี ที่เน้นความสบายใจของคู่กรณี ความชัดเจนในเรื่องที่สื่อสารกัน ความสม่ำเสมอในการสื่อสารระหว่างกัน เช่น คนกลางพูดถึงประสบการณ์ส่วนตัวที่คล้ายๆกันในเรื่องการเดินทาง ครอบครัวย การทำกิจกรรมที่คล้ายๆกัน ความสัมพันธ์อันดีต่อกันจะเกิดขึ้นและมีโอกาสนำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ย (Moore, 1984) นอกจากนี้การสร้างควมไว้วางใจจะเกิดขึ้นถ้าได้คนกลางที่พยายามทำให้คู่กรณีเข้าอกเข้าใจแต่ละฝ่ายมากขึ้น อีกทั้งได้คนกลางที่คู่กรณีรู้สึกว่ามีคุณสมบัติพร้อมต่อทั้งสองฝ่าย ไม่จำเป็นต้องเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงก็ได้ ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำ ผู้บริหารทั้งสองฝ่าย โดยเชิญมาร่วมพูดคุยกันแบบเห็นหน้า (Face to Face Meeting) ก็จะนำไปสู่การแก้ปัญหาพร้อมกันได้ดีขึ้น แม้จะเป็นการสื่อสารในภายหลังด้วยการโทรศัพท์ การส่งจดหมายก็ตาม ความไว้วางใจจะเกิดขึ้นได้ด้วยการไม่ข่มขู่หรือสัญญาไว้แต่ทำไม่ได้ (Zartman & Berman: 1948)

ความน่าเชื่อถือ (Credibility) ยังเกิดขึ้นได้จากหลายๆปัจจัย เช่น การส่งผู้ที่มาเจรจาที่เป็นตัวแทนที่เพียงพอ จะทำให้อีกฝ่ายรู้สึกให้ความสำคัญในการเจรจา เช่นในการเจรจาสงครามเวียดนาม การส่งผู้แทนมาเจรจาที่เป็นเพียงผู้ช่วยมา ย่อมทำให้ฝ่ายเวียดนามไม่รู้สึกว่าการเจรจาให้ความสำคัญในการหาหนทางสันติภาพอย่างแท้จริง การสร้างความไว้วางใจจึงต้องทำควบคู่กันไประหว่างการเจรจา ไม่สามารถแยกความไว้วางใจออกมาจากการเจรจาได้ (Zartman & Berman, 1948) นอกจากนี้คนกลางมีความสำคัญเช่นกันในการทำให้เกิดความไว้วางใจและน่าเชื่อถือขึ้น (Zwier, 2013)

4. บริบทสภาพแวดล้อม

บริบทสภาพแวดล้อม หมายถึงถึง กฎ กติกา ระบบความเชื่อเดียวกัน ระบบเครือข่ายนิติสภาพแวดล้อม ซึ่งมีส่วนในการทำให้การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางประสบความสำเร็จ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ก. กระบวนการ กฎ กติกาในการพูดคุย

อธิบายถึงการทำหน้าที่ด้วยความเป็นกลาง อธิบายกติกาและหาการยอมรับร่วมกันในกติกา เช่น ไม่พูดแทรกกัน หลีกเลี่ยงการใช้อารมณ์รุนแรง พูดด้วยการให้เกียรติซึ่งกันและกัน การรักษาความลับ และนำไปอ้างอิงในชั้นศาลไม่ได้ถ้าหากตกลงกันไม่ได้

ข. ระบบความเชื่อเดียวกัน

ผู้ไกล่เกลี่ยที่ประสบการณ์สูงจะพยายามหาความเหมือนกันในการเจรจาเพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ไม่ว่าจะ เป็นความเป็นคนบ้านเดียวกัน โรงเรียนเดียวกัน ที่ทำงานเดียวกัน ศาสนาเดียวกัน งานวิจัยกรณีการจัดการความขัดแย้งของกลุ่มชาติพันธุ์ภาคเหนือ 6 เผ่า ทำ

ให้ทราบว่าระบบความเชื่อด้านจิตวิญญาณของกลุ่มชาติพันธุ์ในปัจจุบันก็ยังคงมีอยู่ แต่ความเคร่งครัดในความเชื่อด้านจิตวิญญาณมีความแตกต่างกันไป กลุ่มที่ยังมีความเชื่ออย่างเคร่งครัด จะเน้นบูชาเทพ ผี (Animism) ซึ่งเชื่อว่ามีวิญญาณสิงสถิตอยู่ในสรรพสิ่งต่างๆ ในธรรมชาติ แม่น้ำ ต้นไม้ ภูเขา ในหมู่บ้าน ในบ้าน (วิญญาณบรรพบุรุษ) และจำเป็นจะต้องทำพิธีเช่นไหว้บวงสรวงกันอยู่เสมอ กลุ่มชาติพันธุ์เชื่อว่าสาเหตุของการเจ็บป่วยทุกชนิดเชื่อว่าเกิดมาจากสาเหตุ 2 ประการ ประการแรกเกิดจากการทำของผีซึ่งเป็นผีร้าย ผีตายโหง ผีหิวโหย จับเอาขวัญไปเป็นตัวประกันเพื่อแลกเปลี่ยนกับอาหารของคน ประการที่สองเกิดจากการพฤติกรรมของมนุษย์ การทำผิดกฎของหมู่บ้าน สังคม เช่นการผิดลูกเมียผู้อื่น ๆ การแต่งงานในสกุลเดียวกันทำให้ผู้ป่วยหรือญาติพี่น้องผู้ป่วยไม่สบาย การแก้ไขปัญหามันในชุมชนที่เกิดขึ้นกรณีที่เป็นเรื่องเกี่ยวกับการทำผิดประเพณี ก็จะแก้ไขด้วยวิธีทางประเพณีผ่านผู้นำทางประเพณีและวัฒนธรรม ในกรณีที่มีผู้นำด้านศาสนาให้คำแนะนำ และให้ผู้ทำผิดจารีตประเภทยุติกรรมขอขมา ก็มักจะให้ความร่วมมือและทำตาม ปัญหาที่เกิดขึ้นก็จะยุติได้ด้วยดี การทำพิธีเช่นไหว้ผีเพื่อขอขมาโทษ จะทำให้คนในหมู่บ้านดำรงชีวิตได้อย่างปกติสุข คนที่กระทำผิดก็มักจะปฏิบัติตามเพราะมีระบบความเชื่อควบคุมอยู่ ทุกคนในชุมชนจะมีความเชื่อเหมือนกันหมดและให้ความเคารพยำเกรง แม้กระทั่งความขัดแย้งทั่วไป เช่นการทะเลาะวิวาทกัน แล้วไม่สามารถตกลงกันได้ด้วยระบบที่เป็นทางการ ผู้นำหมู่บ้านก็จะมีการผสมผสาน เชิญผู้อาวุโส หมอผีของหมู่บ้านมาทำพิธี ทำให้คู่กรณีสามารถตกลงร่วมกันได้ แต่การแก้ไขปัญหาโดยยึดโยงระบบความเชื่อเรื่องวิญญาณจะใช้ได้ดียิ่งขึ้นภายใต้กลุ่มชาติพันธุ์เดียวกัน เนื่องจากมีการนับถือในเทพ วิญญาณเหมือนกัน (ชลัท ประเทืองรัตนนา, 2552) ซึ่งการประยุกต์ใช้กับสังคมทั่วไปอาจปรับใช้กับเรื่องความคิด ความเชื่อที่คนในชุมชนนั้นให้ความเคารพและมีความเห็นสอดคล้องกัน เช่น ถ้าคนเชื่อในหลักของการให้อภัยตามหลักพุทธศาสนา คนกลางก็อาจจะพยายามพูดโยงและเน้นไปที่หลักศาสนา

นอกจากตัวอย่างของกลุ่มชาติพันธุ์ภาคเหนือแล้ว หากพิจารณาบริบทและสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันไปไม่ว่าจะเป็นระดับมัธยมศึกษา อาชีวศึกษาและมหาวิทยาลัย กล่าวอย่างเฉพาะเจาะจงถึงอาชีวศึกษา เช่น สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน กับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกวิทยาเขตอุเทนถวาย จะมีบริบทที่เน้นคุณค่าศักดิ์ศรีของความเป็นลูกผู้ชาย ให้ความเคารพในรุ่นพี่อย่างชัดเจน และพี่ก็จะคอยปกป้องดูแลรุ่นน้องในเรื่องต่างๆ ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนรุ่นพี่ก็จะคอยดูแลช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สำหรับสิ่งที่เคารพสักการะคือองค์พระวิชฌุกรม มีทั้งปางนั่งและปางยืน โดยยกย่องท่านว่าเป็นเทพเจ้าผู้ก่อสร้างโลก นักศึกษาจะให้ความเคารพศรัทธามากใครจะมาดูหมิ่นไม่ได้ (ชลัท ประเทืองรัตนนา, 2555) ดังนั้น ถ้าหากจะแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษาโดยเชื่อมโยงกับบริบทความเป็นรุ่นพี่รุ่นน้องและการเคารพองค์พ่อ (พระวิชฌุกรม) เหมือนกัน ก็จะทำให้การแก้ปัญหาความขัดแย้งลุล่วงได้ง่ายขึ้น

ค. ระบบเครือญาติ

จากงานวิจัยกรณีการจัดการความขัดแย้งของกลุ่มชาติพันธุ์ภาคเหนือโดยระบบคนกลาง ทำให้ทราบว่า กลุ่มชาติพันธุ์ต่างๆ จะมีลักษณะความเป็นเครือญาติที่แตกต่างกันออกไป มีทั้งลักษณะที่เน้นเฉพาะความสัมพันธ์ตามระบบตระกูลแซ่ เช่น มั่ง เมี้ยน ลีซอ คือเน้นเฉพาะญาติพี่น้องของตน ขณะที่บางกลุ่มเช่น ลาหู่เน้นว่าทุกคนในหมู่บ้านเป็นพี่น้องกันทุกคน ทำให้ลักษณะและผลของการแก้ไขปัญหาที่มีความแตกต่างกันออกไป ถ้ากลุ่มชาติพันธุ์ที่เน้นความเป็นตระกูลแซ่ การแก้ปัญหาจะเน้นไปที่ผู้นำตระกูลแต่ละตระกูลเข้ามามีส่วนร่วม แต่ถ้ากลุ่มชาติพันธุ์ที่เน้นว่าทุกคนในหมู่บ้านเป็นพี่น้องกันหมด การแก้ปัญหาจะเน้นการรวมศูนย์ไว้ที่ผู้นำหมู่บ้าน ผู้นำที่เป็นทางการในหมู่บ้านที่มีความเข้าใจธรรมชาติดังกล่าว ก็มักจะเชิญผู้อาวุโสของแต่ละตระกูลเข้ามาร่วมแก้ไขปัญหา ดังนั้น การแก้ปัญหาคความขัดแย้งของกลุ่มชาติพันธุ์โดยเฉพาะในกลุ่มชาติพันธุ์เดียวกันมักจะประสบความสำเร็จ ด้วยความเป็นเครือญาติเดียวกันมีเชื้อสายเดียวกัน เมื่อผู้อาวุโสจากตระกูลเดียวกันใกล้เคียงเรื่องก็จะยุติลงได้ รวมถึงกรณีของระบบเจ้าโคตร ในภูมิปัญญาอีสานที่คนที่มาจากโคตรหรือตระกูลเดียวกันก็มีแนวโน้มที่จะฟังผู้อาวุโสประจำตระกูลของตน ที่เรียกว่า “พูดแล้วแล้ว” (อุดม บัวศรี, 2546) นอกจากนี้ที่กล่าวมา ยังมีกรณีความขัดแย้งระหว่างชาวมุสลิมด้วยกันที่ฟ้องร้องมาที่ศาลจังหวัดมีนบุรี หลายครั้งผู้พิพากษาจะขอให้ผู้ประนีประนอมที่เป็นมุสลิมด้วยกันทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ยและเรื่องก็มักจะยุติลงได้ด้วยดี

5. ทรัพยากรที่เพียงพอ

ทรัพยากรที่เพียงพอ หมายถึงงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ บุคคลและสถานที่ กรณีผ่าตัดต่อกระดูกติดเชื้อ ใช้เกณฑ์มาตรา 41 ของพระราชบัญญัติหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2545 จ่ายเงินช่วยเหลือให้กับผู้รับบริการที่ได้รับบาดเจ็บจากการใช้บริการในสถานพยาบาลสำหรับคนที่ไม่เข้าเกณฑ์ดังกล่าวหรือถ้ามีปัญหาเงินชดเชยไม่เพียงพอได้ใช้เงินกองทุนของโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่น เงินช่วยเหลือเยียวยาให้กับผู้เสียหายทำให้ช่วยเหลือคนไข้ได้ในระดับหนึ่ง ทำให้ปัญหาคล่องไปได้ กล่าวได้ว่าเป็น “การไกล่เกลี่ยแบบไร้รอยต่อ” มีทรัพยากรที่เพียงพอไม่ให้เป็นอุปสรรคในกระบวนการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง สำหรับการไกล่เกลี่ยคนกลางระหว่างบริษัท IRPC กับชุมชนรอบๆ โรงงาน มีคนกลางคือ ศ.นพ.วันชัย วัฒนศัพท์และทีมงานเข้าไปช่วยดำเนินกระบวนการ โดยมีงบประมาณที่เพียงพอในการเยียวยาชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากการทำประมงได้ลำบากขึ้น ดังนั้น ทรัพยากรที่เพียงพอจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเช่นกัน ในกรณีความขัดแย้งชุมชนแพรทนามแดงระหว่างชาวบ้านฝั่งน้ำจืดกับน้ำเค็มที่มีอาชีพทำนาทำกับเลี้ยงกุ้ง แกนน้าชาวบ้านทั้ง 2 ฝั่งน้ำ ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจาก สกว.ในการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการ ทำให้มีงบประมาณในการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาในชุมชนได้คล่อง ในการไกล่เกลี่ยในศาลยุติธรรมที่ใช้กันแพร่หลายทั่ว

ประเทศ ในปัจจุบัน ศาลยุติธรรมได้วางระบบไกล่เกลี่ยไว้อย่างชัดเจน มีการสนับสนุนทรัพยากรให้ทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร ห้องไกล่เกลี่ย ระบบไกล่เกลี่ยที่ชัดเจนที่มุ่งเน้นให้คู่กรณีที่ฟ้องร้องมา โดยเฉพาะในคดีแพ่ง มีโอกาสได้พูดคุยหารือกันก่อนที่จะให้ศาลยุติธรรมพิพากษา คดีแพ่งส่วนใหญ่จึงมักจะยุติลงได้ด้วยการตกลงกันโดยไม่ได้ไปเน้นใช้วิธีการพิพากษาจากศาลยุติธรรม

ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ย เกี่ยวข้องอย่างยิ่งกับการมีบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ ความเข้าใจในด้านการไกล่เกลี่ย องค์ความรู้และทักษะดังกล่าวอาจมาจากภายในหรือภายนอกหน่วยงาน ซึ่งในปัจจุบันมีสถาบันการศึกษาและหน่วยงานต่างๆ ทำหน้าที่ในการเผยแพร่ ผู้ที่ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยจำนวนไม่น้อย ไกล่เกลี่ยโดยใช้ประสบการณ์ที่ตนเองมีอยู่ แต่ก็มีผู้ไกล่เกลี่ยจำนวนมากที่ได้รับความรู้ และทักษะจากภายนอก ดังนั้น การเผยแพร่ แลกเปลี่ยนความรู้ในศาสตร์ดังกล่าวจึงควรมีความต่อเนื่อง และมีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบร่วมกันหลายฝ่าย และมีการถ่ายทอดความรู้จากรุ่นสู่รุ่นต่อไป ยกตัวอย่าง การไกล่เกลี่ยโดยเพื่อนนักเรียนในโรงเรียนพจนานุกรม เมื่อนักเรียนรุ่นพี่สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 นักเรียนรุ่นน้องจะขึ้นมาทำหน้าที่ผู้ไกล่เกลี่ยรุ่นต่อไปอย่างต่อเนื่อง

สถานที่ไกล่เกลี่ยต้องมีความเป็นกลางไม่ทำให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งได้เปรียบ หรือเสียเปรียบ ควรไม่มีการกดดันใดๆ ระหว่างการไกล่เกลี่ย เช่น ไม่มีการการประชุมประทั่งอยู่นอกห้องไกล่เกลี่ย แม้แต่โต๊ะไกล่เกลี่ยก็จำเป็นที่จะต้องให้มีลักษณะของความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ที่นิยมใช้คือโต๊ะกลม (Round Table) เพื่อมองเห็นหน้ากันทุกๆ คน สำหรับห้องประชุมควรมีขนาดพอเหมาะ และมีพื้นระดับเดียวกันที่ไม่ใช่ห้องประชุมแบบเวทีฟังบรรยาย (วันชัย วัฒนศัพท์, 2550) โดย Lewicki et al. (2001) เห็นว่าสถานที่ในการไกล่เกลี่ย ไม่ควรทำให้ให้เกิดการได้เปรียบเสียเปรียบ และควรทำให้รู้สึกสบายใจในการพูดคุย อาจเป็นสถานที่ที่เป็นกลางในการพูดคุย จะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ถ้ามีความเป็นทางการเช่น ในห้องประชุม หรือไม่เป็นทางการเช่น ในภัตตาคาร Moore (1984) เห็นว่าสถานที่ไกล่เกลี่ยที่เป็นกลางควรจะเป็นที่แต่ละฝ่ายไม่มีอารมณ์ร่วมที่รุนแรง ไม่ทำให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งได้เปรียบเช่นเป็นพื้นที่ของตนเอง โชติช่วง ทัพวงศ์ (2556) ได้ยกตัวอย่างการไกล่เกลี่ยในห้องพิจารณาคดีว่ามีบรรยากาศที่ไม่เป็นกันเอง ทั้งจากความเป็นทางการ การพูดที่ต้องขออนุญาตผู้พิพากษา ก่อน อีกทั้งคู่ความอาจไม่ยอมเปิดเผยปัญหาของตนต่อหน้าคู่ความในคดีอื่น

โรงแรมเป็นสถานที่ที่มีความสะดวกในด้านการติดต่อประสานงาน และการอำนวยความสะดวกจากเจ้าหน้าที่ สถาบันพระปกเกล้าได้จัดเวทีประชาเสวนาหาทางออก “อนาคตประเทศไทยและการเมืองที่พึงปรารถนา” หลายเวที เช่น ขอนแก่น บุรีรัมย์ พะเยา อ่างทอง นครสวรรค์ นครศรีธรรมราช ส่วนใหญ่ใช้สถานที่ในโรงแรม ซึ่งมีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ที่สำคัญ

คือเพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นกลางในด้านสถานที่ สำหรับการนัดหมาย และเวลาในการไกล่เกลี่ย จะเริ่มเมื่อไหร่ ใช้เวลายาวนานเพียงใด เมื่อไหร่จะยุติการไกล่เกลี่ย จะพักการเจรจาอย่างไร นั้นขึ้นอยู่กับความพึงพอใจและข้อตกลงร่วมกันจากทั้งสองฝ่ายเป็นสำคัญ Moore (1984) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการจัดที่นั่งของผู้เกี่ยวข้อง การจัดให้คู่กรณีนั่งตรงข้ามกันทำให้เกิดการแบ่งฝ่ายที่ชัดเจนยิ่งขึ้น และมีพฤติกรรมแข่งขันกันมากกว่าการจัดที่นั่งให้เคียงข้างกัน และไม่ควรจัดที่นั่งให้อีกฝ่ายหนึ่งมีอำนาจมากหรือน้อยกว่า

2.1.5.4 ปัจจัยที่ทำให้การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางไม่ประสบความสำเร็จ

เมื่อมีการไกล่เกลี่ยเกิดขึ้น ไม่ได้ประสบความสำเร็จเสมอไป มีปัจจัยหลาย ๆ อย่างที่ต้องพิจารณาว่ามีส่วนในการทำให้การไกล่เกลี่ยประสบความสำเร็จหรือไม่ อุปสรรคสำคัญในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทให้ประสบความสำเร็จได้แก่ (Belak, 2002 และ Kressel, 2006)

1. ระดับของความขัดแย้งที่อยู่ในระดับสูง ความรุนแรงของความขัดแย้งนั้นมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความสำเร็จของการทำข้อตกลง รวมถึงระดับและความรุนแรงของความขัดแย้งระหว่างคู่กรณีเมื่อระดับของความขัดแย้งเพิ่มขึ้นโอกาสในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทที่ประสบความสำเร็จจะลดลง

2. แรงจูงใจของคู่กรณีในการเข้าถึงข้อตกลงที่ต่ำ หากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือทั้งสองฝ่ายมุ่งที่จะสร้างความเสียหายหรือทำให้อีกฝ่ายอับอาย เป็นสัญญาณที่บ่งบอกถึงของความอ่อนแอหรือไม่เต็มใจที่จะมีส่วนร่วมในการทำข้อตกลง

3. การยึดมั่นในอุดมการณ์อย่างตายตัว เมื่อคู่กรณีเข้าร่วมในการไกล่เกลี่ยในฐานะผู้สนับสนุนเข้ากับหลักปฏิบัติของพวกเขาและมองว่าเป็นผู้ทำลาย ความท้าทายสำหรับผู้ไกล่เกลี่ยก็คือการย้ายความขัดแย้งจากการกำหนดเป้าหมายค่านิยมไปสู่ความสัมพันธ์หรือผลประโยชน์ในที่ซึ่งการแก้ไขปัญหานั้นเป็นไปได้ง่ายขึ้น เขาได้ยกตัวอย่าง นักรบที่บาดเจ็บในสงครามศึกดีลิตีคอนข้างจะตายโดยไม่ยอมแพ้มากกว่าการตกลงกันเพื่อความสงบสุข

4. อำนาจที่ไม่สมดุล

เมื่อฝ่ายหนึ่งขึ้นสู่โต๊ะเจรจาแบบอำนาจไม่เท่าเทียมกัน อำนาจในการต่อรองมีไม่เท่ากัน ผลลัพธ์ที่ได้จะไม่เกิดการตกลงกันแบบยั่งยืน

5. ขาดทรัพยากร ตัวอย่างเช่น การขาดทรัพยากรในการเจรจากรณีแรงงาน ทำให้ไม่นำไปสู่การตกลงร่วมกัน

นอกจากที่กล่าวมา ปัจจัยอื่นที่สำคัญคือ ความรู้ ความสามารถทักษะของคนกลาง กระบวนการสื่อสารที่ดี และทรัพยากรในการสนับสนุนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทให้ประสบความสำเร็จ

2.2 การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

2.2.1 แนวคิดการแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาในต่างประเทศ

ในต่างประเทศได้มีการศึกษาเรื่องการแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาไว้อย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในสหรัฐอเมริกา เช่น ในมลรัฐฮาวาย มลรัฐโอไฮโอ มลรัฐมิสซูรี มลรัฐนิวยอร์ก เป็นต้น เหตุผลสำคัญที่จำเป็นต้องมีการบรรจุโปรแกรมความขัดแย้งและการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาเนื่องจาก เพื่อให้โรงเรียนมีความปลอดภัยและช่วยนักเรียนให้เติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่สามารถแก้ไขความขัดแย้งได้อันจะเป็นประโยชน์ต่อการใช้ชีวิตและการทำงานต่อไป โปรแกรมการแก้ไขความขัดแย้งในโรงเรียนเริ่มต้นพัฒนาในกลางปี ค.ศ.1960 ที่มหาวิทยาลัยมินเนโซต้า โดยนักวิจัยชื่อ เดวิด จอห์นสัน และ โรเจอร์ จอห์นสัน มีการสร้างองค์ความรู้ดังกล่าวขึ้นมาและอบรมครูและนักเรียน นอกจากนี้ โปรแกรมด้านการแก้ไขความขัดแย้งและการไกล่เกลี่ยยังได้เริ่มต้นในชุมชนเคเวเกอร์ในเมืองนิวยอร์ก ในช่วงปี ค.ศ.1970 และหลังจากนั้นงานด้านการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาได้เติบโตแพร่หลายทั่วโลก โดยมีโปรแกรมการไกล่เกลี่ยโดยเพื่อนเกิดขึ้นนับพันแห่ง (Celeste, Alexander & Buller, Patrick, 2013)

หากกล่าวถึงเป้าหมายในการศึกษาเรื่องการแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษา มี นักวิชาการและองค์กรต่าง ๆ ได้อธิบายไว้หลายประการ ความขัดแย้งและความรุนแรงในสถานศึกษา ทำให้เกิดปัญหากับนักเรียน ผู้สอน ผู้บริหาร ทำลายบรรยากาศ พื้นที่ที่ปลอดภัยในสถาบัน การเสริมพลังให้กับบุคคลดังกล่าวและการสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมจึงมีความจำเป็น (Adigüzel, 2014) ทริเซีย เอสโจนส์ และแดเนียล มิตตา (Trica S. Jones และ Daniel Kmitta) ได้พูดถึงเป้าหมายของการศึกษาเรื่องการแก้ปัญหาความขัดแย้งว่า ประกอบด้วยเป้าหมาย 5 ข้อ คือ (วันชัย วัฒนศัพท์, 2550)

1. เพื่อที่จะสร้างสิ่งแวดล้อมของการเรียนรู้ที่ปลอดภัยในโรงเรียนโดยการ

ก.ลดเหตุการณ์ที่จะก่อให้เกิดความรุนแรงในโรงเรียน

ข. ลดพฤติกรรมต่อต้านสังคม และการก้าวร้าวซึ่งส่วนมากจะนำมาสู่ความรุนแรง

ค. ลดการเป็นปรปักษ์ต่อกันด้วยการพูดและการกระทำในกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งความขัดแย้งระหว่างกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับความแตกแยกของเชื้อชาติ ศาสนา ขนบธรรมเนียมประเพณีและชนกลุ่มน้อย

ง. ลดอัตราการหยุดเรียน การพักการเรียน การออกกลางคันเนื่องจากสิ่งแวดล้อมไม่ปลอดภัยในโรงเรียน

2. เพื่อสร้างสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ในโรงเรียน

- ก. ปรับปรุงบรรยากาศของโรงเรียนให้ดีขึ้น
- ข. ปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างครูผู้บริหารและนักเรียนในโรงเรียน
- ค. เพิ่มคุณค่าของความคิดเห็น หรือมุมมองที่ต่างกัน และฝึกความอดทน
- ง. ส่งเสริมบรรยากาศแห่งการเกื้อกูลและให้ความเคารพซึ่งกันและกัน
- จ. ลดพฤติกรรมกลางโทษและการแสดงอำนาจในระหว่างเด็ก เยาวชนและผู้ใหญ่

3. เพื่อปรับปรุงการบริหารชั้นเรียน

- ก. ลดเวลาของครูในการใช้กับปัญหาของระเบียบวินัยในชั้นเรียน
- ข. เพิ่มการใช้ระเบียบวินัยและการแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยการใช้นักเรียนเป็น

ศูนย์กลาง

4. เพื่อให้นักเรียนมีการพัฒนาทางด้านสังคมและอารมณ์ดีขึ้น

- ก. พัฒนาศักยภาพของทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในเชิงรุก
- ข. พัฒนาศักยภาพในการหามุมมองได้มากขึ้น
- ค. พัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง
- ง. เพิ่มความสามารถในการให้ความสำคัญกับผู้อื่น
- จ. รู้จักและสามารถจัดการกับอารมณ์ตน
- ฉ. จัดหาโอกาสสำหรับนักเรียนที่จะร่วมออกแบบและใช้โปรแกรมการศึกษา เรื่องการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict Resolution Education Programs: CRE) ในโรงเรียน
- ช. เพิ่มการใช้พฤติกรรมความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ในโรงเรียน ในบ้านและชุมชน

5. สร้างความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ในชุมชน โดย

- ก. เพิ่มความมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในโรงเรียน
- ข. สร้างเครือข่ายของโรงเรียนที่ใช้โปรแกรมการศึกษาการแก้ปัญหาความขัดแย้งความขัดแย้งของโครงการ แก้ปัญหาความขัดแย้งของชุมชน
- ค. พัฒนาชุมชนให้มีความสันติภาพมากยิ่งขึ้น
- ง. จัดหาทางเลือกที่มีประสิทธิผลในระเบียบข้อบังคับเดิมที่จะมีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงของระบบในโรงเรียน

นอกจากนั้นสมาคมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ในมลรัฐวอชิงตันดีซี ประเทศสหรัฐอเมริกา (Association for Conflict Resolution, 2002) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการศึกษาการแก้ปัญหาความขัดแย้ง จะเป็นผลที่ดีทั้งแก่บุคคล คือ จะช่วยให้สิ่งแวดล้อมในโรงเรียน ชั้นเรียน และสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน และสำหรับชุมชนจะช่วยเป็นผลให้ชุมชนเป็นชุมชนที่มีความเป็นประชาธิปไตยและมีความปลอดภัย

สำหรับเป้าหมายของการจัดการศึกษาการแก้ปัญหาความขัดแย้ง คือ

1. เพื่อสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมของการเรียนการสอนที่ปลอดภัยและน่าเรียน โรงเรียนที่สนับสนุนและมีพื้นที่ปลอดภัยสามารถป้องกันความรุนแรงที่จะเกิดขึ้น ความจำเป็นขั้นพื้นฐานของมนุษย์คือ ความปลอดภัย การจะสร้างให้โรงเรียนมีบรรยากาศที่ร่วมมือกันและแก้ไขความขัดแย้งร่วมกันเป็นสิ่งจำเป็น (Adigüzel, 2014)

2. เพื่อเกิดความร่วมมือและมีพฤติกรรมในการแก้ปัญหาความขัดแย้งเพิ่มขึ้นในโรงเรียน

3. เพื่อลดความรุนแรงและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรุนแรงระหว่างเด็ก เยาวชนและผู้ใหญ่

4. เพื่อปรับปรุงการมีส่วนร่วมและผลสัมฤทธิ์ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่จะทำให้ขัดขวางการเรียนการสอน

5. เพื่อบูรณาการแนวคิดและทักษะของการแก้ปัญหาความขัดแย้งในหลักสูตรของโรงเรียน

6. เพื่อจัดหาทางเลือกที่ดีและเหมาะสมในการวางระเบียบวินัย

เมื่อได้ทราบถึงเป้าหมายในการศึกษาเรื่องการแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาแล้ว หัวข้อต่อไปเป็นการเชื่อมโยงแนวคิดไปสู่การปฏิบัติซึ่งมีนักวิชาการ องค์กรต่างๆได้นำเสนอไว้ ด้วยการนำโครงการการแก้ปัญหาความขัดแย้งมาใช้ในโรงเรียน และสามารถทำได้หลายวิธี คือ (วันชัย วัฒนศัพท์, 2550)

1. จัดทำโครงการต่างๆในโรงเรียนรวมถึงโครงการให้เพื่อนเป็นผู้ไกล่เกลี่ยคนกลาง (Peer mediation)

2. ครูวางแผนการสอนโดยบูรณาการความรู้และทักษะการแก้ปัญหาความขัดแย้งในการเรียนการสอนของโรงเรียน ซึ่งสามารถที่จะสอนโดยผ่านการเรียนวิชาต่างๆในหลักสูตร การสอนสามารถทำได้ทั้งการสอนโดยตรง (Direct instruction basic concept) และการสอดแทรกในหลักสูตร (Curriculum Infusion)

3. พัฒนาบุคลากรของโรงเรียน และผู้ปกครองให้มีความรู้และทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

4. นำหลักและวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งตลอดจนกระบวนการตัดสินใจโดยใช้ฉันทามติของกลุ่มมาใช้ในการบริหารชั้นเรียน

สมาคมการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Association for Conflict resolution) ได้เสนอรูปแบบที่สามารถนำไปใช้ในโรงเรียน และในชั้นเรียนว่าควรประกอบไปด้วย

1. การจัดการในชั้นเรียน

ก. จัดมุมการแก้ปัญหา (Conflict resolution corner) ซึ่งอาจจัดเป็นมุมที่นักเรียนในชั้นตกลงกันที่จะใช้เป็นมุมที่จะมาพูดคุยแก้ปัญหาหารือกัน ในมุมนี้อาจจะมีโปสเตอร์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนการแก้ปัญหาคิดไว้ด้วยและอาจจะเป็นมุมที่จัดไว้อย่างถาวรก็ได้

ข. จัดการประชุมของชั้นเรียน (Classroom meeting) เป็นกระบวนการที่ครูและนักเรียนร่วมกันปรึกษาหารือเพื่อแก้ปัญหาในประเด็นต่างๆหรือข้อพิพาทใน ชั้นเรียน โดยใช้ทักษะการสื่อสารและการแก้ปัญหาที่เหมาะสม

ค. การร่วมกันตัดสินใจ (Collaborative decision-making) เป็นกระบวนการแก้ปัญหากับคนอื่นหรือกลุ่มอื่น เพื่อที่จะหาทางออกที่เป็นที่พอใจของคู่เจรจา

ง. การสอดแทรกในหลักสูตร (Curriculum infusion) โดยการถักทอทักษะแนวคิด และหลักการของการแก้ปัญหาความขัดแย้งเข้าไปในองค์ประกอบต่าง ๆ ของหลักสูตรในห้องเรียนในวิธีการสอน ในการกำหนดกฎกติกาของห้องเรียน และ การฝึกปฏิบัติ การแก้ปัญหา

จ. การบูรณาการในหลักสูตร โดยการบูรณาการทักษะและแนวคิดของการแก้ปัญหาความขัดแย้งลงไปในวิชาต่างๆ ตัวอย่างเช่น การเรียนรู้เรื่องการควบคุมความโกรธและการโต้ตอบ สอนอยู่ในส่วนของวิชาจิตวิทยา การเรียนเรื่องภาษา อาจช่วยนักเรียนในเรื่องทักษะของการฟังอย่างตั้งใจ (Active listening) ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญทางการสื่อสารในการแก้ปัญหา วิชาสังคมศึกษาอาจช่วยให้ได้เรียนรู้ ในมุมมองต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของมนุษย์ เป็นต้น

2. การจัดโครงการในโรงเรียน

โดยการตระหนักถึงวัฒนธรรมที่ต่างกัน (Cross culture awareness) จะทำให้รู้จักที่จะมองเชิงบวกและเชิงรุกต่อวัฒนธรรม วัฒนธรรม เชื้อชาติที่แตกต่างกันนั้น ควรใช้กระบวนการต่าง ๆ ดังนี้

ก. การเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางโดยเพื่อน (Peer mediation) เป็นการแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างเป็นทางการโดยอาศัยนักเรียนทำหน้าที่เป็นคนกลางที่จะแนะนำคู่กรณีที่สมัครใจในการช่วยกันแก้ปัญหาให้เกิดผลที่พึงพอใจร่วมกัน

ข. ทางเลือกอื่นแทนการลงโทษ (Alternatives to suspension) โดยดูถึงทักษะทางการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่จะเรียนรู้สังคม อารมณ์ หรือโครงการการแก้ปัญหาในระหว่างที่นักเรียนบางคนนี้อาจจะถูกทำโทษให้ออกจากห้องเรียนด้วยเหตุผลของการทำผิดวินัย

ค. การบวนการยุติธรรมสมานฉันท์ (Restorative justice) เป็นกระบวนการที่จะใช้เพื่อการแก้ปัญหา หรือสมานฉันท์ความรู้สึกที่เสียไปให้กลับคืนทั้งเกียรติภูมิของผู้เสียหาย และดึงเอาผู้ถูกละเมิดกลับเข้าสู่สังคมของชุมชน อาจจะใช้กระบวนการประชุมที่เรียกว่า วงกลมแห่งการเยียวยา (Healing circles)

3. การใช้วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งในชั้นเรียน

ทักษะการแก้ปัญหาความขัดแย้งสามารถเชื่อมโยงโดยผ่านการเรียนการสอนในสาระวิชาต่าง ๆ เช่น ในสาระวิชาสังคมศึกษา วิชาทางด้านภาษาสุศึกษา หน้าที่พลเมือง อาจฝึกนักเรียนให้วิเคราะห์เกี่ยวกับสถานการณ์ของความขัดแย้ง เพื่อที่ครูจะสามารถเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหา หรือในวิชาคณิตศาสตร์ซึ่งครูสามารถที่จะเชื่อมโยงเรื่องการแก้ปัญหาความขัดแย้งในโจทย์ปัญหาทางคณิตศาสตร์ ดังนั้นเมื่อการสอนเรื่องของการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้บูรณาการไปกับสาระวิชาต่าง ๆ ก็จะทำให้ นักเรียนเริ่มที่จะเข้าใจและสามารถวิเคราะห์ความขัดแย้งและตระหนักถึงบทบาทของตนเองในการมองปัญหา สามารถที่จะบอกความรู้สึกของตนเอง สามารถปรับปรุงทักษะที่จะสร้างตัวเลือกที่หลากหลาย และนำไปสู่การตัดสินใจในรูปแบบ ชะ-ชนะ ในที่สุด

โครงการการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางโดยใช้เพื่อน (Peer Mediation)

ในส่วนนี้จะเน้นอธิบายอย่างเจาะจงถึงการไกล่เกลี่ยคนกลางโดยเพื่อน เนื่องจากการไกล่เกลี่ยแบบนี้มีความสำคัญที่ทำให้คู่กรณีรู้สึกสบายใจและอยากเข้าสู่กระบวนการนี้มากกว่าการพูดคุยกับอาจารย์หรือผู้บริหาร ความขัดแย้งระหว่างเพื่อนที่เกิดขึ้นจะเกี่ยวข้องกับการโต้แย้ง การสู้กัน ขว้าว และการแบ่งฝักฝ่าย โครงการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางโดยใช้เพื่อนนักเรียนเป็นผู้เจรจาไกล่เกลี่ย ซึ่งนักเรียนที่ร่วมโครงการจะต้องได้รับการอบรมและฝึกฝนให้สามารถที่จะให้คำแนะนำเพื่อนนักเรียนที่มีปัญหาทะเลาะวิวาท โดยกระบวนการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง ในซานฟรานซิสโก คนกลางจะได้รับการอบรมทักษะ พลวัตของความขัดแย้งและการจัดการอย่างสร้างสรรค์ ขั้นตอนการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ทักษะการพูดและการฟังเพื่อพัฒนาความเข้าใจระหว่างบุคคล และวิธีการทำงานร่วมกัน (Adigüzel, 2014) กระบวนการนี้เป็นกระบวนการที่สมัครใจไม่เป็นทางการ แต่มีขั้นตอนชัดเจนซึ่งอาศัยบุคคลที่สาม เพื่อให้คู่กรณีสามารถสร้างทางเลือกการประเมินทางเลือกเพื่อนำไปสู่ข้อตกลงที่ยอมรับร่วมกัน คนกลางไม่มีอำนาจที่จะกำหนดหรือตัดสินในข้อตกลงจากคู่กรณี

กระบวนการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง จะช่วยให้คู่พิพาทมีภูมิกติกาพื้นฐานและมีโครงสร้างแห่งการเจรจาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่ทางออกที่เกิดจากเจรจาแก้ปัญหาได้ รูปแบบการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางนี้จะเหมาะสมกับนักเรียนในระดับอายุต่าง ๆ โดยมีองค์ประกอบดังนี้

ก. อธิบายการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง และข้อตกลงในกติกาพื้นฐาน

ข. ข้อตกลงระหว่างคู่เจรจาว่า จะรักษาความลับในกระบวนการโดยตลอด จะมุ่งสู่ความสนใจไปสู่ประเด็นปัญหาจะให้ความนับถือซึ่งกันและกันและจะหลีกเลี่ยงการพูดขัดจังหวะ

ค. คู่เจรจาจะแลกเปลี่ยนมุมมองของความขัดแย้งของตนเองซึ่งกันและกัน

ง. คู่เจรจาแต่ละคนจะสรุปการรับรู้ มุมมองและความรู้สึกของคนอื่น

จ. คู่เจรจาจะระดมสมองถึงทางออกที่เป็นไปได้

ช. คู่เจรจาบรรลุถึงข้อตกลงร่วมกัน หรือตัดสินใจว่าจะไม่มีข้อตกลง

ฉ. คู่เจรจาจะร่วมยินดีถึงความสำเร็จกรณีตกลงกันได้หรือไม่ตกลงกัน คู่เจรจาดตกลงกันอย่างสันติที่จะยังไม่บรรลุข้อตกลงหรือส่งเรื่องต่อไป ในกระบวนการที่เหมาะสมโครงการ เจริญไกล่เกลี่ยคนกลางของนักเรียน อาจจะทำได้ในและนอกห้องเรียน การเจรจาอื่นอาจจะเกิดขึ้น ณ จุดข้อพิพาท เช่น ในสนามเด็กเล่น ในห้องอาหาร หรือในบริเวณทางเดินของโรงเรียน

โครงการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางของนักเรียน (Student Mediation) สามารถนำไปใช้กับข้อพิพาทในหลายๆกรณี นับตั้งแต่เรื่องของความอิจฉาริษยา ขำวล้อ ความเข้าใจผิด นักเรียนอันธพาล ปัญหาการต่อสู้กัน ปัญหาทรัพย์สินส่วนตัว การสิ้นสุดของมิตรภาพ เหตุการณ์ที่เกิดจากอคติและเรื่องอื่นๆนักเรียนผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางจะไม่เจรจาไกล่เกลี่ยในปัญหาที่เกี่ยวข้องกับยาเสพติด นอกจากการไกล่เกลี่ยโดยเพื่อนนักเรียนด้วยกันเองแล้ว ถ้าหากเป็นข้อพิพาทของผู้ใหญ่ เป็นความขัดแย้งระหว่างผู้ปกครองและผู้บริหารโรงเรียน ระหว่างครู อาจารย์กับผู้บริหาร ระหว่างครูกับครู ครูกับผู้ปกครองและระหว่างครูกับนักเรียน ได้มีการจัดทำโครงการเจรจาไกล่เกลี่ย คนกลางในผู้ใหญ่ ได้เริ่มจัดตั้งในโรงเรียนเพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้ใหญ่ โดยจัดให้มีการฝึกอบรมการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง เหมือนกับที่ใช้กับเด็กนักเรียน โครงการเหล่านี้สามารถช่วยในการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้หลากหลาย รวมถึงความขัดแย้งกันในเรื่องของบุคลิกภาพ ความไม่ลงรอยในเรื่องของการกระทำที่ผิดวินัย

2.2.2 การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาในไทย

ถ้าหากเปรียบเทียบข้อมูลหน่วยงานที่มีการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษากับในศาลยุติธรรมจะมีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบแตกต่างกัน ในระบบศาลยุติธรรมทั่วประเทศ มีจำนวน 255 ศาล ประกอบด้วยศาลฎีกา 1 แห่ง ศาลอุทธรณ์ 10 แห่ง และศาลชั้นต้น 244 แห่ง (สำนักแผนงานและงบประมาณ ศาลยุติธรรม, 2558) จนกระทั่งถึงปี พ.ศ.2544 ศาลทั่วประเทศได้นำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทมาใช้ในศาล

ในขณะที่การไกล่เกลี่ยในสถานศึกษานั้น ศาลยุติธรรม ศาลเยาวชนและครอบครัว กระทรวงยุติธรรม สถาบันพระปกเกล้าและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้พยายามผลักดันให้มีการจัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยหรือนำระบบไกล่เกลี่ยเข้าไปใช้ในสถานศึกษาทั่วประเทศ แต่ก็ยังมีการจัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยใน

สถานศึกษาได้ไม่มากนักขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย และข้อมูลของศูนย์ใกล้เคียงในสถานศึกษาก็ยังมีไม่มากนักยังขาดการรวบรวมอย่างเป็นระบบ ข้อมูลศูนย์ใกล้เคียงในสถานศึกษาที่มีการผลักดันและจัดตั้งศูนย์ดังกล่าวขึ้นมา แบ่งได้เป็นในระดับมัธยมศึกษา อาชีวศึกษาและมหาวิทยาลัย เท่าที่รวบรวมประมวลได้จากการสอบถามและสอบถามข้อมูลจากสำนักกระจัดข้อพิพาท ศาลยุติธรรม และรวบรวมจากการเผยแพร่ข้อมูลในเว็บไซต์จะพบว่ามีรายชื่อการจัดตั้งศูนย์ใกล้เคียงในสถานศึกษาจำนวนหนึ่ง แต่จะขาดข้อมูลในเชิงกิจกรรมหรือผลการดำเนินงาน ในการจัดตั้งศูนย์ใกล้เคียงในสถานศึกษามีขั้นตอนที่สำคัญคือ โรงเรียนยื่นความประสงค์เข้าร่วมโครงการ การลงนามความร่วมมือว่าด้วยการจัดตั้งศูนย์ฯ และศาลอบรมให้ความรู้ โดยมีรายชื่อดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 การลงนามความร่วมมือว่าด้วยการจัดตั้งศูนย์ฯ และศาลอบรมให้ความรู้ระดับมัธยมศึกษา

ลำดับ	ชื่อสถานศึกษา	กิจกรรม
1.	โรงเรียนสตรีภูเก็ต	เปิดศูนย์ใกล้เคียงข้อพิพาทและจัดอบรมให้ความรู้แก่นักเรียน วันที่ 30 ตุลาคม 2555 โดยศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดภูเก็ต
2.	โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ภูเก็ต	เปิดศูนย์ใกล้เคียงข้อพิพาท และจัดอบรมให้ความรู้แก่นักเรียน วันที่ 30 ตุลาคม 2555 โดยศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดภูเก็ต
3.	โรงเรียนเมืองกลาง	เปิดศูนย์ใกล้เคียงข้อพิพาทและ จัดอบรมให้ความรู้แก่นักเรียน วันที่ 30 ตุลาคม 2555 โดยศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดภูเก็ต
4.	โรงเรียนกะทู้วิทยา	เปิดศูนย์ใกล้เคียงข้อพิพาทและ จัดอบรมให้ความรู้แก่นักเรียน วันที่ 30 ตุลาคม 2555 โดยศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดภูเก็ต
5.	โรงเรียนดาวรุ่งวิทยา	เปิดศูนย์ใกล้เคียงข้อพิพาทและ จัดอบรมให้ความรู้แก่นักเรียน วันที่ 30 ตุลาคม 2555 โดยศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดภูเก็ต

ลำดับ	ชื่อสถานศึกษา	กิจกรรม
6.	โรงเรียนอนุบาลเมืองชุมพรวัด สุบรรณนิมิตร	เปิดศูนย์เผยแพร่กฎหมายและไกล่เกลี่ยประจำ จังหวัด ชุมพร โดยศาลจังหวัดชุมพร จัดตั้งศูนย์วันที่ 2 มีนาคม 2558
7.	โรงเรียนพิชัยรัตนาคาร	เปิดศูนย์ประนีประนอมคดีเด็กและเยาวชน จังหวัดระนอง วันที่20 มิถุนายน 2556 โดยโดยศาลเยาวชนและ ครอบครัวจังหวัดระนอง
8.	โรงเรียนเกาะยาววิทยา	เปิดศูนย์ประนอมรุ่นเยาว์จังหวัดพังงา และอบรมให้ ความรู้ วันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2558 โดยศาลเยาวชนและ ครอบครัว จังหวัดพังงา
9.	โรงเรียนพะเยาพิทยาคม	จัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในสถานศึกษา โดยศาล เยาวชนและครอบครัวจังหวัดพะเยา
10.	โรงเรียนพิริยาลัย	เปิดศูนย์ไกล่เกลี่ยกรณีพิพาท วันที่ 19 กรกฎาคม 2555 โดยศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดแพร่
11.	โรงเรียนพัฒนาประชาอุปถัมภ์	พิธีเปิดและจัดตั้งศูนย์ประนีประนอมในวันที่ 14 มิถุนายน โดยศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดแพร่
12.	โรงเรียนวังสามหมอ วิทยาการ	เปิดศูนย์ไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา และอบรมผู้ไกล่เกลี่ยรุ่น เยาว์ วันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2557 โดยศาลเยาวชนและ ครอบครัวจังหวัดจันทบุรี
13.	โรงเรียนห้วยสามพาด พิทยาคาร	เปิดศูนย์ไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา และอบรมผู้ไกล่เกลี่ยรุ่น เยาว์ วันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2557 โดยศาลเยาวชนและ ครอบครัวจังหวัดจันทบุรี
14.	โรงเรียนหนองวัวซอ พิทยาคม	เปิดศูนย์ไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา และอบรมผู้ไกล่เกลี่ยรุ่น เยาว์ วันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2557 โดยศาลเยาวชนและ ครอบครัวจังหวัดจันทบุรี
15.	โรงเรียนพิบูลวิทยาลัย	คณะผู้พิพากษาสมทบ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัด ลพบุรีเยี่ยมชมศูนย์ไกล่เกลี่ย วันที่ 13 กรกฎาคม 2555
16.	โรงเรียนธรรมศาสตร์คลอง หลวงพิทยาคม	ศาลเยาวชนและครอบครัว จังหวัดประทุมธานี ประเมิน ศูนย์ประนอมรุ่นเยาว์และศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท วันที่ 12 มิถุนายน 2558

ลำดับ	ชื่อสถานศึกษา	กิจกรรม
17	โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา พัฒนาการปทุมธานี	ศาลเยาวชนและครอบครัว จังหวัดปทุมธานี ประเมิน ศูนย์ประนอนมรุ่นเยาว์ และอบรมให้กับนักเรียนแกนนำ ของโรงเรียน วันที่ 16 มิถุนายน 2558
18	โรงเรียนสตรีอ่างทอง	เปิดศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท โดยศาลเยาวชนและ ครอบครัวจังหวัดอ่างทอง วันที่ 9 มกราคม 2555
19	โรงเรียนสตรีวัดระฆัง	จัดโครงการอบรมกฎหมายพื้นฐานและการจัดตั้งศูนย์ ประนีประนอม โดยศาลจังหวัดตลิ่งชัน วันที่ 30 สิงหาคม 2553
20.	โรงเรียนวัดชินโรสวิทยาลัย	จัดโครงการอบรมกฎหมายพื้นฐานและการจัดตั้งศูนย์ ประนีประนอม โดยศาลจังหวัดตลิ่งชัน วันที่ 30 สิงหาคม 2553
21.	โรงเรียนพนมสารคาม “พนม อดุลยวิทย์”	โรงเรียนต้นแบบในการศึกษาดูงานจากหน่วยงานต่าง ๆ
22	โรงเรียนสตรีนครสวรรค์	ก่อตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยใน พ.ศ. 2555
23.	โรงเรียนสตรีนนทบุรี	มีพิธีเปิดศูนย์ไกล่เกลี่ยเพื่อฟื้นฟูสัมพันธภาพและเยียวยา คู่กรณีวันที่ 13 กรกฎาคม พ.ศ. 2553 โดยศาลจังหวัด นนทบุรีแผนกคดีเยาวชน

ตารางที่ 2.2 การลงนามความร่วมมือว่าด้วยการจัดตั้งศูนย์ฯ และศาลอบรมให้ความรู้
ระดับอุดมศึกษา

ลำดับ	ชื่อสถานศึกษา	กิจกรรม
1.	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	จัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยในมหาวิทยาลัย มีการลงนามในบันทึก ข้อตกลงจัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยในมหาวิทยาลัย ในวันที่ 24 มิถุนายน 2557 โดยลงนามร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัย ขอนแก่น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษา สำนักงานศาลยุติธรรม
2.	มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	จัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท คณะนิติศาสตร์ เปิดศูนย์ วันที่ 16 กันยายน 2555

ลำดับ	ชื่อสถานศึกษา	กิจกรรม
3.	มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	จัดตั้งศูนย์สันติวิธี มหาวิทยาลัย มีการลงนามในบันทึกข้อตกลงจัดตั้งศูนย์ฯ ในมหาวิทยาลัยวันที่ 11 มกราคม 2553 โดยลงนามร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตกับสถาบันพระปกเกล้า

ตารางที่ 2.3 การลงนามความร่วมมือว่าด้วยการจัดตั้งศูนย์ฯ และศาลอบรมให้ความรู้ระดับ
อาชีวศึกษา

ลำดับ	ชื่อสถานศึกษา	กิจกรรม
1.	วิทยาลัยเทคโนโลยีสันตพล	เปิดศูนย์ไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา และอบรมผู้ไกล่เกลี่ยรุ่นเยาว์ วันที่ 28 มกราคม 2557 ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดอุดรธานี
2.	วิทยาลัยการอาชีพฝาง	ศาลจังหวัดฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ตรวจเยี่ยมศูนย์ไกล่เกลี่ยเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2556
3.	วิทยาลัยอาชีวศึกษาชุมพร	ศูนย์ไกล่เกลี่ยและสมานฉันท์ในสถานศึกษา และศาลจังหวัดชุมพร ลงนามความร่วมมือจัดตั้งศูนย์ ในวันที่ 29 กรกฎาคม 2556
4.	วิทยาลัยอาชีวศึกษาภูเก็ต	ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดภูเก็ต จัดอบรมให้กับนักเรียน และตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท 30 ตุลาคม 2555
5.	วิทยาลัยเทคนิคภูเก็ต	ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดภูเก็ต จัดอบรมให้ความรู้แก่นักเรียน 30 ตุลาคม 2555 และตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

นักวิชาการและผู้พิพากษาจำนวนหนึ่งได้เสนอแนะแนวทางในการผลักดันให้การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาเกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม และสิ่งที่ต้องเตรียมการสนับสนุน

สิ่งที่ควรดำเนินการเพื่อผลักดันให้การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม (โชติช่วง ทังวงศ์, 2556)

1. การให้ความรู้แก่นักเรียนนักศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องเริ่มต้นก่อน เพราะจะเป็นการปรับเปลี่ยนแนวคิดของนักเรียนนักศึกษา และสร้างการยอมรับ รวมทั้งเพื่อให้นักเรียนนักศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษานั้น ๆ

2. ในส่วนสถานที่ใกล้เคียง ถ้าสามารถจัดการได้ก็ควรให้มีศูนย์ใกล้เคียงประจำโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัย โดยอาจใช้ชื่อเรียกขานเป็นอย่างอื่นที่เหมาะสมก็ได้ เช่น ศูนย์ประสานใจหรือศูนย์เสริมสร้างสมานฉันท์ เป็นต้น และมีผู้บริหารศูนย์ฯ กับเจ้าหน้าที่ทำงานประจำ ทั้งนี้เพื่อให้นักเรียนนักศึกษาที่มีความขัดแย้งได้คิดหรือเห็นทางแก้ปัญหาได้ก่อนทันทีว่า ถ้ามีความขัดแย้งเกิดขึ้นควรจะไปที่ไหนและขอให้ผู้ใดจัดการแก้ปัญหาให้ ลักษณะของศูนย์ใกล้เคียงอาจแยกเป็นห้องทำงานกับห้องใกล้เคียงที่เป็นสัดส่วน และมีช่องทางที่นักเรียนนักศึกษาเข้าถึงได้สะดวก โดยอาจเป็นช่องทางการไปถึงสถานที่ หรือใช้โทรศัพท์ หรือใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์เป็น และควรเป็นสถานที่ที่ทำให้คู่กรณีสะดวกที่จะพูดคุยเปิดเผยปัญหาและความต้องการแท้จริง โดยมีความรู้สึกว่าคุณเหล่านั้นเป็นคงความลับอยู่

3. ระเบียบปฏิบัติในเรื่องการไกล่เกลี่ย จะเป็นสิ่งสำคัญในการวางระบบไกล่เกลี่ยและแนวปฏิบัติในการไกล่เกลี่ย โดยเป็นระเบียบที่ออกโดยผู้บริหารโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัยนั้น ระเบียบดังกล่าวอาจประกอบด้วยหัวข้อ เช่น หลักการและเหตุผลของการกำหนดให้มีการไกล่เกลี่ยขึ้นในโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัย หน่วยงานและบุคลากรผู้รับผิดชอบ วิธีดำเนินการไกล่เกลี่ย ข้อพิพาทที่อาจนำเข้าสู่ ระบบไกล่เกลี่ย วิธีการนำข้อพิพาทเข้าสู่ ระบบไกล่เกลี่ย การคัดเลือกและแต่งตั้งผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย กระบวนการหรือ ขั้นตอนการไกล่เกลี่ย และจริยธรรมของผู้ไกล่เกลี่ย เป็นต้น

4. การบริหารจัดการศูนย์ใกล้เคียงนั้น ควรจะให้มีนักเรียนนักศึกษาและอาจารย์กลุ่มหนึ่งเป็นคณะทำงานบริหารจัดการกระบวนการ และมีนักเรียนนักศึกษาและอาจารย์อีกกลุ่มหนึ่งซึ่งได้รับการฝึกอบรมเรื่องการไกล่เกลี่ยมาเป็นอย่างดีทำหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ย โดยบุคคลทั้งสองกลุ่มดังกล่าวจะเป็นใครบ้างคงขึ้นอยู่กับโครงสร้างของโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัยและเป้าหมายของการดำเนินงาน

นอกจากสิ่งที่ควรดำเนินการที่กล่าวมา มีข้อเสนอแนะในการเตรียมการจัดตั้ง ศูนย์ใกล้เคียง ข้อพิพาทในสถานศึกษา 4 ด้านคือ 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านสถานที่ 3) ด้านโครงสร้างการบริหาร 4) ด้านการประชาสัมพันธ์ (เนติภูมิ มายสกุล, 2558)

1. ด้านบุคลากร ได้แก่ ผู้ไกล่เกลี่ย อาจารย์ที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้ดูแลศูนย์ใกล้เคียง ข้อพิพาทในสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 3 ฝ่ายนี้มีความสำคัญจะขาดอันใดอันหนึ่งไปมิได้

2. ด้านสถานที่ ศูนย์ใกล้เคียงข้อพิพาทในสถานศึกษาที่ดีควรมีบรรยากาศที่ผ่อนคลาย เป็นกันเอง ให้ความรู้สึกที่เป็นกลางและมีลักษณะที่มิดชิดเพื่อให้การพูดคุยเจรจาเป็นความลับและขจัดสิ่งรบกวนในขณะที่ทำการไกล่เกลี่ย อีกทั้งไม่ควรตั้งอยู่ในบริเวณเดียวกันกับห้องพักอาจารย์หรือห้องพักอาจารย์ฝ่ายปกครองเพราะจะทำให้ให้นักเรียนนักศึกษาเข้าใจว่าศูนย์ใกล้เคียงฯเป็นส่วนหนึ่งของฝ่ายปกครอง ทำให้เด็กและเยาวชนตะขิดตะขวงและไม่สะดวกใจที่จะใช้บริการของศูนย์ฯใกล้เคียง นอกจากนี้ ศูนย์ใกล้เคียงฯควรจัดเตรียมห้องประชุมหรือที่เรียกกันว่า “ห้องไกล่เกลี่ย” ให้มีลักษณะเป็นสัดส่วนสำหรับไว้ใช้ในการไกล่เกลี่ยด้วย โดยอาจเป็นห้องใกล้เคียงขนาดเล็กก็ได้ และควรจัดห้องไกล่เกลี่ยในรูปแบบ “โต๊ะกลม” เพื่อสร้างบรรยากาศการไกล่เกลี่ยในลักษณะที่ไม่เป็นพิธี

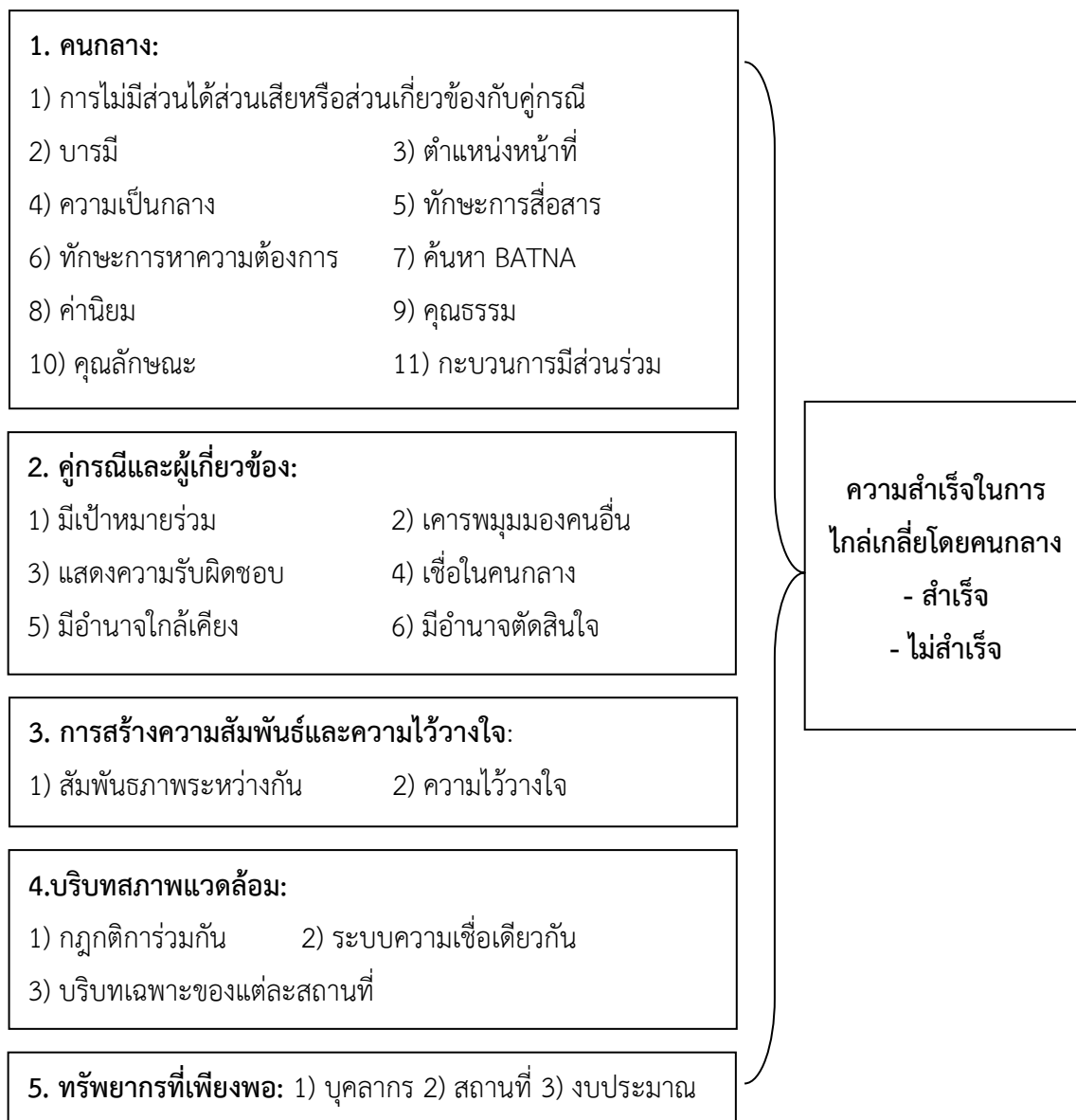
การมากนัก ทำให้ทุกฝ่ายรู้สึกผ่อนคลายและเป็นกันเอง อย่างไรก็ตาม หากศูนย์ใกล้เคียงฯ ไม่มีห้องใกล้เคียงก็อาจใช้โรงอาหารหรือแม้กระทั่งสนามหญ้าหน้าสถานศึกษาในเวลาที่ผู้คนไม่พลุกพล่านมากนักเป็นสถานที่ใกล้เคียงก็ได้เพียงแต่การใกล้เคียงต้องกระทำโดยลับเท่านั้นพอ

3. ด้านโครงสร้างการบริหาร โครงสร้างการบริหารงานศูนย์ใกล้เคียงฯ ควรอยู่ในรูปแบบของคณะกรรมการที่เรียกกันว่า “คณะกรรมการบริหารงานศูนย์ใกล้เคียงข้อพิพาทในสถานศึกษา” จากผู้บริหาร อาจารย์และนักเรียน

4. ด้านการประชาสัมพันธ์ การประชาสัมพันธ์ในนักศึกษาทราบว่า การใกล้เคียงข้อพิพาทคืออะไร มีกระบวนการขั้นตอนและมีประโยชน์อย่างไร เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะทำในรูปของการจัดบอร์ดนิทรรศการ การให้ความรู้ในระหว่างปฐมนิเทศนักเรียน นักศึกษาใหม่ การติดประกาศตามสถานที่ต่าง ๆ ในสถานศึกษา การจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับการใกล้เคียงข้อพิพาท การแจกแผ่นพับ การออกเสียงตามสายของสถานศึกษาทั้งช่วงเช้าก่อนเข้าแถวหน้าเสาธงและช่วงพักเที่ยง การประชาสัมพันธ์ในเวปไซด์ของสถานศึกษา และการเผยแพร่ด้วยวีดิทัศน์ตามสถานที่ต่างๆ

กล่าวโดยสรุป ในบทนี้ทำให้เราได้ทราบถึงแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการใกล้เคียงโดยคนกลางในภาพรวม นิยามความหมาย ประโยชน์ ข้อจำกัด บทบาทหน้าที่ และยุทธวิธีของคนกลาง คนกลางกับทักษะในการสื่อสาร ขั้นตอนในการใกล้เคียงโดยคนกลาง รวมถึงปัจจัยที่ทำให้การใกล้เคียงโดยคนกลางประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ยังได้ทราบถึง แนวคิดการแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาทั้งในและต่างประเทศ

กรอบแนวคิดงานวิจัยปัจจัยแห่งความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา



ภาพที่ 2.19 กรอบแนวคิดงานวิจัยปัจจัยแห่งความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

บทที่ 3

บริบทของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาที่ศึกษา

ในบทที่ผ่านมาทำให้เราได้ทราบถึงแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในภาพรวม นิยามความหมาย ประโยชน์ ข้อจำกัด บทบาทหน้าที่ และยุทธวิธีของคนกลาง คนกลางกับทักษะในการสื่อสาร ขั้นตอนในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง รวมถึงปัจจัยที่ทำให้การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ยังได้ทราบถึง แนวคิดการแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาทั้งในและต่างประเทศ ในบทนี้จะเป็นการนำเสนอข้อมูลทั่วไปการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาในประเทศไทย และข้อมูลทั่วไปของสถานศึกษาที่ทำการศึกษาทั้ง 4 แห่ง เพื่อให้เข้าใจบริบทความเป็นมาในการพัฒนางานด้านการไกล่เกลี่ย การแสวงหาความรู้และสร้างเครือข่ายก่อนที่จะมีการดำเนินการจัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ย และกระบวนการไกล่เกลี่ยตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสิ้นสุดการไกล่เกลี่ย

3.1 ข้อมูลทั่วไปการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

จากสถานการณ์ความรุนแรงที่เกิดขึ้นในระดับต่างๆของสถานศึกษา คณะรัฐมนตรีได้ตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าว โดยมีมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2548 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งศูนย์สันติวิธีขึ้นในสถานศึกษา คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาผลการสัมมนาของสถาบันพระปกเกล้า เรื่อง ”รัฐบาลใหม่กับการจัดการความขัดแย้งในสังคม ” ซึ่งมีข้อเสนอเพื่อพิจารณารวม 2 ประการ คือ 1) การจัดตั้งศูนย์สันติวิธีหรือศูนย์สันติศึกษาขึ้นในมหาวิทยาลัยเพื่อบรรจุเรื่องการจัดความขัดแย้งเป็นหลักสูตรหนึ่งของมหาวิทยาลัย และ 2) จัดตั้งสถาบันหรือองค์กรอิสระเพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งและไกล่เกลี่ยความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสังคมไทย

มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2548 มีสาระสำคัญ คือ

1. ปัจจุบันในสถาบันพระปกเกล้ามีศูนย์สันติวิธีที่ทำหน้าที่ในเรื่องนี้โดยจัดการฝึกอบรมหลักสูตรผู้นำเพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคล ในอนาคตอาจพัฒนาขึ้นเป็นคณะกรรมการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทได้ หากมีอัตรากำลังเพียงพอ อย่างไรก็ดี ในเบื้องต้นอาจพิจารณาจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการในเรื่องนี้ไปพลางก่อนโดยระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารราชการแผ่นดินหรือโดยคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี เช่นเดียวกับคณะกรรมการสมานฉันท์แห่งชาติ และเมื่อมีความพร้อมแล้วจึงพัฒนาจัดตั้งเป็นองค์กรหรือสถาบันทำหน้าที่ต่อไป

2. การจัดตั้งศูนย์สันติวิธีหรือศูนย์สันติศึกษาในมหาวิทยาลัยนั้น การกำหนดหลักสูตรในเรื่องนี้มีความสำคัญและต้องมีบุคลากรที่มีความรู้และความเข้าใจอย่างแท้จริง มิฉะนั้นแล้วการจัด

การศึกษาอาจแตกต่างกันไปคนละทิศทางในแต่ละมหาวิทยาลัย ทำให้เกิดความเสียหายได้ ดังนั้นในระยะแรกสถาบันพระปกเกล้าควรเป็นศูนย์กลางในการดำเนินการและอาจดำเนินการหรือจัดหลักสูตรให้มหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมก่อน ในอนาคตก็อาจมอบหมายให้กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการต่อไป อย่างไรก็ตาม การลดปัญหาความขัดแย้งในสังคมเป็นปัญหาสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณาแก้ไข ในภาคราชการเป็นเบื้องต้นก่อน จึงควรจัดให้มีการฝึกอบรมหลักสูตรนี้เป็นภาคบังคับสำหรับนักบริหารระดับสูง เช่น วปอ. นบส. เป็นต้น นอกจากนี้ควรอบรมข้าราชการหรือกำหนดให้การบริหารความขัดแย้งเป็นสมรรถนะหลักของบางตำแหน่งที่มีหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับประชาชนโดยตรงด้วย เช่น ข้าราชการฝ่ายปกครอง และนักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ด้วย

ในปัจจุบันการจัดการเรียนการสอนด้านสันติศึกษาในระดับอุดมศึกษามีทั้งมหาวิทยาลัยทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐ และมหาวิทยาลัยเอกชน ได้ให้ความสำคัญต่อการจัดการเรียนการสอนวิชาสันติศึกษา (Peace Studies) ในระดับปริญญาตรี เช่น ราชวิทยาลัยสันติศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และรายวิชามนุษย์กับสันติภาพ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รายวิชาสันติศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมมาธิราช รายวิชาการเปลี่ยนแปลงความขัดแย้งโดยสันติวิธี และรายวิชาสังคม สงคราม และสันติ มหาวิทยาลัยมหิดล รายวิชาการจัดการความขัดแย้งในชีวิตประจำวัน สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ รายวิชาสันติศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น รายวิชาสันติศึกษามหาวิทยาลัยอิสลาม ยะลา นอกจากนี้ยังมีรายวิชาที่สอดแทรกเนื้อหาทางด้านสันติศึกษา การเปลี่ยนแปลงความขัดแย้ง การจัดการความขัดแย้ง และการลดความขัดแย้งในรายวิชาต่าง ๆ ทุกระดับการศึกษาทั้งระดับปริญญาตรี ระดับปริญญาโท และระดับปริญญาเอก รวมทั้งมีการจัดตั้งหน่วยงานสันติวิธี เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการความขัดแย้ง การลดความขัดแย้งเพื่อสร้างสันติวิธีแก่สังคมและประเทศชาติ เช่น ศูนย์ศึกษาความขัดแย้งและสันติภาพ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล (เกิดจากการรวมกันของศูนย์ศึกษาและพัฒนาสันติวิธีกับศูนย์สิทธิมนุษยชนศึกษาและการพัฒนา) ศูนย์ข่าวสารสันติภาพ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สำนักสันติวิธีและธรรมาภิบาล สถาบันพระปกเกล้า สถาบันสันติศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ศูนย์สันติวิธี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต เป็นต้น (สมิทธิรักษ์ จันทรักษ์, 2557)

ถึงแม้ว่า สถาบันการศึกษาหลายแห่งจะจัดการเรียนการสอนในด้านสันติภาพ แต่เป็นการเน้นไปที่การให้ความรู้แต่ไม่ได้เน้นไปที่การไกล่เกลี่ยในเชิงปฏิบัติ หรือการไกล่เกลี่ย เพื่อแก้ไขความขัดแย้งที่เกิดขึ้น สถาบันการศึกษาที่มีหน่วยงานหรือศูนย์ไกล่เกลี่ยในภาพรวม ทั่วประเทศยังมีไม่มากนัก และยังขาดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ถ้าหากเปรียบเทียบข้อมูลหน่วยงานที่มีการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษากับในศาลยุติธรรมจะมีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบแตกต่างกัน ในระบบศาลยุติธรรมทั่วประเทศ มีจำนวน 255 ศาล ประกอบด้วยศาลฎีกา 1 แห่ง ศาลอุทธรณ์ 10 แห่ง และศาล

ขั้นต้น 244 แห่ง (ศาลยุติธรรม, สำนักแผนงานและงบประมาณ, 2558) จนกระทั่งถึงปี พ.ศ. 2544 ศาลทั่วประเทศได้นำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทมาใช้ในศาลยุติธรรม สำหรับการเผยแพร่แนวคิด ด้านสันติวัฒนธรรมในสถานศึกษาศาลเยาวชนและครอบครัว กระทรวงยุติธรรม สถาบันพระปกเกล้า และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้พยายามผลักดันให้มีการจัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยหรือนำระบบไกล่เกลี่ยเข้าไปใช้ในสถานศึกษาทั่วประเทศ แต่ก็ยังมีการจัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาได้ไม่มากนักขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย และข้อมูลของศูนย์ไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาก็ยังมีไม่มากนักยังขาดการรวบรวม อย่างเป็นระบบ

3.2 การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา 4 แห่ง

การไกล่เกลี่ยเชิงปฏิบัติที่เน้นแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยกระบวนการพูดคุย ตกลงกันโดยฝ่ายที่สาในสถานศึกษามีมากขึ้น มีทั้งที่จัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยและไม่ได้จัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยอย่างเฉพาะเจาะจง ในงานวิจัยนี้เน้นไปที่การศึกษาศาสนสถานศึกษาที่จัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยขึ้นมาโดยตรงเพื่อศึกษาถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา หน่วยงานที่ได้ทำการศึกษามีมหาวิทยาลัย 1 แห่ง และโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา 3 แห่ง ประกอบด้วย 1. ศูนย์สันติวิธีและธรรมาภิบาลนักศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต 2. โรงเรียนพนมสารคาม “พนมอดุลวิทยา” 3. โรงเรียนสตรีนันทบุรี 4. โรงเรียนสตรีนครสวรรค์

3.2.1 ศูนย์สันติวิธีและธรรมาภิบาลนักศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

3.2.1.1 ความเป็นมาในการพัฒนางานด้านการไกล่เกลี่ย

ในอดีตมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตเคยมีความขัดแย้งสูงจากปัญหานักศึกษาทะเลาะวิวาท บางครั้งผู้ปกครองซึ่งมีความห่วงใยบุตรหลานที่ทะเลาะวิวาท เกรงว่าจะเกิดความไม่ปลอดภัยถึงแม้บุตรหลานของตนจะไม่ได้เป็นฝ่ายผิด ตัดสินใจย้ายที่เรียนใหม่ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของผู้ปกครองที่มีต่อมหาวิทยาลัย ผู้บริหารจึงเห็นความสำคัญให้จัดการกับปัญหาด้วยการนำกระบวนการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางมาใช้ร่วมกับกระบวนการทางวินัยนักศึกษาเป็นทางเลือกให้กับคู่กรณี จุดเริ่มต้นของการจัดการความขัดแย้ง มีการจัดทำโครงการไกล่เกลี่ยภายในมหาวิทยาลัยไปเชื่อมต่อกับโครงการจัดระเบียบสังคมของกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในสมัยนายไพบุลย์ วัฒนศิริธรรมเป็นรัฐมนตรี โดยการเอา 2 โครงการมาเชื่อมต่อกัน โดยมีจุดมุ่งหมายว่ามหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตดูแลนักศึกษาทั้งภายในมหาวิทยาลัยและภายนอกมหาวิทยาลัย การดูแลและแก้ปัญหาภายในมหาวิทยาลัยด้วยการไกล่เกลี่ย เป็นการดูแลในระหว่างการเรียนหนังสือ และการจัดระเบียบสังคมนั้นจะเป็นการจัดการนักศึกษาหลังจากที่นักศึกษาออกจากมหาวิทยาลัยไปแล้วไปสู่ที่พัก เท่ากับว่ามหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตดูแลนักศึกษาระหว่างเรียนและหลังจากการเรียน (โชติช่วง ทัพวงศ์, สัมภาษณ์, 20 ธันวาคม 2556)

3.2.1.2 การแสวงหาความรู้และสร้างเครือข่าย

มหาวิทยาลัยได้จัดการอบรมให้ความรู้ด้านสันติวิธีกับผู้บริหาร คณบดี ฝ่ายปกครอง ณะแนว คณาจารย์ให้เข้าใจงานด้านสันติวิธี โดยมีที่ปรึกษาและวิทยากรจากศาลยุติธรรม อาทิ อ. โชติช่วง ทัพวงศ์ ท่านนพพร โพธิ์รังสิยากร จากสถาบันพระปกเกล้า อาทิ ศ.นพ.วันชัย วัฒนศัพท์ พลเอกเอกชัย ศรีวิลาศ ต่อมาเกิดการลงนามในบันทึกข้อตกลงร่วมกันกับสถาบันพระปกเกล้า เมื่อวันที่ 11 มกราคม 2553 วัตถุประสงค์เพื่อร่วมมือกันในการเสริมสร้างสันติวัฒนธรรม โดยสถาบันพระปกเกล้าจะเป็นที่ปรึกษาให้กับมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตในการตั้งศูนย์สันติวิธี และจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมพร้อมจัดวิทยากรอบรมให้ความรู้แก่นักศึกษา บุคลากรและชุมชนโดยรอบมหาวิทยาลัย การหาความรู้อีกทางหนึ่งทำโดยมหาวิทยาลัยส่งบุคลากรมาเข้ารับการอบรมในหลักสูตรของสำนักสันติวิธี สถาบันพระปกเกล้า ทั้งในระดับผู้บริหารและอาจารย์อีกหลายท่าน อีกทั้งส่งบุคลากรรับการศึกษาด้านสันติศึกษาจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ รวมถึงส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมจากหน่วยงานต่างๆในด้านสันติวิธี

หลังจากนั้น ได้นำงานด้านวินัยและสวัสดิภาพนักศึกษา มาบูรรวมเข้ากับงานสันติวิธี เมื่อปี พ.ศ. 2554 และเปลี่ยนชื่อเป็นศูนย์สันติวิธีและธรรมาภิบาลนักศึกษา แล้วจัดงานหลักเข้ามาอยู่ในความรับผิดชอบ 5 ด้าน ประกอบด้วย 1. การเผยแพร่สันติวัฒนธรรม ให้กับคณาจารย์ บุคลากร และนักศึกษาในมหาวิทยาลัย 2. งานด้านเครือข่ายสันติวิธี ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อจัดกิจกรรมสร้างเสริมประสบการณ์ และพัฒนาองค์ความรู้ด้านสันติวิธี ให้กับนักศึกษาและบุคลากร ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักศึกษาได้เรียนรู้และมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านสันติวิธีกับสถาบันอื่น 3. งานจัดระเบียบสังคม ดูแลสวัสดิภาพความปลอดภัยให้กับนักศึกษาที่อยู่โดยรอบมหาวิทยาลัย ร่วมกับส่วนราชการ ชุมชนและผู้ประกอบการหอพัก เพื่อสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีเอื้อต่อการศึกษเล่าเรียนของนักศึกษา รวมถึงชุมชนที่นำอยู่และปลอดภัย 4. งานด้านหอพัก ประสานงาน ดูแลและแก้ไขปัญหาให้กับนักศึกษาที่พักอาศัยในหอพักของมหาวิทยาลัย รวมถึงหอพักเครือข่ายรอบมหาวิทยาลัย 5. งานวินัยนักศึกษาและการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ไม่ได้เน้นที่การลงโทษเพียงอย่างเดียวแต่ทำให้นักศึกษาได้เข้าใจมุมมองของอีกฝ่ายว่าคิดและรู้สึกอย่างไร

3.2.1.3 กระบวนการไกล่เกลี่ย

การไกล่เกลี่ยเป็นภารกิจประการหนึ่งของศูนย์สันติวิธีและธรรมาภิบาลนักศึกษา ซึ่งภารกิจจะเน้นทั้งการป้องกันและแก้ไข ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับนักศึกษา บุคลากร และชุมชน โดยรอบมหาวิทยาลัย เป็นการเน้นในด้านการปฏิบัติด้วยกระบวนการไกล่เกลี่ย ด้วยการฝึกอบรมแก่ผู้เกี่ยวข้องให้เกิดการเรียนรู้เรื่องความขัดแย้งด้วยสันติวิธี ใช้กระบวนการเจรจา ไกล่เกลี่ยด้วยสันติวิธี เป็นเครื่องมือ ในการจัดการความขัดแย้งควบคู่ไปกับกระบวนการทางวินัยนักศึกษา สำหรับงานด้าน

การให้ความรู้เพื่อเผยแพร่แนวคิด ก็จะอบรมให้กับทั้งนักศึกษาทั่วไป และนักศึกษาที่ได้รับการลงโทษ เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทำโดยบุคลากรของมหาวิทยาลัยเอง และตอนนี้ทุก ๆ ปีจะมีการบรรยาย เรื่องสันติวัฒนธรรมให้นักศึกษาทุกระดับ และในการประชุมผู้ปกครองก็จะมีนโยบายนี้แจ้งให้ผู้ปกครอง ทราบ ในยุคก่อนที่จะมีการให้ความรู้เรื่องสันติวิธีกับอาจารย์ อาจารย์ผู้ดูแลควบคุมนักศึกษานั้นจะ เน้นเรื่องวินัยเป็นหลัก ปรากฏว่าทำให้นักศึกษาบางคนกระทำความผิดวินัยเล็กๆ น้อยๆ นั้นต้องรับ โทษ อาจจะถูกพักการเรียน ถูกตัดสิทธิ์ไม่ให้เข้าสอบบางวิชา ซึ่งก่อให้เกิดผลเสียกับตัวนักศึกษาเอง ผู้ปกครองเองก็มีความทุกข์ มีการตัดคะแนนความประพฤติ ปีหนึ่งมีคะแนนความประพฤติ 100 คะแนน ถ้าไม่ถึง 60 คะแนน ก็จะพ้นสภาพทันที ฉะนั้นนักศึกษาจะต้องระวังไม่ให้ถูกตัดคะแนนความ ประพฤติ แต่พอใช้กระบวนการไกล่เกลี่ยด้วยแนวทางสันติวิธี บทบาทในเรื่องวินัยลดลง ใช้ กระบวนการแก้ไขปัญหาเรื่องการไกล่เกลี่ยด้วยสันติวิธีมากขึ้น อาจารย์เข้มงวดเรื่องวินัยลดลงมาก อาจารย์ที่เคยเคร่งครัดเรื่องวินัยตลอดเวลานั้นตอนนี้เปลี่ยนมาเป็นผู้ดูแลนักศึกษา มาแก้ไข ฟันฟู รับ ฟังนักศึกษามากขึ้น (ฐิติ ลาภอนันต์, สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2557)

ในการไกล่เกลี่ยนั้นทำโดยคณาจารย์ในศูนย์สันติวิธีฯ การพูดคุยเน้นรับฟังปัญหาให้ ครบทุกคน แล้วเราค่อยตั้งคำถาม “คุณพ่อจะทำอะไรต่อไป อาการของนักศึกษาดีขึ้นหรือไม่ ฯลฯ” พ่อแม่คิดอย่างไร นักเรียนคิดอย่างไร เพื่อหาจุดยืน หาจุดสนใจ และจุดสนใจร่วมกัน พอได้ทราบจุด สนใจแล้ว เราแก้ปัญหาเราจะแก้ที่จุดสนใจ ด้วยการพูดว่าแล้วถ้าผมทำให้คุณหรือลูกคุณปลอดภัยจะ เรียนต่อหรือไม่ ยึดหลักการฟื้นคืนดี เปลี่ยนศัตรูให้กลายเป็นคนแปลกหน้า แล้วเปลี่ยนคนแปลกหน้า ให้กลายเป็นเพื่อน ด้วยกระบวนการสร้างความรู้จักคุ้นเคย มองวิกฤตให้เป็นโอกาส เราอย่าไปมองว่า ใครถูกผิด มองว่าที่ต่อยกันนั้นแท้จริงแล้วต้องการอะไร ต้องแก้ปัญหาด้วยอำนาจร่วม ไม่ใช่อำนาจ เหนือ (ฐิติ ลาภอนันต์, สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2557)

ภายหลังการไกล่เกลี่ย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตทำโครงการฟื้นฟูนักศึกษา ฟันฟู สภาพจิตใจ สร้างโครงการตั้งค่ายที่ต่างจังหวัด เอานักศึกษาที่ทำผิดวินัยแล้วเราไกล่เกลี่ย ไม่ได้ ลงโทษทางวินัย จัดเข้าค่ายไปอบรมฟื้นฟูนิสัยใหม่ ไม่ใช่ว่าไกล่เกลี่ยแล้วทิ้งเขาไปเลย จัดทำโครงการ อบรมเพื่อฟื้นฟูจิตใจเขา เพื่อให้เขาปรับเปลี่ยนวิธีคิด นักศึกษากับผู้ปกครองก็พอใจ เขาไม่ถูกลงโทษ ทางวินัย (โชติช่วง ท้าววงศ์, สัมภาษณ์, 20 ธันวาคม 2556)

3.2.2 โรงเรียนพนมสารคาม “พนมอดุลวิทยา”

โรงเรียนพนมสารคาม “พนมอดุลวิทยา” สังกัดอยู่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 6 สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีจำนวน นักเรียนรวม 2,747 คน ประกอบด้วย นักเรียนชายจำนวน 1,058 คน นักเรียนหญิงจำนวน 1,689

คน มีครูทั้งหมดจำนวน 108 คน ประกอบด้วยชาย 29 คน หญิง 79 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน พ.ศ. 2558)

3.2.2.1 ความเป็นมาในการพัฒนางานด้านการไกล่เกลี่ย

เมื่อปีพ.ศ. 2544 ในงานวันภาษาไทยแห่งชาติ เกิดเหตุทะเลาะวิวาทนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 5 เอาไม้หน้าสามไล่ตีนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 6 วิ่งผ่านหน้าเวที ผู้อำนวยการโรงเรียนจึงได้มอบหมายให้แก้ไขปัญหานักเรียนทะเลาะวิวาท โดยปีแรกพอเกิดปัญหาก็จะมอบหมายให้ครูประจำชั้นในชั้นที่มีปัญหา โดยให้ครูมานั่งคุยกับเด็กนักเรียน แต่ครูก็จะแสดงความเห็นมาก ว่าทำไมต้องให้ทั้งเด็ก 40- 50 คน มาเพื่อดูแลเด็กที่ทะเลาะกัน 2 คน ต่อมา ก็ให้ครูหัวหน้าระดับเข้ามาช่วยดูแล แต่ระดับก็จะดูแลนักเรียน 5 – 6 ร้อยคน ครูหัวหน้าระดับก็จะแสดงความเห็นว่าไม่มีเวลาทำอะไรเลย ต้องทำหน้าที่แก้ไขปัญหานักเรียน ก็ไม่มีใครอยากเป็นหัวหน้าระดับ หลังจากนั้น รองผู้อำนวยการโรงเรียน และอาจารย์เป็นอาสาสมัครคุมประพฤติของจังหวัดฉะเชิงเทรา ได้เรียนรู้เรื่องของการเจรจาไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในชุมชน อีกทั้งได้ปรึกษากับทางฝ่ายกิจการพิเศษของกระทรวงยุติธรรม ที่เข้ามาทำโครงการเยาวชนคนยุติธรรม ก็เลยนำเอากระบวนการเจรจาไกล่เกลี่ยข้อพิพาทมาทดลองใช้กับเด็กนักเรียน (มานิต คงเจริญ, สัมภาษณ์, 25 พฤศจิกายน 2556)

3.2.2.2 การแสวงหาความรู้และสร้างเครือข่าย

โรงเรียนพนมสารคามฯ ได้รับความรู้ ทักษะในด้านการไกล่เกลี่ย รวมถึงงานยุติธรรมจากหลายหน่วยงาน กระทรวงยุติธรรมให้ความรู้เรื่องกระบวนการยุติธรรมเมื่อเดือน พฤศจิกายน ปี พ.ศ. 2549 มีโรงเรียนเข้ามารับการอบรมหลายโรงเรียน เช่น โรงเรียนพนมสารคาม โรงเรียนนอตุลวิทยา โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัยจังหวัดฉะเชิงเทรา โรงเรียนหนองแหวนวิทยา โรงเรียนบางคล้าพิทยาคม แต่ละโรงเรียนก็จะมีปัญหาแตกต่างกันไปตามบริบท ในปีดังกล่าวโรงเรียนพนมสารคามมีเด็กนักเรียนตั้งแต่ มัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง มัธยมศึกษาปีที่ 6 เข้ารับการอบรมด้วยความสมัครใจเพราะอยากมีความรู้เรื่องกระบวนการยุติธรรมเบื้องต้น การคัดเลือกใช้ตัวแทนห้องซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นหัวหน้าห้อง แต่คุณสมบัติคือเป็นคนที่มีเพื่อนฝูง หลังจากอบรมเสร็จแล้วเด็กก็ดำเนินการงานไกล่เกลี่ยและงานด้านยุติธรรมต่อเอง โดยกระทรวงยุติธรรมเป็นที่ปรึกษาให้ เรียกว่า คณะกรรมการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในสถานศึกษา นอกจากการให้ความรู้ในห้องเรียน ได้ให้ความรู้โดยพาไปศึกษาดูงานกระบวนการยุติธรรม ทั้งงานคุมประพฤติและจากสถานีตำรวจภูธรพนมสารคาม (วิภา เพื่องฟูดำรงชัย, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม 2557; มานิต คงเจริญ, สัมภาษณ์, 25 พฤศจิกายน 2556)

นอกจากนี้ ทางกระทรวงยุติธรรมได้เชิญให้ผู้แทนโรงเรียนไปนำเสนอในงานระดับชาติ การงดใช้ความรุนแรง และได้พบกับศาสตราจารย์นายแพทย์วันชัย วัฒนศัพท์ จากสถาบัน

พระปกเกล้า จากนั้นสถาบันพระปกเกล้าได้มาศึกษาดูงานที่โรงเรียน และโรงเรียนได้ขอให้ทางสถาบันพระปกเกล้ามาช่วยเติมเต็มเกี่ยวกับทักษะการเจรจาไกล่เกลี่ย ในปี พ.ศ.2550 ทางสถาบันพระปกเกล้าก็ได้มาเป็นวิทยากรให้ ผู้บริหารได้มองไปถึงว่าปัญหาระหว่างโรงเรียน ในพนมสารคาม จะมีโรงเรียนระดับเดียวกันอยู่ 3 โรงเรียนคือ พนมสารคามอดุลวิทยา วิทยาลัยการอาชีพพนมสารคาม และโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย ในอดีตทั้ง 3 โรงเรียน จะมีเรื่องทะเลาะเบาะแว้งกันระหว่างสถาบัน ในปี พ.ศ.2550 จึงได้เชิญผู้แทนจาก 3 โรงเรียนมาฟังการอบรมกับสถาบันพระปกเกล้า โดยศาสตราจารย์นายแพทย์วันชัย วัฒนศัพท์ (มานิต คงเจริญ, สัมภาษณ์, 25 พฤศจิกายน 2556) อีกทั้งทางโรงเรียนได้รับเชิญจากสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา และสถาบันพระปกเกล้าให้ไปประชุมระดับโลกเรื่องการแก้ปัญหาความขัดแย้งของเยาวชนในสถานศึกษา ณ เมืองคลีฟแลนด์ รัฐโอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา ในช่วงปีพ.ศ. 2551

ในปี พ.ศ.2554 ได้รับความอนุเคราะห์จากท่านผู้พิพากษา ท่านเนติภูมิ ฯ มาเป็นวิทยากรให้ หลังจากที่เด็กนักเรียนอบรมเสร็จ ก็ได้คิดโครงสร้างว่าจะต้องมีโครงสร้างในแต่ละระดับ โดยเริ่มที่ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ แล้วก็หัวหน้าผู้ประสานงานในแต่ละระดับ ประธานไกล่เกลี่ยในแต่ละระดับ แล้วก็คณะทำงาน หลังจากนั้นก็ได้ขอห้องไกล่เกลี่ย ผู้อำนวยการก็อนุญาตให้ใช้ (มานิต คงเจริญ, สัมภาษณ์, 25 พฤศจิกายน 2556)

3.2.2.3 กระบวนการไกล่เกลี่ย

โรงเรียน พนมสารคาม “พนมอดุลวิทยา” เป็นสถาบันการศึกษาอันดับต้นๆ ของประเทศในการศึกษาดูงานของบรรดาคณาจารย์ และนักเรียน ทั่วประเทศในด้านงานไกล่เกลี่ย ในด้านงานยุติธรรม (วิภา เพ็องฟูดำรงชัย, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม 2557) ในการจัดโครงสร้างการบริหารงานจะมีสารวัตรนักเรียน และคณะกรรมการไกล่เกลี่ย ซึ่งนักเรียนบางคนจะเป็นสารวัตรนักเรียนและเป็นผู้ไกล่เกลี่ยด้วย งานด้านสารวัตรนักเรียนประกอบไปด้วย งานประชาสัมพันธ์ พัฒนาบุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ คุมประพฤติ บริการและปฏิบัติการพิเศษ สารวัตรนักเรียนจะมีวิทยุสื่อสาร คอยไปตรวจตามอาคารต่าง ๆ กรณีมีเหตุทะเลาะวิวาทกัน สารวัตรนักเรียนจะวิทยุให้เพื่อนทราบ แยกคู่อริออกจากกันและชวนกันมายังห้องไกล่เกลี่ย จากนั้นก็จัดกรรมการไกล่เกลี่ยไม่น้อยกว่า 3 คน มาร่วมไกล่เกลี่ย (เศรษฐรัตน์ ตั้งงาม, 2551) การไกล่เกลี่ยโดยเพื่อนจะไม่ใช่ในกรณีที่มีผู้ปกครองเกี่ยวข้อง จะไม่ส่งให้เด็กนักเรียน เพราะจะมีความยากกว่า คล้ายๆกับคดีอาญา คดีแพ่ง อาจารย์ก็จะทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ยเอง อีกทั้งกรณีที่เป็นเรื่องยากๆหรือมีความสลับซับซ้อนจะให้ครูไกล่เกลี่ยผ่านหัวหน้าระดับก่อน สุดท้ายถ้ายังไม่จบก็จะลงไปช่วยไกล่เกลี่ยด้วยตัวเอง (มานิต คงเจริญ, สัมภาษณ์, 25 พฤศจิกายน 2556)

การไกล่เกลี่ยโดยเพื่อน (Peer Mediation) ที่ไกล่เกลี่ยโดยนักเรียนในโรงเรียนเดียวกัน จะไม่มีครูอยู่ด้วยเพื่อให้นักเรียนอยากเล่าเรื่องที่เกิดขึ้น ขั้นตอนเริ่มด้วยการตั้งกติกา ประธานการไกล่เกลี่ยแนะนำตัวและตั้งกติกาว่า 1) ห้ามพูดคำหยาบ 2) ห้ามพูดโกหก 3) เมื่อคนหนึ่งพูดอีกคนหนึ่งก็ต้องฟัง ผู้ที่เป็นประธานการไกล่เกลี่ยต้องเป็นคนที่คอยดูแลเรื่องกติกาในการคุยกันไม่ให้ทั้งสองฝ่ายแย่งกันพูดหรือเถียงกัน โดยต้องพูดเน้นย้ำกติกาที่ตกลงกันไว้ตั้งแต่ต้น และคอยสรุปเรื่องที่ทั้งสองฝ่ายเล่าให้ฟัง โดยที่ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง อีกทั้งถามสาเหตุที่ทะเลาะกัน และเจรจาไกล่เกลี่ยเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายสำนึกถึงสิ่งที่ทั้งสองฝ่ายกระทำลงไป โดยไม่มีการตัดสินว่าใครถูกใครผิด จนทั้งคู่สามารถจับมือและให้อภัยกันได้ แต่ก็เคยมีบางเรื่องที่ยากๆ ต้องไกล่เกลี่ยนานถึง 5 ครั้งกว่าจะยอมพูดคุยกันและตกลงกันได้

กระบวนการหลังจากการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเสร็จสิ้นลง ก็จะเป็นการบำเพ็ญประโยชน์ จะให้ผู้นั้นทำบำเพ็ญประโยชน์หลังจากที่ได้ทำผิดแล้วจะชดเชยเยียวยาความผิด โดยร่วมกันคิดว่าจะทำอะไร เช่น จะมีการขัดห้องน้ำ ทำความสะอาดห้องเรียน ทำความสะอาดหอหลวงพอสถิติการทะเลาะวิวาทของนักเรียนลดลงเรื่อยๆ ไม่เกิดเหตุซ้ำ จากปีการศึกษา 2548-2550 มีการทะเลาะวิวาท 33, 17 และ 7 ครั้งตามลำดับ (เศรษฐรัตน์ ตันงาม, 2551) โดยคู่อริเดิมที่ตกลงกันได้จะไม่กลับไปมีเรื่องกันซ้ำอีก และในปัจจุบันแทบจะไม่มีเหตุทะเลาะวิวาทเกิดขึ้น ซึ่งต่างจากในอดีตมาก โรงเรียนได้รับรางวัลด้านต่างๆ เช่น โครงการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ในโรงเรียน ได้รางวัลเหรียญทองหนึ่งโรงเรียน หนึ่งนวัตกรรม จากคุรุสภา ได้รางวัลรองชนะเลิศระดับประเทศ โครงการเยาวชนพลยุติธรรม จากกระทรวงยุติธรรม และรางวัลชนะเลิศโครงการคุณธรรมเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ.2549 ระดับภาคสงฆ์ที่ 12

3.2.3 โรงเรียนสตรีนนทบุรี

โรงเรียนสตรีนนทบุรีมีนักเรียนจำนวน 2,717 คน ประกอบด้วยนักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นจำนวน 1,333 คน และนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายจำนวน 1,384 คน มีผู้บริหาร ครูและลูกจ้างจำนวน 215 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2558)

3.2.3.1 ความเป็นมาในการพัฒนางานด้านการไกล่เกลี่ย

ในปี พ.ศ. 2553 ศาลจังหวัดนนทบุรีแผนกคดีเยาวชนและครอบครัวจัดโครงการร่วมใจไกล่เกลี่ยศาลจังหวัดนนทบุรีแผนกคดีเยาวชนและครอบครัว เป็นการสร้างเครือข่ายการนำกระบวนการยุติธรรมเชิงเยียวยาเข้ามาให้จัดการความขัดแย้งในโรงเรียน มีการอบรมในวันที่ 13 กรกฎาคม พ.ศ. 2553 ณ ห้องประชุมโรงเรียนสตรีนนทบุรี อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี มีพิธีเปิดศูนย์ไกล่เกลี่ยเพื่อฟื้นฟูสัมพันธ์ภาพและเยียวยาผู้กระทำความผิดในโรงเรียนสตรีนนทบุรีและอบรมให้ความรู้การ

สร้างเครือข่ายการนำกระบวนการยุติธรรมเชิงเฝ้าระวังมาใช้ จัดการความขัดแย้งในโรงเรียน โดยผู้พิพากษาหัวหน้าศาลจังหวัดนนทบุรีแผนกคดีเยาวชนและครอบครัวและผู้พิพากษาสมทบศาลจังหวัดนนทบุรีแผนกคดีเยาวชนและครอบครัว ด้วยกระบวนการให้ความรู้ และการแบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติใกล้เคียง การอบรมดังกล่าวมีเป้าประสงค์ให้ผู้กระทำผิดได้เรียนรู้ถึงผลจากการกระทำของตน แสดงความรับผิดชอบสำนึกผิดและขอโทษต่อผู้เสียหาย รวมทั้งเปิดโอกาสให้มีการแก้ไขผลกระทบที่เกิดจากการกระทำผิดของตน

กิจกรรมประกอบด้วย (ศาลจังหวัดนนทบุรีแผนกคดีเยาวชนและครอบครัว, 2553)

กิจกรรมที่ 1 กิจกรรมการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการใกล้เคียงเพื่อฟื้นฟูสัมพันธภาพและเฝ้าระวังคุกคามในโรงเรียน

กิจกรรมที่ 2 การเปิดศูนย์ใกล้เคียงเพื่อฟื้นฟูสัมพันธภาพและเฝ้าระวังคุกคามในโรงเรียน

กิจกรรมที่ 3 การจัดทำหนังสือคู่มือและเอกสารการใกล้เคียงเพื่อฟื้นฟูสัมพันธภาพและเฝ้าระวังคุกคามในโรงเรียน

กิจกรรมที่ 4 การดำเนินการใกล้เคียงเพื่อฟื้นฟูสัมพันธภาพและเฝ้าระวังคุกคามในโรงเรียน

กิจกรรมที่ 5 ติดตามและประเมินผลการจัดกิจกรรม ภาคเรียนละ 2 ครั้ง

การผลักดันให้เกิดศูนย์ใกล้เคียงเพื่อฟื้นฟูสัมพันธภาพฯ โดยผู้อำนวยการโรงเรียน เห็นความสำคัญของการนำแนวคิดสันติวิธีมาใช้ในสถานศึกษา แนวคิดดังกล่าวได้รับมาจากศาลจังหวัดนนทบุรีฯ และ สมาคมบัณฑิตสตรีทางกฎหมาย ที่เน้นกระบวนการการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์หรือเชิงเฝ้าระวัง และผลักดันเสนอแนะต่อผู้บริหารสถานศึกษาต่างๆ ศาลจังหวัดนนทบุรี ได้เสนอแนวคิดนี้ต่อสถานศึกษาหลายแห่งในจังหวัดนนทบุรี แต่โรงเรียนที่ตอบรับแนวคิดนี้ และผลักดันให้เกิดศูนย์ขึ้นคือโรงเรียนสตรีนนทบุรี (ประกายรัตน์ ต้นธีรวงศ์, สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2557)

3.2.3.2 การแสวงหาความรู้และสร้างเครือข่าย

ในช่วงแรกที่ก่อตั้งศูนย์ใกล้เคียงฯ มีการให้ความรู้กับฝ่ายที่สามที่จะเข้ามาทำหน้าที่ใกล้เคียง ทั้งคณาจารย์และนักเรียน คนที่เข้ารับการอบรมนั้นจะมีนักเรียนทุกชั้นปี ตั้งแต่ปีที่ 1-6 โดยเชิญตัวแทนนักเรียนของแต่ละห้องเข้ามาอบรม แต่นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จะสำเร็จการศึกษาไปในแต่ละปี จึงเห็นว่าควรมีการอบรมให้ต่อเนื่อง หน่วยงานที่มาอบรมให้โดยศาลจังหวัดนนทบุรีฯ สมาคมบัณฑิตสตรี ร่วมกับมูลนิธิด้านการจัดการความขัดแย้งฯ ต่อมาหลังปี พ.ศ.2554 ทาง

ผู้บริหารเห็นว่าการให้นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นเป็นผู้ใกล้เคียงนั้น เด็กจะยังมีวุฒิภาวะน้อย เป็นเรื่องค่อนข้างยากสำหรับนักเรียน จึงมอบให้เฉพาะนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายเป็นแกนนำในการเข้าร่วมและดำเนินการใกล้เคียง การอบรมจึงเน้นไปที่ให้ความรู้และทักษะกับนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย (แฉ่งน้อย ตีถาวร, สัมภาษณ์, 7 สิงหาคม 2557)

ปี 2555 ได้พานักเรียนไปดูงานที่โรงเรียนพนมสารคามฯ จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยการเข้าไปหาข้อมูลในอินเทอร์เน็ตว่ามีโรงเรียนใดที่มีความเข้มแข็งในเรื่องนี้บ้าง เพื่อไปแลกเปลี่ยนประสบการณ์กันและเรียนรู้ เรื่องใกล้เคียง 1 ครั้งที่โรงเรียนพนมสารคามฯ ปี 2556 ได้ขยายเครือข่ายไปที่สถานศึกษาอื่นด้วย มีการจัดอบรมโดยเชิญวิทยากรจากศาลานนทบุรีและจากสมาคมบัณฑิตสตรี และได้เชิญโรงเรียนต่างๆ ในจังหวัดนนทบุรีมาร่วมอบรมเกือบ 100 คน โรงเรียนสตรีนนทบุรีมี 60 กว่าคน และโรงเรียนอื่น ๆ นอกจากการให้ความรู้ ทักษะกับนักเรียนแล้ว โรงเรียนยังได้ส่งเสริมให้ครูของโรงเรียนได้รับความรู้และทักษะดังกล่าว ด้วยทางกระทรวงศึกษาธิการได้จัดอบรมระดับประเทศ โดยให้ส่งครูเข้าอบรมเป็นวิทยากรการใกล้เคียงกับกระทรวงเพื่อครูจะสามารถนำความรู้ที่ได้รับกลับมาขยายองค์ความรู้ได้ต่อไป ในปี 2557 เน้นการอบรมให้กับนักเรียนที่จะเข้ามาเป็นคณะกรรมการใกล้เคียง ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย และควรมีวาทศิลป์ในการพูด จึงคัดเลือกนักเรียน ระดับละ 10 คน รวม 30 คน รวมกับคณะกรรมการนักเรียนอีก 50 คน แต่ครั้งนี้ให้บุคลากรครูของโรงเรียนดำเนินการอบรมเอง เพราะได้ผ่านการอบรมมาแล้วหลายครั้ง โดยให้ ผู้อำนวยการเป็นคนนำเสนอเรื่องของศูนย์ฯก่อนว่ามีความเป็นมาอย่างไร และให้เด็กที่เคยใกล้เคียงมาแล้ว มาสาธิตให้เด็กปัจจุบันได้ดูการใกล้เคียง โดยสร้างบทบาทสมมติขึ้น (แฉ่งน้อย ตีถาวร, สัมภาษณ์, 7 สิงหาคม 2557)

3.2.3.3 กระบวนการใกล้เคียง

การจัดตั้งศูนย์ใกล้เคียงฯในโรงเรียนนั้นสอดคล้องกับระเบียบของ กระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการลงโทษนักเรียนนักศึกษา ปี พ.ศ. 2548 โดยมีเจตนาเพื่อแก้ไขปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของนักเรียนให้กลับตัวได้ ซึ่งศูนย์ใกล้เคียงเน้นให้นักเรียนได้ปรับพฤติกรรมนักเรียนด้วยเช่นกัน (ประกายรัตน์ ต้นธีรวงศ์, สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2557)

โครงสร้างด้านการใกล้เคียง จะเป็นคนละชุดกับคณะกรรมการนักเรียนซึ่งจะมีบทบาทหน้าที่คนละด้านกล่าวคือ จะดูแลเรื่องการสร้างเสริมวินัย ซึ่งค่อนข้างมีงานหนักพอสมควรอยู่แล้ว และเวลาที่มีการอบรมเราก็จะเชิญคณะกรรมการนักเรียนเข้าอบรมด้วย แต่กลุ่มใกล้เคียงก็จะเป็นอีกชุดหนึ่ง ชุดใกล้เคียงนี้ก็เคยอยู่ในทีมงานของคณะกรรมการนักเรียนเช่นกัน แต่ว่าเป็นคนละบทบาทกัน (พัชร สุปรียา, สัมภาษณ์, 7 สิงหาคม 2557)

ภายหลังจากการอบรมให้กับนักเรียน และส่งนักเรียนไปอบรมกับศาลจังหวัดนนทบุรี เพื่อเสริมความรู้เพิ่มเติม และนำความรู้มาดำเนินการไกล่เกลี่ยในโรงเรียน ดำเนินการจนปัญหาต่างๆ นั้นลดน้อยลง โรงเรียนจึงคิดว่ารูปแบบกระบวนการไกล่เกลี่ยนี้น่าจะเป็นนวัตกรรมของโรงเรียนเราได้ จึงรวบรวมรูปแบบการไกล่เกลี่ยนี้ส่งเข้าการประกวดนวัตกรรม 1 โรงเรียน 1 นวัตกรรม ในปี 2555 โรงเรียนได้รับรางวัลในระดับเขตพื้นที่การศึกษา (แก่น้อย ตีถาวร, สัมภาษณ์, 7 สิงหาคม 2557)

นักเรียนที่ได้รับการอบรมไปแล้ว แต่การไกล่เกลี่ยมีจำนวนเรื่องที่ไกล่เกลี่ยในโรงเรียนไม่มาก โดยตั้งแต่ปี 2555-2557 มีกรณีไม่เกิน 3 เรื่องและไม่รุนแรงมากนัก เช่น ทะเลาะวิวาทขโมยของ เรื่องอื่นๆ ที่ไม่ได้ไกล่เกลี่ยส่วนมากจะมีปัญหาเรื่องแต่งกายผิดระเบียบ มาสายมากกว่าซึ่งไม่ได้เกิดการโต้แย้งกัน และครูของเราที่ไม่ได้มีการขัดแย้งกัน ผู้ปกครองก็เข้าใจ อีกทั้งเรามีเครือข่ายผู้ปกครองที่เข้มแข็งด้วย เวลาที่มีเหตุการณ์รุนแรงอะไรผู้ปกครองก็จะเข้ามาคุยกันเอง เราก็แทบจะไม่มีปัญหากับผู้ปกครอง (แก่น้อย ตีถาวร, สัมภาษณ์, 7 สิงหาคม 2557)

3.2.4 โรงเรียนสตรีนครสวรรค์

โรงเรียนสตรีนครสวรรค์ มีนักเรียนรวมทั้งสิ้นจำนวน 3,013 คน เพศหญิงจำนวน 2,127 คน เพศชายจำนวน 886 คน มีผู้บริหารและบุคลากรรวมทั้งสิ้น 170 คน เพศชายจำนวน 50 คน เพศหญิงจำนวน 120 คน

3.2.4.1 ความเป็นมาในการพัฒนางานด้านการไกล่เกลี่ย

สถานการณ์ความรุนแรงในโรงเรียนในอดีตเกิดขึ้นมาก อย่างเช่นใช้มีดฟันกัน ในสถานศึกษา มีการทะเลาะเบาะแว้งกัน ตีกัน มีการแย่งที่นั่งกันในโต๊ะโรงอาหารแล้วก็สาธิตน้ำปลากัน เวลาที่มีเรื่องกันผู้ปกครองและเด็กนักเรียนก็มักจะไม่ค่อยยอมยอมกัน ปี 2553 เป็นช่วงที่เกิดความรุนแรงในโรงเรียนค่อนข้างบ่อย เนื่องจากการทะเลาะวิวาท (อรสา รอดบำรุง, สัมภาษณ์, 26 กรกฎาคม 2557) ในปีพ.ศ. 2554 มีความขัดแย้งเรื่องใหญ่เกิดขึ้นคือเด็กตีกันหัวแตก กล้องวงจรปิดในโรงเรียนก็ใช้ไม่ได้จากสถานการณ์น้ำท่วม แล้วจากเรื่องนี้กลายเป็นเรื่องใหญ่มากที่ทำให้ผู้ปกครองหลายฝ่ายไม่ยอมกัน โรงเรียนพยายามที่จะไกล่เกลี่ยหลายครั้ง แต่ผู้ปกครองก็ไม่ยอมกัน ถึงขนาดไปร้องพนักงานสอบสวน จนกระทั่งเป็นคดีไปถึงศาลยุติธรรม เรียกค่าเสียหายกันเป็นแสนๆ บาท แต่สุดท้ายก็ยอมความกันในชั้นศาล ผู้ปกครองมองว่าครูอาจารย์เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งอยู่ตลอด ผู้บริหารได้ปรึกษาพูดคุยกับทางศาลจังหวัดนครสวรรค์ว่าน่าจะมีวิธีการที่ขจัดความขัดแย้งเหล่านี้ได้ โดยที่อาจารย์ไม่ต้องเป็นผู้ไกล่เกลี่ย เพราะอาจถูกมองได้ว่า อาจารย์เข้าข้างฝ่ายอื่น แต่ถ้าเด็กจัดการกันเองพูดคุยกันเอง น่าจะคุยกันได้ดีกว่า (อนาวิน ดอกบัว, สัมภาษณ์, 26 กรกฎาคม 2557) จากคดีตัวอย่างทำให้เกิดแนวคิดในการสร้างศูนย์ไกล่เกลี่ย เพื่อให้นักเรียนมาปรับความเข้าใจกัน ตกลงกัน

ว่าเราจะยุติคดีเหล่านี้ได้อย่างไร เพื่อไม่ให้เหตุการณ์กลายเป็นเรื่องใหญ่โต และเพื่อไม่ให้นักเรียนต้องออกจากระบบการศึกษากลายเป็นปัญหาของสังคม จึงเป็นที่มาของการก่อตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยผู้บริหาร (อรสา รอดบำรุง, สัมภาษณ์, 26 กรกฎาคม 2557)

ก่อนหน้าที่จะมีการตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยฯ ผู้บริหารได้ผลักดันให้มีการก่อตั้งสถานักเรียน โดยมีตัวแทนจากทุกห้องเรียนเพื่อให้เกิดกิจกรรมต่างๆ รวมถึงเพื่อไม่ให้เด็กเอาเวลาไปสนใจเรื่องการทะเลาะวิวาท หรือยาเสพติด เป็นการเบี่ยงเบนความสนใจมาที่การทำกิจกรรมมากกว่า ภายในเวลา 3-4 ปี สถานักเรียนมีความเข้มแข็งขึ้น แต่บางครั้งก็ยังมีเหตุการณ์ทะเลาะวิวาท จึงก่อตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยในปี 2555 (อนาวิน ดอกบัว, สัมภาษณ์, 26 กรกฎาคม 2557)

การไกล่เกลี่ยเป็นงานหนึ่งของสถานักเรียน มีการดำเนินงานที่เป็นระบบ และประชุมกันก่อนที่จะเริ่มงานอย่างสม่ำเสมอ

3.2.4.2 การแสวงหาความรู้และสร้างเครือข่าย

โรงเรียนสตรีนครสวรรค์ได้รับความรู้ด้านการไกล่เกลี่ยจากศาลจังหวัดนครสวรรค์ ผู้พิพากษามาบรรยายให้ ในปีพ.ศ.2555 ให้ความรู้ก่อนว่าการไกล่เกลี่ยคืออะไร วิธีการเทคนิคเบื้องต้น แล้วก็ต่อมาก็ให้นักเรียนเข้ารับการอบรมแบบเข้มในวิธีการไกล่เกลี่ย รวมถึงให้ไปดูกระบวนการไกล่เกลี่ยประนีประนอมก่อนฟ้อง หลังฟ้องที่ศาลจังหวัด อีกทั้งได้ดูการเขียนสำนวนหน้าบัลลังก์ นักเรียนได้เห็นภาพทั้งกระบวนการ จนกระทั่งสุดท้ายได้ดู กระบวนการไกล่เกลี่ยด้วย (อรสา รอดบำรุง , สัมภาษณ์, 26 กรกฎาคม 2557) นักเรียนที่เข้ารับการอบรม มีตัวแทนนักเรียนห้องละ 2 คนและออกแบบทดสอบคัดเลือกให้เหลือเพียง 32 คน ให้เป็นผู้ไกล่เกลี่ยประจำโรงเรียน และหลังจากการอบรมได้มีการฝึกประสบการณ์ที่ศาลจังหวัดด้วย (อนาวิน ดอกบัว, สัมภาษณ์, 26 กรกฎาคม 2557) สรุปได้ว่าก่อนที่จะมีการเลือกผู้นำไกล่เกลี่ยขึ้นมา ได้มีการอบรม 3 ครั้งจากทางศาลจังหวัดนครสวรรค์ ครั้งแรกอบรมและทำแบบทดสอบ เหลือเพียง 32 คน ที่เป็นตัวแทน ครั้งที่ 2 ศาลจังหวัดนครสวรรค์ให้การอบรมอีกครั้งหนึ่ง มีการฝึกการไกล่เกลี่ยจากกรณีศึกษา ครั้งที่ 3 เป็นการฝึกประสบการณ์ที่ศาลจังหวัด คณะไกล่เกลี่ยก็ได้ไปดูการพิพากษาคดี การส่งสำนวน ดูกระบวนการสมานฉันท์ สังเกตการณ์การไกล่เกลี่ยจริง ซึ่งเราได้รับความรู้ความเข้าใจมากขึ้น

3.2.4.3 กระบวนการการไกล่เกลี่ย

เมื่อเกิดปัญหาในโรงเรียนนักเรียนทำผิดระเบียบจะมีฝ่ายปกครองเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการทางด้านวินัย โดยโรงเรียนมีระเบียบว่าด้วยความผิดในโรงเรียน โดยจะมีกระบวนการตัดคะแนนแล้วแต่กรณี ต่อมาได้มีการพัฒนางานด้านการไกล่เกลี่ยให้เป็นระบบมากขึ้น มีการประชาสัมพันธ์งานด้านการไกล่เกลี่ย ทางสถานักเรียนจะเน้นการประชาสัมพันธ์เข้าไปพูดคุยในแต่

ระดับชั้น ในแต่ละระดับก็จะมีมัธยมศึกษาปีที่ 1 - มัธยมศึกษาปีที่ 6 ก็จะได้รับทราบขั้นตอน และจะพยายามให้นักเรียนเห็นความสำคัญของการพูดคุยกันด้วยการไกล่เกลี่ยในศูนย์ โดยบอกกับนักเรียนว่า จะคุยกับพี่หรือจะคุยกับรองอรรสา เด็กๆก็จะเข้าใจ การไกล่เกลี่ยถ้าคู่กรณีตกลงกันได้ด้วยความพึงพอใจ เข้าใจกันทั้งสองฝ่ายแล้วไม่ค้างคาใจ ก็จะถูกหักคะแนนตามกฎของโรงเรียนแต่จะหักคะแนนน้อยลง โดยมีการบำเพ็ญประโยชน์ตามที่ตกลงกันเองว่าจะทำอะไรเพื่อเป็นการปรับปรุงตัว (อนาวิน ดอกบัว, สัมภาษณ์, 26 กรกฎาคม 2557) ขั้นตอนการไกล่เกลี่ยจะให้คู่กรณียื่นแบบคำร้องขอไกล่เกลี่ย และมีสิทธิ์เลือกผู้ไกล่เกลี่ย และหากเกิดกรณีร้ายแรง จะใช้ผู้ไกล่เกลี่ย 3 คนขึ้นไป

ในระยะหลังนั้นการไกล่เกลี่ยในโรงเรียนเกิดการพัฒนารุดหน้าขึ้นทำให้กระบวนการชัดเจนขึ้น และเด็กสามารถทำการไกล่เกลี่ยได้ดี มีการพิจารณาว่าตรงกับ 7 ฐานความผิดหรือไม่ โดยทางฝ่ายปกครองไม่ต้องเข้าไปมีบทบาทอะไรมาก พอเกิดเรื่องก็จะเข้ากระบวนการไกล่เกลี่ยกันเองโดยไม่ต้องผ่านฝ่ายปกครอง ความผิดที่สามารถไกล่เกลี่ยได้ทั้งหมด 7 ฐาน คือทะเลาะวิวาท ยืมเงินแล้วไม่คืน ไม่ช่วยงานกลุ่ม แย่งโต๊ะอาหาร แล้วก็ตำหนิให้อับอาย ชู้สาว ประเด็นทะเลาะวิวาทนักเรียนเห็นว่าเป็นประเด็นสำคัญที่สุด นอกจากความผิด 7 ฐานนี้ ก็จะเข้าสู่ขั้นตอนของฝ่ายปกครอง รวมถึงเรื่องที่ไม่ไกล่เกลี่ยแล้วสามารถยุติเหตุการณ์ได้ แต่ไปก่อเหตุซ้ำแบบเดิมอีก ทางศูนย์ไกล่เกลี่ยจะถือว่าเป็นโมฆะถือว่าเราไม่เคยได้ไกล่เกลี่ยกัน ก็จะเข้าสู่ระบบของห้องปกครองตามปกติ (อนาวิน ดอกบัว, สัมภาษณ์, 26 กรกฎาคม 2557) ในปัจจุบันปี 2557 มีผู้ไกล่เกลี่ยทั้งหมด 9 คน มีเรื่องทะเลาะวิวาทน้อยมาก ทำให้ไม่ผู้ไกล่เกลี่ยไม่ค่อยได้ทำหน้าที่ แต่การตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยมีประโยชน์เหมือนเป็นศูนย์ดับเพลิงที่ถ้าเกิดเหตุขึ้นมาจะ ได้ทำหน้าที่ดับเพลิงได้ทันเวลา

ในบทนี้เป็นการนำเสนอข้อมูลทั่วไปการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา ทำให้ทราบถึงนโยบายในด้านการสร้างสันติวัฒนธรรมในสถานศึกษา โดยมีมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2548 รวมถึง ข้อมูลจัดการเรียนการสอนด้านสันติศึกษาในระดับอุดมศึกษามีทั้งมหาวิทยาลัยทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐ และมหาวิทยาลัยเอกชน แต่ถึงแม้ว่าสถาบันการศึกษาหลายแห่งจะจัดการเรียนการสอนในด้านสันติภาพ แต่เป็นการเน้นไปที่การให้ความรู้ โดยไม่ได้เน้นไปที่การไกล่เกลี่ยในเชิงปฏิบัติ ในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษามีเพียงแห่งเดียวที่มี การไกล่เกลี่ยในเชิงปฏิบัติ ส่วนระดับมัธยมศึกษาหลายแห่ง แต่ข้อมูลการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาไม่ได้มีการรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบ งานวิจัยนี้เลือกศึกษาโรงเรียนพนมสารคามฯ โรงเรียนสตรีนนทบุรีและโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ เพื่อเปรียบเทียบกันระหว่างโรงเรียนต้นแบบของการไกล่เกลี่ยกับโรงเรียนที่เพิ่งเริ่มก่อตั้งเพื่อสร้างความ เป็นสถาบัน

บทที่ 4

ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

ในบทที่ผ่านมาเป็นการนำเสนอข้อมูลทั่วไปการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาในประเทศไทย และข้อมูลทั่วไปของสถานศึกษาที่ทำการศึกษาทั้ง 4 แห่ง ทำให้เข้าใจบริบทความเป็นมาในการพัฒนางานด้านการไกล่เกลี่ย การแสวงหาความรู้และสร้างเครือข่ายก่อนที่จะมีการดำเนินการจัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ย และกระบวนการไกล่เกลี่ยตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสิ้นสุดการไกล่เกลี่ย ในบทนี้เป็นการนำเสนอผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัยจากสถานศึกษาทั้ง 4 แห่งในหัวข้อความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา ประเมินความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา และปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา

4.1 ศูนย์สันติวิธีและธรรมาภิบาลนักศึกษามหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

4.1.1 ความสำเร็จและการประเมินความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

จำนวนเรื่องที่เข้าสู่การไกล่เกลี่ยในศูนย์สันติวิธีฯ เฉลี่ยปีละประมาณ 40 ถึง 50 เรื่อง ไกล่เกลี่ยสำเร็จเป็นส่วนใหญ่จนกระทั่งได้ข้อยุติร่วมกัน ไกล่เกลี่ยไม่สำเร็จประมาณปีละ 5-8 เรื่อง

การประเมินตนเองถึงความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนเห็นพ้องกันว่า ความสำเร็จเป็นส่วนใหญ่ในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา พิจารณาได้จากบุคลากรมีความตั้งใจในการทำงาน ไม่ค่อยมีปัญหาเกิดขึ้นซ้ำ มีส่วนน้อยที่ไกล่เกลี่ยแล้วทั้ง 2 ฝ่ายยังติดใจกันอยู่ จำเป็นต้องเกิดการไกล่เกลี่ยขึ้นเป็นครั้งที่ 2 ในกรณีที่มีผู้ปกครองมาเกี่ยวข้องด้วยก็จะพยายามพูดคุยกับผู้ปกครองก่อน เพราะผู้ปกครองจะช่วยพูดกับลูกหลานด้วย

กระบวนการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเน้นกระบวนการไกล่เกลี่ย โดยคณาจารย์ในศูนย์สันติวิธีฯ ไม่เน้นกระบวนการทางวินัยที่ลงโทษเพียงอย่างเดียว เช่น การตัดคะแนนความประพฤติ แต่จะให้คู่กรณีได้มาเล่าความจริง แสดงความรับผิดชอบกับการกระทำที่เกิดขึ้น การพูดคุยนั้นเน้นรับฟังปัญหาให้ครบทุกคน ยึดหลักการฟื้นคืนดี เปลี่ยนศัตรูให้กลายเป็นคนแปลกหน้า แล้วเปลี่ยนคนแปลกหน้าให้กลายเป็นเพื่อน ภายหลังการไกล่เกลี่ย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ทำโครงการฟื้นฟูนักศึกษา ฟื้นฟูสภาพจิตใจ สร้างโครงการตั้งค่ายที่ต่างจังหวัด นำนักศึกษาที่ทำผิดวินัยแล้วเราไกล่เกลี่ย จัดเข้าค่ายไปอบรมฟื้นฟูนิสัยใหม่

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคือ ความพึงพอใจของคู่กรณีทั้ง 2 ฝ่ายมีกระบวนการยอมรับเหตุผลหรือข้อเสนอได้โดยไม่ใช้การบังคับ ได้พูดคุยกันมากขึ้น ยอมรับผลการไกล่เกลี่ยได้ สามารถดำรงชีวิตร่วมกันได้อย่างปกติ โดยไม่คิดว่าต้องเอาคืน เกิดความสามัคคี เจอหน้ากันได้เหมือนปกติ ไม่เกิดเรื่องขึ้นเป็นครั้งที่ 2 ถ้าเกิดเรื่องซ้ำเท่าที่เจอคือเกิดเพราะกระบวนการไกล่เกลี่ยยังไม่แล้วเสร็จ

4.1.2 ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา

4.1.2.1 คนกลาง

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา คนกลางควร

1. ความเป็นกลาง ให้ความยุติธรรมแก่คู่กรณี ไม่มีธงคำตอบในใจล่วงหน้า รับฟังทั้ง 2 ฝ่ายอย่างเป็นกลาง ไม่มีอคติ พิจารณาตามความเป็นจริง และมีความยุติธรรม
2. มีหลักจิตวิทยา กล่าวคือ ในด้านจิตใจต้องนิ่ง ควบคุมอารมณ์ตนเองได้ ไม่อย่างนั้นจะกลายเป็นผู้ไกล่เกลี่ยทะเลาะกับเด็กเสียเอง และเข้าใจจิตวิทยาของคู่กรณีวิเคราะห์คู่กรณีให้ออกเข้าใจความแตกต่างของแต่ละคน มีการปรับสภาพอารมณ์เด็ก ไม่เร่งรัดเวลา หากเด็กไม่เข้าใจ ต้องชี้แจงให้เด็กเข้าใจ รวมถึงจิตใจของผู้ไกล่เกลี่ยต้องนิ่ง มีสมาธิ
3. ทำงานเป็นทีม ควรมีแนวทางในการไกล่เกลี่ยใกล้เคียงกันเพื่อไม่ให้ขัดกันในวงไกล่เกลี่ยเนื่องจากหลายกรณีอาจจะมองคนละมุม โดยองค์ประกอบของคนกลางควรมี 2 ส่วน 1) คนที่มีตำแหน่งในคณะและ 2) คนที่มีตำแหน่งในศูนย์สันติวิธีฯ โดยตรง รวมถึงรุ่นพี่ โดยส่วนใหญ่อาจารย์ฝ่ายกิจการนักศึกษา ที่นักศึกษาเคารพ จะเป็นคนที่ไกล่เกลี่ยได้สำเร็จ และควรให้รุ่นพี่มีส่วนร่วมในการไกล่เกลี่ยเนื่องจากรุ่นน้องจะเคารพเชื่อฟังรุ่นพี่
4. ไม่ตัดสินว่าใครผิดขณะอยู่ในกระบวนการไกล่เกลี่ย
5. มีทักษะในการสื่อสาร ในการตั้งคำถามให้ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการ รวมถึงการจับประเด็นสรุปและชี้แนะ
6. มีองค์ความรู้ทักษะด้านการไกล่เกลี่ยผ่านการศึกษาอบรม และแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างต่อเนื่อง โดยคนกลางควรได้มีการมาพูดคุยกันหลังจากไกล่เกลี่ยเสร็จแล้ว
7. ทศนคติของผู้ไกล่เกลี่ย ไม่ควรยกตนว่าเป็นอาจารย์มากนัก เพราะจะทำให้เข้าสู่การไกล่เกลี่ยแบบเกลี้ยกล่อม
8. มีอิทธิพลและอำนาจสูงกว่าในการควบคุมกระบวนการ สามารถทำให้ทั้ง 2 ฝ่ายยอมรับ อำนาจทำให้นักศึกษาเกรงกลัว อาจารย์บางท่านจะทำหน้าที่เหมือนเป็นผู้ปกครอง เพื่อให้การไกล่เกลี่ยสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น
9. มีความน่าเชื่อถือในเรื่องของความดี มีประสบการณ์ในการใช้ชีวิต

4.1.2.2 คู่กรณี

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา คู่กรณีควร

1. มีความพร้อม สมครใจ ยอมเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย
2. เข้าใจสิทธิตัวเอง กล่าวพูด โดยอาจจะแยกคุยเพื่อให้คู่กรณีกล่าวพูด หรือจะคุยพร้อมกันก็ได้ถ้าหากไม่สะดวกในการแยกคุย
3. ยอมรับฟัง ไม่เถียงกันในระหว่างที่เราไกล่เกลี่ย มีอารมณ์ที่เย็นเสียก่อน มีวุฒิภาวะในการคุยกับคู่กรณี และมีสติ
4. ยอมรับความจริง และยอมรับกฎระเบียบ รวมถึงการขอโทษและเยียวยาซึ่งกันและกัน เยียวยาความรู้สึกและสิ่งที่สูญเสีย เช่น กรณีต่อเย็บเพื่อนแวนแตก ผู้ก่อเหตุยอมจ่ายค่ารักษาพยาบาล และชดใช้ค่าวัสดุที่เสียหาย โดยมีข้อตกลงร่วมกัน
5. มีความต้องการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ
6. ได้รับการปรับความสัมพันธ์ทางอำนาจให้เท่ากัน บางกรณีมีผู้ปกครองมาแต่อีกฝ่ายไม่มี ผู้ปกครองฝ่ายเดียวจะเป็นฝ่ายพูด อีกฝ่ายพูดอะไรไม่ออก เนื่องจากอีกฝ่ายเป็นผู้ใหญ่

4.1.2.3 การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาด้านการสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ

1. ความสัมพันธ์ อาจารย์จะรู้จักเด็กมาก่อน รู้สถานะกันมาก่อนอยู่แล้วทำให้การพูดคุยง่ายขึ้น และถ้ามีความสัมพันธ์ของคู่กรณีทั้ง 2 ฝ่ายต่อกันมาก่อน จะพูดคุยง่ายขึ้น แต่อีกความเห็นหนึ่งจากนักศึกษามีความเห็นต่างว่า ถ้าไม่รู้จักกันและทะเลาะกันเรื่องจะจบง่ายกว่า เพื่อนที่รู้จักกันมาก่อน
2. ความไว้วางใจเป็นหัวใจสำคัญของผู้ไกล่เกลี่ย ความไว้วางใจจะเกิดขึ้นได้จากคนกลางมีความจริงใจในการแก้ปัญหา เปิดใจของคู่กรณีได้ ลักษณะการตั้งคำถามของคนกลาง และการฟังอย่างตั้งใจไม่ตัดสินเข้าข้างใคร ทาวิธีการยอมรับข้อตกลงร่วมกันและหาลักษณะร่วมของทั้งคู่ให้เจอ

4.1.2.4 บริบทสภาพแวดล้อม

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาด้านบริบทสภาพแวดล้อม คือ

1. นโยบายของมหาวิทยาลัยที่จะทำให้กระบวนการสันติวิธีดำเนินไปได้ บางกรณีนำกฎระเบียบเป็นที่ตั้งจึงสามารถจบได้ ความมีอิสระในการปรับปรุงระบบการไกล่เกลี่ย ทำให้เรียนรู้ไปได้เรื่อยๆ กระบวนการมีส่วนร่วมเกิดความสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน และคณาจารย์

2. มีเอกสารขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้ และใช้หลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน

3. ความเป็นนักศึกษาคณะเดียวกัน สาขาเดียวกัน อีกทั้งลักษณะรสนิยม ความชอบ หรืองานอดิเรก เป็นนักกีฬาเหมือนกัน รวมถึง ความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์และลูกศิษย์ ทำให้จบลงได้

4. การทำให้ทราบกติการ่วม การอธิบายให้เข้าใจว่าการไกล่เกลี่ยไม่ใช่การเข้าสู่ระบบทางกฎหมาย รวมถึงการวางกฎกติการ่วมกัน ไม่ให้ออกนอกกรอบ การอธิบายให้เข้าใจว่ากระบวนการนี้เป็นความลับ และต้องทำให้เกิดขึ้นได้จริง

4.1.2.5 ทรัพยากร

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา ด้านทรัพยากร คือ

1. นโยบายมหาวิทยาลัยให้การสนับสนุนการไกล่เกลี่ยไม่เน้นการลงโทษ โดยการให้งบประมาณในการไปศึกษาต่อกับหน่วยงานภายนอก เช่น ไปอบรมกับสถาบันพระปกเกล้า ศึกษา ระดับปริญญาโทด้านสันติศึกษา มีการกำหนดให้เป็นอัตลักษณ์ ของมหาวิทยาลัย คือ ต้องมีสันติวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิตประจำวันของนักศึกษา

2. สถานที่ไกล่เกลี่ยที่เข้าถึงง่าย เป็นเอกเทศ มีทั้งห้องเล็ก ห้องใหญ่ และมีความเงียบสงบ มีความเป็นส่วนตัว มีเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้อง ไม่มีคนเดินพลุกพล่าน ห้องไม่อึดอัด โลง ไม่วุ่นวาย มีแอร์เย็น นอกจากนี้ควรมีห้องย่อยสำหรับรอการไกล่เกลี่ยพร้อมโทรทัศน์ หนังสือ และการจัดการเทคโนโลยีด้านสื่อต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการไกล่เกลี่ย

3. บุคลากรมีองค์ความรู้และเรื่องของการจัดการ ทรัพยากรคนมีความสำคัญว่า ทรัพยากรเชิงกายภาพ เช่น เบี้ยเลี้ยง อาหาร อย่างไรก็ตามควรมีงบประมาณสำหรับการเผยแพร่และพัฒนางานไกล่เกลี่ย

4.2 โรงเรียนพนมสารคาม “พนมอดุลวิทยา” จังหวัดฉะเชิงเทรา

4.2.1 ความสำเร็จและการประเมินความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

ในอดีตมีความขัดแย้งเกิดขึ้นปีละหลาย 10 เรื่อง เช่น พ.ศ. 2548-2550 มีการทะเลาะวิวาท 33, 17 และ 7 ครั้ง ในปัจจุบันจำนวนเรื่อง que เข้าสู่การไกล่เกลี่ยในโรงเรียนมีน้อยลง เฉลี่ยปีละประมาณ 5 เรื่อง ไกล่เกลี่ยสำเร็จเกือบทุกเรื่อง เรื่องที่ไม่สำเร็จก็จะให้รองผู้อำนวยการเป็นผู้ดำเนินการไกล่เกลี่ย

การประเมินตนเองถึงความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนเห็นพ้องกันว่า ความสำเร็จเป็นส่วนใหญ่ในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา พิจารณาได้จาก หลังการไกล่เกลี่ยแล้วสามารถเปิดใจคุยกัน ทั้ง 2 ฝ่ายมีสีหน้าที่ดีขึ้น สามารถจับมือ และยิ้มให้กันได้ กลับมาเป็นเพื่อนกัน เกิดมิตรภาพ และสามารถอยู่ร่วมกันได้ เจอหน้าคุยกันได้ ไม่เกิดการทะเลาะวิวาทขึ้นอีก

กระบวนการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเน้นกระบวนการไกล่เกลี่ยโดยนักเรียน เป็นแบบเพื่อนช่วยเพื่อน (peer mediation) ผู้บริหารและอาจารย์จะไม่ลงมาไกล่เกลี่ยเอง เว้นแต่ว่าเป็นเหตุการณ์รุนแรง มีผู้ปกครองเข้ามาเกี่ยวข้องหรือเป็นความขัดแย้งระหว่างโรงเรียน กระบวนการหลังจากการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเสร็จสิ้นลง ก็จะเป็นการบำเพ็ญประโยชน์ จะให้ผู้นั้นทำบำเพ็ญประโยชน์หลังจากที่ได้ทำผิดแล้วจะชดเชยเยียวยาความผิด โดยร่วมกันคิดว่าจะทำอะไร

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคือ หลังจากที่ได้มีการไกล่เกลี่ยแล้วทั้ง 2 ฝ่ายก็สามารถกลับมาอยู่ร่วมกันได้เหมือนเดิม มองหน้ากันได้ ไม่กลับมาทะเลาะกันอีก ไม่ทำให้ความขัดแย้งกระจายเป็นวงกว้าง อยู่ร่วมกันโดยอาศัยความสามัคคี อยู่ร่วมกันฉันท์พี่น้อง อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

ความยั่งยืนในการทำงานมีความต่อเนื่องมานานนับ 10 ปี มีการอบรมให้ทีมงานทุกปี รุ่นต่อรุ่น และยังเป็นสถาบันการศึกษาอันดับต้นๆ ของประเทศในการศึกษาดูงานของบรรดาคณาจารย์และนักเรียน ทั่วประเทศในด้านงานไกล่เกลี่ย ในด้านงานยุติธรรม อีกทั้ง โรงเรียนได้รับรางวัลด้านต่างๆ เช่น โครงการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ในโรงเรียน ได้รางวัลเหรียญทอง หนึ่งโรงเรียน หนึ่งนวัตกรรมจากคุรุสภา ได้รางวัลรองชนะเลิศระดับประเทศ โครงการเยาวชนพลยุติธรรม จากกระทรวงยุติธรรม และรางวัลชนะเลิศโครงการคุณธรรมเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ.2549 ระดับภาคสงฆ์ที่

12

4.2.2 ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา

4.2.2.1 คนกลาง

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา คนกลางควร

1. มีความยุติธรรม ซื่อตรง เป็นกลาง ไม่ควรเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ไม่สรุปผลว่าฝ่ายใดแพ้หรือชนะ และไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง คนที่มาเป็นคนกลางต้องไม่มีส่วนได้ส่วนเสีย กล่าวคือไม่ใช่เป็นนักเรียนจากห้องของกลุ่มใด โดยเป็นนักเรียนจากห้องอื่น
2. มีทักษะในการสื่อสาร สามารถพูดเปิดใจให้ 2 ฝ่ายพูดคุยกัน สามารถพูดให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจกันได้พูดแล้วทุกคนฟัง ไม่พูดกดดันคู่กรณี มีความสามารถในการโน้มน้าว สามารถเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดียิ่งขึ้น และรับฟังความทั้ง 2 ฝ่าย

3. มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นคนอภัยคดียดี ยิ้มแย้ม ควรเป็นคนหน้าตาน่ารัก มีจิตวิทยา สามารถสงบสติอารมณ์คู่กรณีได้ มีความอดทนเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายได้กลับมาคืนดีกัน
4. ไม่ทำให้ฝ่ายใดรู้สึกถูกรังแก-ผิด แต่หาทางออกให้ทั้ง 2 ฝ่ายสามารถอยู่ร่วมกันได้
5. การทำงานเป็นทีม ช่วยกันพูด โกล่เกลี่ยให้ประสบผลสำเร็จ
6. มีความรู้และทักษะ โดยผ่านการอบรมการเป็นนักเจรจา โกล่เกลี่ยมาแล้ว มีประสบการณ์ในการโกล่เกลี่ยข้อพิพาท เช่น คนกลางควรมีทักษะในการจัดโต๊ะเจรจา ให้จุดที่นั่งไม่เผชิญหน้า ไม่เกิดการแบ่งแยกคนเป็นสองฝ่าย รวมถึงมีการกำหนดกติกา โดยไม่ทำให้รู้สึกถูกรังแกบังคับ เช่น ผู้โกล่เกลี่ยไม่กำหนดเวลาในการพูด อาจให้คู่กรณีกำหนดเอง
7. ความเป็นรุ่มร่า การพูดคุยเป็นลักษณะรุ่มร่าที่คุยกับรุ่มร่าเพื่อสร้างความสมานฉันท์ให้เกิดขึ้น
8. มีจิตอาสา ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว

4.2.2.2 คู่กรณี

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการโกล่เกลี่ยในสถานศึกษา คู่กรณีควร

1. เห็นใจคนกลาง และไม่ใช้อารมณ์ในการพูดคุย ตั้งสติ ไม่ใช้อารมณ์ ใจเย็น เปิดใจรับฟังความเห็นอีกฝ่าย มีความเคารพต่อผู้อื่น มีสติ จะทำให้ช่วยแก้ปัญหา ไปได้อย่างรวดเร็ว
2. พูดความจริง แสดงความรับผิดชอบ “ขอโทษ” น่าจะทำให้เรื่องจบง่าย เช่นผิดก็ขอโทษ
3. ให้ความเคารพความเป็นคนกลาง เคารพความคิดของอีกฝ่าย
4. ควรให้ความร่วมมือ ควรปฏิบัติตามกฎของการเจรจา ซึ่งประกอบด้วย ไม่พูดโกหก ไม่พูดคำหยาบ และไม่พูดแทรก
5. มีวัยใกล้เคียงกันจะพูดคุยกินง่ายขึ้น

4.2.2.3 การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการโกล่เกลี่ยในสถานศึกษาด้านการสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ คือ

1. มีความไว้วางใจกัน และรู้จักกัน เช่นรู้จักว่าคนกลางมีนิสัยอย่างไร ทำให้สามารถไว้วางใจคนกลางได้ การสร้างความสัมพันธ์ให้เรื่องจบได้ง่ายต้องอยู่ที่ตัวกลาง หากคู่กรณีไม่ไว้วางใจคนกลางก็จะจบยาก
2. สร้างความสัมพันธ์ สร้างความไว้วางใจจากการรู้จักกัน เชื่อใจกัน เป็นพี่น้องหรือเป็นเพื่อนที่ดี ต้องเป็นกลาง ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง คนกลางต้องมีความเป็นกลางจริง “ไม่เล่นพวก”

ควรสร้างความสัมพันธ์อันดี อาจจะเริ่มพูดคุยกันก่อน เช่น ถามชื่อ ชั้นเรียน จะนำไปสู่การวางใจให้ทำหน้าหน้าที่ ต้องใช้เวลาในการพูดคุยสักเล็กน้อยก่อนเริ่มการไกล่เกลี่ย (เปิดใจ) ความไว้วางใจเกิดจากการพูด การยิ้ม การแสดงความเป็นกันเอง เริ่มด้วยการพูดคุย อาจจะไม่ต้องพูดถึงเรื่องที่เกิดขึ้นโดยตรง ชวนคุยเรื่องอื่นๆ ก่อน นอกจากนี้ผู้กรณีสามารถไว้วางใจคนกลางได้ว่าคนกลางจะไม่เอาเรื่องไปพูดต่อ ให้คนในโรงเรียนรู้ ถ้าพูดต่ออาจจะทำให้เกิดการทะเลาะกันต่อไป

4.2.2.4 บริบทสภาพแวดล้อม

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาด้านบริบทสภาพแวดล้อม คือ

1. เพศ แบ่งได้เป็น 2 กลุ่มความคิดเห็น ความเห็นกลุ่มแรกใช้ความเป็นเพศที่แตกต่าง ถ้าผู้กรณีเป็นผู้ชายอาจจะให้พี่ไกล่เกลี่ยต่างเพศเข้ามาช่วย แต่ความเห็นอีกกลุ่มไม่เน้นเพศ อาจเป็นเพศเดียวกันก็ได้ เนื่องจากเข้าใจกันมากกว่า แต่อีกฝ่ายเน้นที่การหาคนกลางที่ไว้วางใจมาช่วยไกล่เกลี่ยชายหรือหญิงก็ได้
2. ผู้เจรจาควรจะเป็นรุ่นพี่ ความเป็นพี่เป็นน้อง เป็นรุ่นพี่ที่เป็นกลาง ในความเป็นโรงเรียนเดียวกัน แต่ควรให้มีชั้นระดับใกล้เคียงกัน เพื่อทำให้ช่องว่างหายไป มีกลยุทธ์ สร้างความเหมือนบนพื้นฐานความแตกต่าง รุ่นพี่ดีกว่าครูเนื่องจากครูจะมีช่องว่างมากกว่า

4.2.2.5 ทรัพยากร

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา ด้านทรัพยากร คือ

1. บุคคล ผู้ไกล่เกลี่ยมีการทำงานเป็นทีม เช่น รูปแบบ คณะทำงาน มีคุณธรรม จริยธรรม ศีลธรรมเป็นตัวช่วยกำกับ มีองค์ความรู้และประสบการณ์ในตัวของคนกลาง ถ้าคนเก่าออกไปแล้วมีตัวแทนต่อเนื่อง สำหรับครู /หัวหน้าสถานศึกษามีผู้ทำหน้าที่ชัดเจน
2. ห้องเจรจา ไม่จำเป็นต้องเจรจาในห้อง อาจจะเป็นสถานที่สงบร่มรื่น สถานที่ผ่อนคลาย แต่ห้องเจรจาต้องมีบรรยากาศที่มีความพร้อม ไม่ร้อน อบอ้าว
3. มีงบประมาณใช้ในการอบรมนักเจรจา เช่น ในแต่ละปีมีการใช้งบประมาณสนับสนุนการอบรม ประมาณ 20,000 บาท งบประมาณสำหรับจัดสถานที่ให้เหมาะสมแก่การไกล่เกลี่ย (ห้องสารวัตรนักเรียนใช้เป็นห้องไกล่เกลี่ย) งบประมาณจำเป็นแต่ไม่ใช่ปัจจัยชี้ขาด เพื่อซื้อตุ๋น/น้ำเย็น

4.3 โรงเรียนสตรีนันทบุรี

4.3.1 ความสำเร็จและการประเมินความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

จำนวนเรื่อง que เข้าสู่การไกล่เกลี่ยในโรงเรียน เฉลี่ยปีละประมาณ 2 เรื่อง ไกล่เกลี่ยสำเร็จแทบทุกเรื่อง ถ้าหากมีเรื่องที่ไม่สำเร็จก็จะให้รองผู้อำนวยการเป็นผู้ดำเนินการไกล่เกลี่ย กระบวนการแก้ไข้ปัญหาที่เกิดขึ้นเน้นกระบวนการไกล่เกลี่ย โดยนักเรียนไกล่เกลี่ยกันเอง ทีมผู้ไกล่เกลี่ยจะเป็นคนละชุดกับคณะกรรมการนักเรียนซึ่งจะมีบทบาทหน้าที่คนละด้าน การที่นักเรียนไกล่เกลี่ยกันเอง ทำให้คู่กรณีรู้สึกอวยากเล่าให้ผู้ไกล่เกลี่ยซึ่งเป็นนักเรียนด้วยกันฟังมากขึ้น ดีกว่าที่จะให้ครูมาทำหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ย

การประเมินตนเองถึงความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นพ้องกันว่ามีความสำเร็จสูง พิจารณาได้จาก การได้รับเชิญไปเป็นวิทยากรที่ศาลจังหวัดนันทบุรีโดยได้เชิญไปสาธิตการไกล่เกลี่ยให้กับผู้เข้ารับการอบรมได้เห็นกระบวนการ

ผลลัพธ์ที่ได้ คือ มีการลดความขัดแย้งน้อยลงและเป็นเพื่อนกันได้ต่อไป มีการคืนดีกัน เรื่องราวยุติลงได้ด้วยดีไม่มีการทะเลาะกันเกิดขึ้นอีก รวมถึงนักเรียนที่มาไกล่เกลี่ยนั้นกล้าคิดกล้าแสดงออก เกิดความภูมิใจ ได้มีการฝึกหัดการไกล่เกลี่ย และมีความรับผิดชอบมากขึ้น นอกจากนี้ โรงเรียนจึงคิดว่ารูปแบบกระบวนการไกล่เกลี่ยนี้น่าจะเป็นนวัตกรรมของโรงเรียน จึงรวบรวมรูปแบบการไกล่เกลี่ยนี้ ส่งเข้าการประกวดนวัตกรรม 1 โรงเรียน 1 นวัตกรรม ในปี 2555 โรงเรียนได้รับรางวัลในระดับเขตพื้นที่การศึกษา

4.3.2 ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา

4.3.2.1 คนกลาง

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา คนกลางควร

1. มีความเป็นกลางต้องไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง มีความยุติธรรมกับทั้ง 2 ฝ่าย
2. มีทักษะการสื่อสาร ในการโน้มน้าว และสามารถพูดให้คู่กรณีสบายใจ ไม่เกิดการทะเลาะกัน
3. ทั้ง 2 ฝ่ายยอมรับในการให้ฝ่ายที่สามเข้ามาไกล่เกลี่ย
4. เป็นคนที่มีวุฒิภาวะมากกว่า มีภาวะผู้นำ และมีความสุข มีความใจเย็น ช่วยให้พูดกันอย่างไม่รุนแรง

5. สามารถเก็บความลับของทั้ง 2 ฝ่ายได้

6. มีความเป็นมิตร

4.3.2.2 คู่กรณี

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาคู่กรณีควรที่จะ

1. คู่กรณีไม่ควรใช้อารมณ์มากเกินไป และคนที่เกี่ยวข้องไม่ควรยุยงให้เกิดปัญหามากขึ้น คู่กรณีต้องใจเย็นลงก่อนมาเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย คนกลางควรคุยกับคู่กรณีโดยแยกผู้เกี่ยวข้องออกไปก่อน

2. ยอมรับกติกาในระหว่างการเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย และ ผลัดกันพูดผลัดกันฟัง

3. ยอมขอโทษและอีกฝ่ายยอมรับการขอโทษ อีกทั้งคู่กรณีและผู้ปกครองยอมรับกติกาและผลของการเข้าร่วมการไกล่เกลี่ย

4.3.2.3 การสร้างความสัมพันธ์และไว้วางใจ

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาด้านการสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ คือ

1. การสร้างความสัมพันธ์ เริ่มจากการสร้างความเป็นกันเอง ให้เหมือนกับว่าเราเป็นเพื่อนของคู่กรณี อาจจะคุยเล่นกันก่อน แล้วค่อยเริ่มถามถึงเรื่องที่เกิดขึ้น

2. การสร้างความไว้วางใจเกิดจากคนกลางได้พูดคุยเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของคู่กรณีก่อน การสร้างความไว้วางใจมีความสำคัญมาก บุคลิกภาพของคนกลางที่ทั้ง 2 ฝ่ายเชื่อถือได้

4.3.2.4 บริบทและสภาพแวดล้อม

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาด้านบริบทและสภาพแวดล้อม คือ

1. การคำนึงถึงการเป็นเพื่อนร่วมสถาบันเดียวกันเป็นสิ่งสำคัญ ความเป็นรุ่นพี่รหัสคณะเดียวกัน การเป็นพวกเดียวกันจะช่วยให้การไกล่เกลี่ยง่ายขึ้น

2. การเริ่มกระบวนการโดยบอกกฎกติกาในการไกล่เกลี่ยก่อน

4.3.2.5 ทรัพยากร

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา ด้านทรัพยากร คือ

1. งบประมาณ มีความเห็นที่แตกต่างกัน ความเห็นกลุ่มแรก เห็นว่า สถานที่ไกล่เกลี่ย การสนับสนุนงบประมาณ เพื่อนำไปจัดหาอาหาร และ น้ำ มีความสำคัญ ในขณะที่ความเห็นอีกกลุ่ม

หนึ่งเห็นว่า งบประมาณไม่ค่อยมีส่วนเกี่ยวข้อง เพราะไม่ได้ใช้ และขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้ใกล้เคียง และคูกรณี

2. มีสถานที่ที่มิดชิด ไม่มีคนพลุกพล่าน

3. ทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วยผู้ใกล้เคียง ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง กล่าวคือนักเรียน ต้องมีความรู้ในเรื่องนี้ เราจึงต้องจัดอบรมภายในทุกปี และถ้าที่อื่นมีอบรมจะมีหนังสือเชิญมา อีกทั้งความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเพื่อให้เกิดความสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นอย่างนี้ก็ตามต้องเข้าใจเรื่องระบบการใกล้เคียง รวมถึงฝ่ายปกครองต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการใกล้เคียง รวมถึงผู้ใกล้เคียงที่มีบุคลิก ทักษะการสื่อสาร และมีภาวะผู้นำ

4.4 โรงเรียนสตรีนครสวรรค์

4.1 ความสำเร็จและการประเมินความสำเร็จในการใกล้เคียงโดยคนกลางในสถานศึกษา

จำนวนเรื่อง que เข้าสู่การใกล้เคียงในสถานศึกษาเฉลี่ยปีละ 2-3 เรื่อง ส่วนใหญ่สามารถยุติเรื่องที่เกิดขึ้นได้ อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันมีเรื่องทะเลาะวิวาทน้อยมากทำให้ไม่ผู้ใกล้เคียงไม่ค่อยได้ทำหน้าที่ แต่ก็สามารถกล่าวได้ว่าการไม่มีเหตุการณ์ความขัดแย้งเกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ดีกว่ามีเหตุการณ์ความขัดแย้งเกิดขึ้น

กระบวนการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเน้นกระบวนการใกล้เคียงโดยเพื่อนนักเรียนด้วยกันเอง โดยมีการพิจารณาว่าตรงกับ 7 ฐานความผิดหรือไม่ เช่น ทะเลาะวิวาท ชู้สาว ลักขโมย เมื่อเข้าใจกันทั้งสองฝ่ายแล้วไม่ค้างคาใจ ก็จะถูกหักคะแนนตามกฎของโรงเรียนแต่จะหักคะแนนน้อยลง โดยมีการบำเพ็ญประโยชน์ตามที่ตกลงกันเองว่าจะทำอะไรเพื่อเป็นการปรับปรุงตัว

การประเมินตนเองถึงความสำเร็จในการใกล้เคียงในสถานศึกษา ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นพ้องกันว่า ความสำเร็จเป็นส่วนใหญ่ในการใกล้เคียงในสถานศึกษา เกิดเหตุทะเลาะวิวาทลดลงและแทบไม่เกิดเหตุการณ์ขึ้นซ้ำอีก มีบ้างเล็กน้อยที่อาจทะเลาะกันเล็กน้อยนอกสถานศึกษา การที่ความขัดแย้งลดลงเนื่องจากการปลูกฝังเรื่องวินัยเพื่อเป็นการป้องกันการทะเลาะวิวาท

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคือ หลังจากที่ได้มีการตั้งศูนย์ใกล้เคียง สถิติการทะเลาะวิวาทภายในโรงเรียนลดลง หรือแทบจะไม่เกิดขึ้นเลย ที่ประชุมครูฝ่ายปกครองก็แทบไม่มีกรณีให้แก้ไขปัญหา ภายหลังใกล้เคียงมีความเป็นเพื่อนกันได้ มีความปรองดอง ไม่เกิดการทะเลาะวิวาทขึ้นซ้ำอีก

4.4.2 ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการใกล้เคียงในสถานศึกษา

4.4.2.1 คนกลาง

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการใกล้เคียงในสถานศึกษาคนกลาง

ควร

1. ความเป็นกลาง มีความยุติธรรม ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับ ทั้ง 2 ฝ่ายทำให้คู่กรณีทั้ง 2 ฝ่ายนั้นค่อนข้างเชื่อมั่นว่าจะได้รับความเป็นธรรม ถ้าผู้ไกล่เกลี่ยรู้จัก คู่กรณีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง จะตัดปัญหาโดยไม่ให้ไกล่เกลี่ย

2. มีศิลปะในการพูด มีศิลปะการประนีประนอม รวมถึงการยึดหลักสังคหวัตถุ 4 (ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตตา) เพื่อสร้างความเข้าใจ ทานคือให้ใจ ให้ความมั่นใจว่าสามารถไกล่เกลี่ยได้ ปิยวาจาคือ พูดดี ใช้วาจาเหมาะสม อตถจริยา คือ อ่อนน้อมถ่อมตน สมานัตตตาเป็นการ วางตัวให้เหมาะสม

3. มีจิตวิทยาในการทำให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน คนกลางควรรู้จักจุดอ่อนจุดแข็งของ คู่กรณี และสร้างความมั่นใจให้ทั้ง 2 ฝ่าย เมื่อปัญหาจบลงจะไม่สร้างปัญหาใหม่อีกในอนาคต

4. มีความรู้และทักษะ โดยผ่านกระบวนการอบรม

5. มีวุฒิภาวะ

6. มีคุณธรรม รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง เป็นตัวอย่างที่ดีของผู้อื่น

7. มีศรัทธา เชื่อมั่นในตัวเองว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาคู่กรณีได้ ศรัทธาในกฎแห่ง กรรม ให้ทำดี

4.4.2.2 คู่กรณีและผู้เกี่ยวข้อง

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาคู่กรณี ควรที่จะ

1. เชื้อฟังกคนกลาง ให้ความร่วมมือในการไกล่เกลี่ย

2. ไม่ยึดแต่ประโยชน์ของตน การพูดกันอย่างเปิดใจของคู่กรณีในระหว่างการไกล่เกลี่ย มีความสำคัญ

3. เอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความเข้าใจตัวเองและคู่กรณี เห็นใจเขาใจเรา

4. การได้รับการสนับสนุนจากผู้ปกครอง มีกรณีหนึ่งที่มีการไกล่เกลี่ยและพ่อแม่มา ฟังด้วย พ่อแม่ก็ยอมรับในกระบวนการพูดคุยและผลที่ตกลงร่วมกัน เนื่องจากเข้าใจในประโยชน์ที่จะ ได้รับ

5. เพื่อนของคู่กรณีเป็นบริบทที่สำคัญ เนื่องจากเมื่อไกล่เกลี่ยเสร็จแล้ว จะเข้ามาถาม ถึงสถานการณ์และสามารถส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการไกล่เกลี่ย

4.4.2.3 การสร้างความสัมพันธ์และไว้วางใจ

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาด้านการ สร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ คือ

1. ด้านการสร้างความสัมพันธ์ ถ้าคู่อกรณิเป็นเพื่อนสนิทหรือเป็นพี่น้องกัน มีส่วนช่วยให้การไกล่เกลี่ยสำเร็จได้ง่ายขึ้น แต่ถ้าไม่รู้จักกันเลย ควรมีกระบวนการในการสร้างความสัมพันธ์ สร้างจุดร่วมให้คู่อกรณิ ทำให้เกิดความรู้สึกเหมือนเพื่อนคุยกัน ไม่ใช่ศัตรูคุยกัน ในประเด็นความสัมพันธ์ของคู่อกรณิกับผู้ไกล่เกลี่ย แบ่งความคิดเห็นได้เป็น 2 กลุ่ม กลุ่มที่หนึ่งเห็นว่าคู่อกรณิกับผู้ไกล่เกลี่ยควรมีความสัมพันธ์กัน รู้จักกัน เพื่อสร้างความไว้วางใจ กลุ่มที่สองเห็นว่า คู่อกรณิไม่ควรมีความสัมพันธ์กับคนกลางเนื่องจากอาจเกิดการไม่ไว้วางใจ

2. ด้านการสร้าง ความไว้วางใจ ความไว้วางใจต่อคนกลาง และกระบวนการเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันมีความสำคัญ นอกจากนี้ คู่อกรณิไม่ควรนำเรื่องไปเผยแพร่ภายหลังการไกล่เกลี่ยสร้างความเข้าใจกัน ทำให้ตกลงกันได้ และยังเป็นเพื่อนกันได้เหมือนเดิม

4.4.2.4 บริบทและสภาพแวดล้อม

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาด้านบริบทและสภาพแวดล้อม คือ

1. เข้าใจกฎกติกาของโรงเรียน มีกฎกติกาในการไกล่เกลี่ย
2. ใช้ระบบความเชื่อเรื่องลูกอัศจรรย์เหมือนกัน
3. ระบบไกล่เกลี่ยโดยเพื่อนเป็นบริบทที่สำคัญที่ทำให้การไกล่เกลี่ยง่ายขึ้น

4.4.2.5 ทรัพยากร

ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาด้านทรัพยากร คือ

1. สถานที่ มีบรรยากาศที่ดี แอร์เย็น มิดชิด ไม่มีคนรบกวน ห้องไกล่เกลี่ย สะอาด
2. มีแผนผังขั้นตอนการไกล่เกลี่ย มีบอร์ดแผนภูมิ เอกสารขั้นตอนการไกล่เกลี่ยที่ชัดเจน

3. มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณภาพและมีผู้สืบทอดงานไกล่เกลี่ยต่อเนื่อง มีผู้บริหาร คณาจารย์ที่ให้การสนับสนุน ความตั้งใจจริงทั้งของผู้บริหารและทีมงานและผู้เกี่ยวข้อง จะนำไปสู่ความสำเร็จ ความตั้งใจจริงนั้นคือ การตั้งใจที่จะเห็นเด็กสามารถอยู่ร่วมกันอาจจะไม่ลงรอยกันทั้ง 100% แต่ว่าอยู่ร่วมกันในระดับซึ่งรับกันได้ คือ ยอมรับความแตกต่างในความเป็นปัจเจกของแต่ละคน

4. มีระบบของการไกล่เกลี่ยที่ต่อเนื่องและมีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบ

5. องค์กรความรู้และการถ่ายทอดความรู้ มีการสนับสนุนทางวิชาการจากหน่วยงานภายนอก เช่น จากศาลยุติธรรม สถาบันพระปกเกล้า หน่วยงานอื่นๆ แต่ก็ต้องมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับ

โรงเรียน และเมื่อได้รับความรู้มาแล้วต้องให้ความรู้กับนักเรียนและครูอาจารย์ที่เกี่ยวข้อง ไม่ใช่เฉพาะตัวผู้ไกล่เกลี่ย โดยทำให้นักเรียนเข้าใจและยอมรับกระบวนการไกล่เกลี่ยได้มากขึ้น

4.5 สรุปภาพรวมความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

ในหัวข้อที่ผ่านมาได้อธิบายถึงหัวข้อ ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาของสถานศึกษา 4 แห่ง ในส่วนนี้จะเป็นการประมวลภาพรวม เชื่อมโยงประเด็นที่มีความเหมือนกันและความต่างกันในแต่ละความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง อะไรคือความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางและประเมินหน่วยงานตนเองถึงความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาทั้ง 4 แห่ง เชื่อมโยงกับแนวคิดทฤษฎี ว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร

4.5.1 ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

ความขัดแย้งบางเรื่องสามารถไกล่เกลี่ยได้ในสถานศึกษา บางเรื่องไม่ควรนำมาไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา ประสบการณ์ในแต่ละประเทศก็มีความแตกต่างกันในรายละเอียด แต่เรื่องที่สุดดคล้องกัน เช่น ไม่ควรไกล่เกลี่ยในเรื่องยาเสพติด เรื่องที่เป็นความขัดแย้งรุนแรงถึงขนาดมีการเสียชีวิต

ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา พิจารณาได้จาก

1. กรณีความขัดแย้งน้อยลง

เน้นที่ความขัดแย้งมีจำนวนเรื่องลดลง ผ่านกระบวนการปลูกฝังความรู้และคุณธรรมในรูปแบบต่างๆ ไม่ว่าจะป็นในชั่วโมงเรียนหรือในช่วงเช้าที่นักเรียนเข้าแถวหน้าเสาธง จะมีอาจารย์พูดให้นักเรียนได้เห็นถึงความสำคัญของการมีคุณธรรมในการดำรงชีวิต

“สถิติการทะเลาะวิวาทในโรงเรียนน้อยลง จำนวนเรื่องที่จะเข้ามาในระบบการไกล่เกลี่ยมีจำนวนน้อยลง ถ้ามีเรื่องที่ต้องไกล่เกลี่ยมาก ต้องพิจารณาว่าเกิดอะไรขึ้น อาจจะสันนิษฐานว่าเด็กวางเกินไปหรือไม่ ในช่วงเปิดเทอมสถานศึกษา จะมีการอบรมคุณธรรมเชิงบวกก่อน เพื่อสร้างความเข้าใจเรื่องวินัยและผลกระทบของการฝ่าฝืน ส่งผลให้การทะเลาะวิวาทลดลง” (พิชัย เพิ่มพลศรี อาจารย์โรงเรียนพนมสารคามฯ ,วันที่ 8 มิถุนายน 2558)¹

2. มีกระบวนการ กล่าวคือ ได้พูดคุยกันมากขึ้น มีการนำปัญหามาคุยกัน พิจารณาสาเหตุ หาวิธีการแก้ไข มีกระบวนการยอมรับเหตุผลหรือข้อเสนอดีโดยไม่ใช้การบังคับ ผู้ไกล่เกลี่ยสามารถพูดให้คู่กรณีได้ใช้ความคิดมากขึ้น

¹ การสัมภาษณ์ในช่วงเดือนมิถุนายนถึงกรกฎาคม พ.ศ. 2558 จากผู้แทน 4 สถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหาร คณาจารย์ ผู้ไกล่เกลี่ย ผู้นำนักเรียน คู่กรณีที่ขัดแย้งกัน และผู้ทรงคุณวุฒิในด้านการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา

3. ผลลัพธ์ความพึงพอใจของคู่กรณีทั้ง 2 ฝ่าย เข้าใจกัน ไม่ผิดใจกัน ทั้ง 2 ฝ่ายยอมรับข้อตกลงได้ ยอมรับผลของการไกล่เกลี่ยได้เกิดความสามัคคี มีความเป็นมิตรกัน เกิดความสมานฉันท์กัน

“หลังการไกล่เกลี่ยแล้วจะให้คู่กรณีมีการบำเพ็ญประโยชน์ร่วมกันตามความสมัครใจของทั้ง 2 ฝ่าย โดยมีการกำหนดระยะเวลา เช่น การล้างห้องน้ำ อีกทั้งมีการทำข้อตกลงหลังจากการไกล่เกลี่ย เช่น หากมีการทะเลาะวิวาทขึ้นอีก จะหักคะแนน หลังจากไกล่เกลี่ยแล้ว สามารถดำรงชีวิตร่วมกันได้อย่างปกติ เจอหน้ากันได้เหมือนปกติ สามารถพูดคุยกันได้ กลับมาอยู่ร่วมกันได้อย่างปกติ อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เมื่อคู่กรณีเกิดการทะเลาะวิวาทกันนั้นในช่วงแรกอาจจะมองหน้ากันไม่ติด อยู่ในระหว่างการปรับตัวเข้าหากัน แต่หลังจากที่ได้มีการไกล่เกลี่ยแล้วทั้ง 2 ฝ่ายก็สามารถกลับมาอยู่ร่วมกันได้เหมือนเดิม มองหน้ากันได้ แต่ถ้าไม่มีการไกล่เกลี่ยก็อาจจะมองหน้ากันไม่ติด หลังไกล่เกลี่ยแล้วไม่คิดว่าต้องเอาคืน ไม่เกิดเรื่องขึ้นซ้ำเป็นครั้งที่ 2 ไม่กลับมาทะเลาะกันอีก ไม่ทำให้ความขัดแย้งกระจายเป็นวงกว้าง มีการคืนดีกัน เป็นเพื่อนกันต่อไปได้ เรื่องราวยุติลงได้ด้วยดี” (บุศรินทร์ จงประสพโชคชัย หัวหน้างานสารวัตตนักเรียนและคณะกรรมการไกล่เกลี่ยโรงเรียนพนมสารคามฯ, วันที่ 8 มิถุนายน 2558)

4. การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้ไกล่เกลี่ย

เกิดประโยชน์กับนักเรียนในการได้รับผิดชอบงานเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้ไกล่เกลี่ย

“นักเรียนที่มาไกล่เกลี่ยนั้นกล้าคิดกล้าแสดงออก เกิดความภูมิใจ ได้มีการฝึกหัดการไกล่เกลี่ย และมีความรับผิดชอบมากขึ้น” (แนนน้อย ตีถาวร รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนทบุรี, วันที่ 29 มิถุนายน 2558)

5. ความยั่งยืนในการทำงาน

งานด้านการไกล่เกลี่ยกับความยั่งยืนในการทำงานเกิดขึ้นได้จากการส่งต่องานจากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง

“ถ้าผู้ที่เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญก็จะมีภาระดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีการอบรมให้ทีมงานทุกปี รุ่นต่อรุ่น คนกลางต้องได้รับการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง มีรุ่นพี่เป็นตัวช่วยให้แก่รุ่นน้อง ถ้ามีการทะเลาะวิวาทก็จะดำเนินการโดยการเจรจาไกล่เกลี่ย” (อรสา รอดบำรุง รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนครสวรรค์, วันที่ 8 กรกฎาคม 2558)

4.5.2 ประเมินความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา

ผู้ให้ข้อมูลจากทั้ง 4 สถานศึกษา ประเมินหน่วยงานตนเองในด้านความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาเห็นว่า การไกล่เกลี่ยสำเร็จเป็นส่วนใหญ่ ถ้าให้เป็นเปอร์เซ็นต์สำเร็จมากกว่า 80%

พิจารณาได้จากจำนวนเรื่องที่ไกล่เกลี่ยสำเร็จ การเกิดเหตุทะเลาะวิวาทลดลง และการได้รับเชิญจากศาลให้ไปสาธิตการไกล่เกลี่ย เป็นการฝึกให้ผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยมีความเป็นผู้ นำ เสริมสร้างวินัยให้นักเรียน มีการอบรมรรมจากหน่วยงานต่างๆ ให้ความรู้กับผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย เป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่นในการศึกษาดูงาน เกิดความภาคภูมิใจแก่นักเรียนและโรงเรียน สำหรับในการไกล่เกลี่ยกรณีที่มีผู้ปกครองมาเกี่ยวข้องด้วยก็จะพยายามพูดคุยกับผู้ปกครองก่อน เพราะผู้ปกครองจะช่วยพูดคุยกับลูกหลานด้วย ประเมินจาก บุคลากรมีความตั้งใจในการทำงาน ไม่ค่อยมีปัญหาเกิดขึ้นซ้ำ สามารถเปิดใจคุยกันได้และอยู่ร่วมกันได้ หลังการไกล่เกลี่ย คู่กรณีมีสีหน้ายิ้มแย้ม สามารถจับมือ ยิ้มให้กันได้ มีแววตาเป็นมิตร มีความสุข เกิดมิตรภาพสามารถอยู่ร่วมกันได้ กลับมาเป็นเพื่อนกัน ไม่เกิดการทะเลาะวิวาทขึ้นอีก เจอหน้าคุยกันได้ บางรายสนิทกันมากกว่าเดิม ในสถานศึกษาบางแห่งปัจจุบันมีการประเมินจากการทำแบบสอบถามเชิงคุณภาพ มีการประเมินจากการสังเกตวิธีพูดและวิธีคิด

จากผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลของทั้ง 4 สถานศึกษาพบว่า การนิยามความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง ไม่ได้เน้นแค่การได้บันทึกข้อตกลง แต่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์หรือความเข้าใจเข้าใจต่อกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Bercovitch (2009), Morris (2004) และเบอร์นาร์ด เมเยอร์ (2553) ได้กล่าวถึงความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางไว้ คือ 1) คู่กรณีรู้สึกพอใจต่อกระบวนการและผลลัพธ์ โดยเฉพาะกระบวนการที่เป็นกลางให้ได้พูดคุยกันใช้เหตุใช้ผล ไม่โต้เถียงและความเห็นพ้องต้องกันในผลลัพธ์ 2) ประสิทธิผล เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านบวกเช่น เป็นการเปลี่ยนแปลงจากความรุนแรงมาสู่พฤติกรรมที่ไม่ใช้ความรุนแรง เกิดการลงนามในบันทึกข้อตกลงที่ยั่งยืน การกลับมาคืนดีกัน การพัฒนาสัมพันธภาพจนมีบรรยากาศที่ช่วยให้การไกล่เกลี่ยดำเนินการต่อไปได้ แต่นอกจากแนวคิดที่กล่าวมา ข้อค้นพบความสำเร็จในสถานศึกษาทั้ง 4 แห่ง ยังมีประเด็นกรณีความขัดแย้งน้อยลง นักเรียนที่มาไกล่เกลี่ยได้รับการพัฒนาความเป็นผู้นำ และประเด็นความยั่งยืนในการทำงาน

4.5.3 ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

4.5.3.1 คนกลาง

1. ควรมีความเป็นกลาง รับฟังทั้ง 2 ฝ่ายอย่างเป็นกลาง ยุติธรรม ไม่อคติ เชื่อตรงพิจารณาตามความเป็นจริง ไม่ควรมีธงใจ รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง ไม่ควรเอนเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ไม่มีส่วนได้ส่วนเสียคือไม่ได้เป็นเพื่อนกับคู่กรณีหรือต้องอยู่คนละห้องกับคู่กรณี ถ้าผู้ไกล่เกลี่ยรู้จักคู่กรณีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง จะตัดปัญหาโดยไม่ให้ไกล่เกลี่ย

2. ไม่ตัดสินว่าใครผิดขณะอยู่ในกระบวนการไกล่เกลี่ย ไม่ทำให้ฝ่ายใดรู้สึกถูกละเมิดแต่หาทางออกให้ทั้ง 2 ฝ่ายสามารถอยู่ร่วมกันได้

3. ผู้ไกล่เกลี่ยทีมเดียวกันควรมีแนวทางในการไกล่เกลี่ยใกล้เคียงกันเพื่อไม่ให้ขัดกันในวงไกล่เกลี่ย คนกลางควรทำงานเป็นทีม

4. สามารถควบคุมอารมณ์ตัวเองได้ไม่อย่างนั้นจะกลายเป็นผู้ไกล่เกลี่ยทะเลาะกับเด็กเสียเอง สภาพจิตใจของผู้ไกล่เกลี่ยต้องนิ่ง มีสมาธิ มีความอดทน ใจเย็น หนักแน่น เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายได้กลับมาคืนดีกันและสามารถสงบสติอารมณ์คู่กรณีได้

5. มีจิตวิทยา คนกลางควรมีทักษะวิเคราะห์คู่กรณีให้ออก และมีจิตวิทยาในการเข้าใจนักศึกษา เข้าใจความแตกต่างของแต่ละคน มีการปรับสภาพอารมณ์เด็ก ไม่เร่งรัดเวลา ไม่เอาเวลาเป็นตัวกำหนด เปิดใจให้ 2 ฝ่ายพูดคุยกัน

6. ควรมีองค์ความรู้ทักษะด้านการไกล่เกลี่ย ผ่านการอบรมด้านการไกล่เกลี่ย คนกลางควรมีทักษะในการจัดโต๊ะเจรจา ให้จุดที่นั่งไม่เผชิญหน้า ไม่แบ่งแยกคนเป็นสองฝ่าย อีกทั้งคนกลางควรให้ออกาสคนเข้าร่วมได้มีส่วนร่วมกำหนดกติกา โดยไม่ทำให้รู้สึกว่าคุณบังคับ เช่น ผู้ไกล่เกลี่ยไม่กำหนดเวลาในการพูด อาจให้คู่กรณีกำหนดเอง

7. มีทักษะในการพูด พูดให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจ พูดแล้วคนฟัง สามารถเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดียิ่งขึ้นฟังแล้วสบายใจ มีความสามารถโน้มน้าว ไม่พูดกดดันคู่กรณี พูดจาเรียบร้อย (อ่อนหวาน) พูดเข้าใจง่าย

8. มีทักษะในการสรุป จับประเด็นได้

9. มีการตั้งคำถามให้ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการ และมีทักษะในการตั้งคำถามที่ดี

10. ทศนคติของผู้ไกล่เกลี่ย ในกรณีที่เป็นอาจารย์ไม่ควรยกตนว่าเป็นอาจารย์มากนัก เพราะจะทำให้เข้าสู่การไกล่เกลี่ยแบบเกลี้ยกล่อม

11. มีคุณธรรมในเรื่องของความดีเพื่อความน่าเชื่อถือ คนกลางควรมีอิทธิพลสูงกว่า มีอำนาจในการควบคุมกระบวนการ สามารถทำให้ทั้ง 2 ฝ่ายยอมรับ มีความจริงใจในการช่วยแก้ปัญหา มีจิตอาสา มีน้ำใจ เอื้อเพื่อให้ความอาหารกับคู่กรณี ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว

12. เป็นคนหน้าตาน่ารัก มองโลกในแง่บวก ควรยิ้มแย้ม มีมนุษยสัมพันธ์ อัจฉริยะดี

13. มีประสบการณ์ในการใช้ชีวิต ชี้แนะแนวทางใช้ชีวิตได้ มีภาวะผู้นำ และมีความสุข

14. นักศึกษาให้ความเคารพ เกรงกลัว ไวใจ เช่น รุ่นพี่มีส่วนร่วมในการไกล่เกลี่ย เพราะรุ่นน้องจะเคารพเชื่อฟังรุ่นพี่ การมีวุฒิภาวะมากกว่าก็จำเป็น แต่ถ้าอายุเท่ากับคู่กรณี จำเป็นต้องให้ทั้ง 2 ฝ่ายยอมรับ

15. สามารถเก็บความลับของทั้ง 2 ฝ่ายได้ ไม่เช่นนั้นจะเกิดผลเสียตามมา

16. คนกลางควรได้มีการมาพูดคุยกันหลังจากไกล่เกลี่ยเสร็จแล้ว เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เทคนิคการระงับอารมณ์เด็ก เพื่อพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน

ผลการศึกษาจากทั้ง 4 สถานศึกษาในประเด็นคนกลางกับความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา พบว่า มีความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีในประเด็นดังต่อไปนี้

1. คนกลางกับการไม่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือส่วนเกี่ยวข้องกับคู่กรณี รับฟังทั้ง 2 ฝ่าย อย่างเป็นกลาง ไม่มีอคติ สอดคล้องกับ แนวคิดที่ว่าคนกลางควรจะไม่มีความเกี่ยวข้องกับคู่กรณีเลย ไม่เคยรู้จักกันมาก่อน เช่น ในศาลยุติธรรมบางแห่ง

2. ไม่ตัดสินว่าใครผิดขณะอยู่ในกระบวนการไกล่เกลี่ย ไม่ทำให้ฝ่ายใดรู้สึกถูกละเมิด แต่หาทางออกให้ทั้ง 2 ฝ่ายสามารถอยู่ร่วมกันได้ สอดคล้องกับแนวคิดที่มุ่งเป้าไปที่ความพยายามทำให้คู่กรณีตัดสินใจด้วยตัวเอง การปฏิบัติตัวอย่างเป็นกลางโดยคนกลางไม่ได้แสดงออกให้เห็นเห็นว่าชอบทางใดทางหนึ่ง

3. สามารถควบคุมอารมณ์ตัวเองได้

“คนกลางสามารถควบคุมอารมณ์ตัวเองได้ ไม่อย่างนั้นจะกลายเป็นผู้ไกล่เกลี่ยทะเลาะกับเด็กเสียเอง สภาพจิตใจของผู้ไกล่เกลี่ยต้องนิ่ง มีสมาธิ มีความอดทน ใจเย็น หนักแน่น เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายได้กลับมาคืนดีกันและสามารถสงบสติอารมณ์คู่กรณีได้” (มานิต คงเจริญ รองผู้อำนวยการโรงเรียนพนมสารคาม, วันที่ 8 มิถุนายน 2558) สอดคล้องกับแนวคิดที่เสนอว่า คนกลางควรมีความสามารถที่จะสร้างความรู้สึกของการเป็นหนึ่งเดียว กับคู่พิพาทและห่วงใย มีความพยายามอย่างต่อเนื่องและอดทน

4. บารมีของคนกลางทำให้คู่กรณีให้การยอมรับในตัวคนกลางไม่ว่าจะเป็นอาจารย์หรือรุ่นพี่ สอดคล้องกับแนวคิด ที่เสนอนักการเมืองหลายๆ คนก็มีบุคลิกภาพที่คนให้ความเคารพ มีบารมีสูง แม้แต่ในผู้นำกลุ่มชาติพันธุ์ต่างๆ ในภาคเหนือ

5. มีทักษะในการสรุป จับประเด็นได้ สอดคล้องกับแนวคิดที่เสนอว่า คนกลางควรมีทักษะที่ดีในการฟังอย่างตั้งใจ และกล่าวทวน

6. มีการตั้งคำถามให้ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการ และมีทักษะในการตั้งคำถามที่ดี สอดคล้องกับแนวคิดที่เสนอว่า คนกลางควรมีทักษะ การใช้คำถามเพื่อให้ได้คำตอบที่ชัดเจน

7. คุณธรรม จริยธรรมของคนกลาง

“มีคุณธรรมในเรื่องของความดีเพื่อความน่าเชื่อถือ คนกลางควรมีอิทธิพลสูงกว่า มีอำนาจในการควบคุมกระบวนการ สามารถทำให้ทั้ง 2 ฝ่ายยอมรับ มีความจริงใจในการช่วยแก้ปัญหา มีจิตอาสา มีน้ำใจ เอื้อเพื่อให้ความอาหารกับคู่กรณี ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว” (จิตติ ลาภอนันต์ ผู้อำนวยการสำนักกิจการนักศึกษาและรักษาการหัวหน้า ศูนย์สันติวิธีและธรรมมาภิบาล นักศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, วันที่ 7 กรกฎาคม 2558) สอดคล้องกับแนวคิดที่เสนอว่าคนกลางควรมีคุณธรรม ศีลธรรม มีความซื่อสัตย์ สันสมความดีและทำกิจกรรมร่วมกับชุมชนมาอย่างต่อเนื่อง

ผลการศึกษาที่แตกต่างจากแนวคิดทฤษฎีที่ได้รับรวบรวมไว้ในประเด็นดังต่อไปนี้

1. ผู้ไกล่เกลี่ยทีมเดียวกันควรมีแนวทางในการไกล่เกลี่ยใกล้เคียงกันเพื่อไม่ให้ขัดกันในช่วงไกล่เกลี่ย คนกลางควรทำงานเป็นทีม
2. มีจิตวิทยา คนกลางควรมีทักษะวิเคราะห์คู่กรณีให้ออก และมีจิตวิทยาในการเข้าใจนักศึกษา เข้าใจความแตกต่างของแต่ละคน มีการปรับสภาพอารมณ์เด็ก ไม่เร่งรัดเวลา ไม่เอาเวลาเป็นตัวกำหนด เปิดใจให้ 2 ฝ่ายพูดคุยกัน
3. ควรมีองค์ความรู้ทักษะด้านการไกล่เกลี่ย ผ่านการอบรมด้านการไกล่เกลี่ย คนกลางควรมีทักษะในการจัดโต๊ะเจรจา ให้จุดที่นั่งไม่เผชิญหน้า ไม่แบ่งแยกคนเป็นสองฝ่าย อีกทั้งคนกลางควรให้ออกาสคนเข้าร่วมได้มีส่วนร่วมกำหนดกติกา โดยไม่ทำให้รู้สึกว่าคุณบังคับ เช่น ผู้ไกล่เกลี่ยไม่กำหนดเวลาในการพูด อาจให้คู่กรณีกำหนดเอง
4. มีทักษะในการพูด พูดให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจ พูดแล้วคนฟัง สามารถเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดียิ่งขึ้นฟังแล้วสบายใจ มีความสามารถโน้มน้าว ไม่พูดกดดันคู่กรณี พูดจาเรียบร้อย (อ่อนหวาน) พูดเข้าใจง่าย
5. บุคลิกภาพดี เป็นคนหน้าตาน่ารัก มองโลกในแง่บวก ควรมียิ้มแย้ม มีมนุษยสัมพันธ์ อธิษาศัยดี
6. มีประสบการณ์ในการใช้ชีวิต ชี้แนะแนวทางใช้ชีวิตได้ มีภาวะผู้นำ และมีความสุข
7. สามารถเก็บความลับของทั้ง 2 ฝ่ายได้ ไม่เช่นนั้นจะเกิดผลเสียตามมา
8. คนกลางควรมีการมาพูดคุยกันหลังจากไกล่เกลี่ยเสร็จแล้ว เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เทคนิคการระงับอารมณ์เด็ก เพื่อพัฒนาไปพร้อมๆ กัน

4.5.3.2 คู่กรณีและผู้เกี่ยวข้อง

1. คู่กรณีต้องพร้อมและสมัครใจเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย อาจจะทำให้เลือกระหว่างไปพบกับฝ่ายปกครองหรือจะเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยโดยเพื่อนนักเรียน เมื่อเข้าสู่กระบวนการแล้วจะ

ใช้วิธีให้คู่กรณีแยกห้อง และให้สงบสติอารมณ์ด้วยการเขียนระบายอารมณ์ ทำให้อารมณ์เย็นก่อน ใจเย็น มีสติ มีวุฒิภาวะ คู่กรณีต้องเข้าใจสิทธิตัวเอง กล่าวพูด อาจจะแยกคุยเพื่อให้เขากลับพูด หรือคุยพร้อมกัน

2. คู่กรณีมีความต้องการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ
3. ต้องปรับคู่กรณีให้เท่ากัน บางกรณีมีผู้ปกครองมาแต่อีกฝ่ายไม่มี ผู้ปกครองก็จะเป็นผู้พูด อีกฝ่ายพูดอะไรไม่ออก เนื่องจากอีกฝ่ายเป็นผู้ใหญ่
4. คู่กรณียอมรับความจริงและ ยอมรับกฎระเบียบ ปฏิบัติตามกฎหมายของการเจรจา เช่น ไม่พูดโกหก ไม่พูดคำหยาบ และไม่พูดแทรก พูดเรื่องจริง อีกทั้งการขอโทษและเยียวยาซึ่งกันและกัน เยียวยาความรู้สึกและสิ่งที่สูญเสีย เช่น กรณีต่อยเพื่อนแค้นแตก ผู้ก่อเหตุยอมจ่ายค่ารักษาพยาบาล และชดใช้ค่าวัสดุที่เสียหาย ผู้เสียหายยอมรับการขอโทษและเยียวยา รวมถึงมีข้อตกลงร่วมกัน
5. คู่กรณีเข้าใจกระบวนการไกล่เกลี่ย อีกทั้ง เห็นความสำคัญของการไกล่เกลี่ย เชื่อมมั่นในกระบวนการ (มีความศรัทธาศีสิทธิ์)
6. คู่กรณีควรต้องเห็นใจคนกลาง ให้ความเคารพความเป็นคนกลาง ไว้ใจคนกลาง มีความเคารพต่อผู้อื่น เคารพความคิดของอีกฝ่าย เห็นใจผู้อื่น และเปิดใจรับฟังเหตุผลของอีกฝ่าย ไม่ปิดตัวเอง เปิดใจพูดคุยตรงๆ ถึงความต้องการ
7. คนที่เกี่ยวข้องไม่ควรยุ่งมากเกินไป อาจแยกผู้เกี่ยวข้องออกไปก่อน โดยคุณเฉพาะคู่กรณี รวมถึงการได้รับการสนับสนุนจากผู้ปกครอง

ผลการศึกษาจากทั้ง 4 สถานศึกษาในประเด็นคู่กรณีกับความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา พบว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี ในประเด็นดังต่อไปนี้

1. คู่กรณีมีความต้องการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าคู่กรณี มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน คู่กรณีเห็นว่าจะได้ประโยชน์ร่วมกันด้วยวิธีการทำงานร่วมกันมากกว่าการมุ่งเอาแพ้ชนะ ดีกว่าการแยกกันทำเพียงลำพัง
2. คู่กรณีให้ความเคารพต่อคู่กรณีและคนกลาง
 “คู่กรณีควรต้องเห็นใจคนกลาง ไม่ใช่อารมณ์ในการพูดคุย ให้ความเคารพความเป็นคนกลาง ไว้ใจคนกลาง มีความเคารพต่อผู้อื่น เคารพความคิดของอีกฝ่าย เห็นใจผู้อื่น และเปิดใจรับฟังเหตุผลของอีกฝ่าย” (นักเรียนโรงเรียนพนมสารคาม², สัมภาษณ์วันที่ 8 มิถุนายน 2558)
 สอดคล้องกับแนวคิดที่ระบุว่ามีความเชื่อในอีกฝ่ายและการเคารพมุมมองอีกฝ่าย การเคารพมุมมองของคนอื่น ไม่ยึดมั่นถือมั่นแต่ความคิดของตนเองฝ่ายเดียว รวมถึงความเคารพเชื่อฟังของคู่กรณีต่อคนกลาง เช่น กลุ่มชาติพันธุ์มีความเคารพเชื่อฟังผู้นำสูง

² งานวิจัยนี้จะไม่เปิดเผยรายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นคู่ขัดแย้งหรือคู่พิพาท

3. คู่กรณียอมรับความจริงและ ยอมรับกฎระเบียบ ปฏิบัติตามกฎหมายของการเจรจา เช่น ไม่พูดโกหก ไม่พูดคำหยาบ และไม่พูดแทรก พูดเรื่องจริง อีกทั้งการขอโทษและเยียวยาซึ่งกันและกัน เยียวยาความรู้สึกและสิ่งที่สูญเสีย

“กรณีต่อเพื่อนแวนแตก ผู้ก่อเหตุยอมจ่ายค่ารักษาพยาบาล และชดใช้ค่าวัสดุที่เสียหาย ผู้เสียหายยอมรับการขอโทษและเยียวยา รวมถึงมีข้อตกลงร่วมกัน” (อติชาติ ตันเจริญ อาจารย์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, วันที่ 7 กรกฎาคม 2558) สอดคล้องกับแนวคิดที่ระบุว่าคู่กรณี มีการแสดงความรับผิดชอบ กรณีที่ยอมรับว่าตนเองได้กระทำผิดไปต่อคู่กรณี ไม่ปฏิเสธถึงสิ่งที่ได้ทำไป และพร้อมที่จะแสดงความรับผิดชอบอย่างเต็มที่เพื่อเยียวยาความรู้สึกของคู่กรณี

4. ต้องปรับความสัมพันธ์ทางอำนาจคู่กรณีให้เท่ากัน

“บางกรณีมีผู้ปกครองมาแต่อีกฝ่ายไม่มี ผู้ปกครองก็จะเป็นฝ่ายพูด อีกฝ่ายพูดอะไรไม่ออก เนื่องจากอีกฝ่ายเป็นผู้ใหญ่” (อติชาติ ตันเจริญ, อาจารย์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, วันที่ 7 กรกฎาคม 2558) สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า อำนาจที่ใกล้เคียงกันของคู่กรณีเป็นสิ่งสำคัญ อำนาจที่ไม่เท่าเทียมกันหรือแตกต่างกันมากของคู่กรณี ถ้าหากคู่กรณีสามารถตกลงกันได้ ก็จะนำไปสู่ข้อตกลงที่ไม่ยั่งยืนและไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงนั้นได้ ในการเจรจาอยู่บนพื้นฐานความเชื่อว่าความสมดุลของอำนาจระหว่างคู่กรณีจะนำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

ผลการศึกษาที่แตกต่างจากแนวคิด ทฤษฎีที่ได้รวบรวมไว้คือ

1. คู่กรณีต้องพร้อมและสมัครใจเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย อาจจะทำให้เสียระหว่างไปพบกับฝ่ายปกครองหรือจะเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยโดยเพื่อนนักเรียน
2. คู่กรณีเข้าใจกระบวนการไกล่เกลี่ย อีกทั้ง เห็นความสำคัญของการไกล่เกลี่ย เชื่อมมั่นในกระบวนการ (มีความศรัทธา)
3. คนที่เกี่ยวข้องไม่ควรยุ่งมากเกินไป อาจแยกผู้เกี่ยวข้องออกไปก่อน โดยพูดคุยเฉพาะคู่กรณี รวมถึงการได้รับการสนับสนุนจากผู้ปกครอง

4.5.3.3 การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ

ผลการศึกษาจากทั้ง 4 สถานศึกษาในประเด็นการสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ กับความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา พบว่า

1. คู่กรณีกับคนกลางควรมีความไว้วางใจกัน การรู้จักกันมาก่อนของคนกลางกับคู่กรณี เช่น อาจารย์จะรู้จักมักคุ้นเด็กมาก่อน หรือคู่กรณีอาจจะรู้จักคนกลางมาก่อน การรู้สถานะกันมาก่อนอยู่แล้วทำให้การพูดคุยง่ายขึ้น แต่อีกแนวคิดหนึ่งเห็นว่าคู่กรณีกับผู้ไกล่เกลี่ยไม่ควรมีความสัมพันธ์ต่อกันเพื่อความไว้วางใจของทุกฝ่าย

2. ความไว้วางใจเป็นหัวใจสำคัญของผู้ไกล่เกลี่ย และหาลักษณะร่วมของทั้งคู่ให้เจอ หาจุดร่วมกันให้ได้

“พูดให้เห็นว่าเป็นลูกอัจฉราลัยเหมือนกัน (ลูกนางฟ้า)³ สร้างการยอมรับให้ได้ เช่น บ้านใกล้กัน คุ่นหน้าคุ่นตากัน นอกจากนี้คู่กรณีต้องสามารถไว้วางใจคนกลางได้ว่าคนกลางจะไม่เอาเรื่องไปพูดต่อ ให้คนในโรงเรียนรู้ ถ้าพูดต่ออาจจะทำให้เกิดการทะเลาะกันต่อไป ความไว้วางใจคนกลาง สำคัญเป็นอันดับต้นๆ คนกลางสามารถพูดโน้มน้าว และมีทักษะในการพูด” (ชาญณรงค์ ปานเลิศ, รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนครสวรรค์, วันที่ 8 กรกฎาคม 2558)

สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า การสร้างความไว้วางใจจึงต้องทำควบคู่กันไประหว่างการเจรจา ไม่สามารถแยกความไว้วางใจออกมาจากการเจรจาได้ นอกจากนี้คนกลางมีความสำคัญเช่นกันในการทำให้เกิดความไว้วางใจและน่าเชื่อถือขึ้น

3. การสร้างความสัมพันธ์

“การไกล่เกลี่ยควรเริ่มจากสร้างความสัมพันธ์อันดี อาจจะเริ่มพูดคุยกันก่อน เช่น ถามชื่อ ชั้นเรียน จะนำไปสู่การวางใจให้ทำหน้าที่ การที่จะให้คู่กรณีไว้วางใจได้ต้องใช้เวลาในการพูดคุยสักเล็กน้อยก่อนเริ่มการไกล่เกลี่ย เพื่อเปิดใจคู่กรณี ความไว้วางใจเกิดจากการพูด การยิ้ม การแสดงความเป็นกันเอง การเริ่มพูดคุย อาจจะไม่ต้องพูดถึงเรื่องที่เกิดขึ้นโดยตรง ชวนคุยเรื่องอื่นๆ ก่อน อีกทั้ง มีการให้ทั้งคู่ทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อีกทางหนึ่ง และหลังไกล่เกลี่ยแล้วก็ควรมีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคู่กรณีต่อไป” (บุศรินทร์ จงประสพโชคชัย หัวหน้างานสารวัตรนักเรียนและคณะกรรมการไกล่เกลี่ยโรงเรียนพนมสารคามฯ, วันที่ 8 มิถุนายน 2558) สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีที่ว่า การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคนกลางกับคู่กรณี ที่เน้นความสบายใจของคู่กรณี ความชัดเจนในเรื่องที่สื่อสารกัน ความสม่ำเสมอในการสื่อสารระหว่างกัน เช่น คนกลางพูดถึงประสบการณ์ส่วนตัวที่คล้ายๆกันในเรื่องการเดินทาง ครอบครัว การทำกิจกรรมที่คล้ายๆกัน ความสัมพันธ์อันดีต่อกันก็จะเกิดขึ้นและมีโอกาสนำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ย

4.5.3.4 บริบทสภาพแวดล้อม

1. นโยบายของมหาวิทยาลัยที่จะทำให้กระบวนการสันติวิธีดำเนินไปได้ ความมีอิสระในการปรับปรุงระบบการไกล่เกลี่ย ทำให้เรียนรู้ไปได้เรื่อยๆ

2. การวางกฎกติการ่วมกัน ไม่ให้ออกนอกกรอบ กฎระเบียบมีความสำคัญมาก บางกรณีนำกฎระเบียบเป็นที่ตั้งจึงสามารถจบได้ การสร้างกติกาในการอยู่ร่วมกัน รวมถึงกฎกติกาในการเจรจา

³ อัจฉราแปลว่านางฟ้า อัจฉราลัยแปลว่าที่อยู่ของนางฟ้า โรงเรียนสตรีนครสวรรค์จะถือว่านักเรียนทุกคนที่มาเรียนโรงเรียนนี้เป็นลูกนางฟ้า

3. การสร้างการมีส่วนร่วมกับเครือข่าย ทำให้ได้เห็นมุมมองใหม่ ๆ มากขึ้น รู้สึกว่าได้เรียนรู้เพิ่มเติมได้ตลอดเวลา เกิดความสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน และคณาจารย์

4. ความเป็นสถาบันเดียวกัน ความเป็นนักศึกษาคณะเดียวกัน คณะเดียวกัน สาขาเดียวกัน ความเป็นเพื่อนร่วมสถาบันเดียวกัน อีกทั้งลักษณะธรรมเนียม ความชอบ หรืองานอดิเรก เป็นนักกีฬาเหมือนกัน ถ้าคุณครูเป็นผู้ชายอาจจะให้พี่ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยต่างเพศเข้ามาช่วย และถ้าผู้หญิงทะเลาะกัน ควรใช้ผู้หญิงด้วยกันเข้าไปไกล่เกลี่ย เพราะผู้หญิงน่าจะเข้าใจผู้หญิงด้วยกันได้ลึกซึ้งมากกว่าให้ผู้ชายไกล่เกลี่ย แต่อีกฝ่ายหนึ่งมองว่าคนกลางเป็นผู้หญิงหรือชายก็ได้ รวมถึงใช้ความเป็นรุ่นพี่ รุ่นพี่รหัส ความเป็นพี่เป็นน้อง รุ่นพี่ที่เป็นกลาง มีชั้นระดับใกล้เคียงกัน อีกทั้ง ความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์และลูกศิษย์ ทำให้จบลงได้

5. การยึดมั่นในระบบความเชื่อ บาปกรรม เช่นเชื่อว่า ทำดีได้ดี มีผลต่อการไกล่เกลี่ย

6. ไม่จำเป็นต้องเจรจาในห้อง อาจจะเป็นสถานที่สงบร่มรื่น สถานที่ผ่อนคลาย ห้องเจรจาต้องมีบรรยากาศที่มีความพร้อม ไม่ร้อนอบอ้าว สะอาด เย็นสบาย

ผลการศึกษาจากทั้ง 4 สถานศึกษาในประเด็นบริบทสภาพแวดล้อมกับความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา พบว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีในประเด็นดังต่อไปนี้

1. การวางกฎกติการ่วมกัน ไม่ให้ออกนอกกรอบ กฎระเบียบมีความสำคัญมาก บางกรณีนำกฎระเบียบเป็นที่ตั้งจึงสามารถจบได้ การสร้างกติกาในการอยู่ร่วมกัน รวมถึงกฎกติกาในการเจรจา สอดคล้องกับแนวคิดที่ระบุว่า เมื่อคนกลางและคู่กรณีได้เข้าสู่โต๊ะเจรจา คงไม่มีสูตรสำเร็จในการดำเนินการ แต่ขั้นตอนที่อาจเกิดขึ้นได้คือ การกล่าวทักทาย แนะนำตัวกันโดยสังเขป จากนั้นคนกลางกล่าวเปิดการไกล่เกลี่ย พูดอธิบายถึงเป้าหมายของการมาไกล่เกลี่ยร่วมกัน พูดถึงวิธีการในการพูดคุย วิธีการสื่อสารกันอย่างสร้างสรรค์ ปฏิบัติต่อกันด้วยความเคารพ หลีกเลี่ยงการทำใด ๆ ที่จะนำมาซึ่งความหวาดระแวงซึ่งกันและกัน การพูดจะต้องผลัดกันพูด เมื่อคนหนึ่งพูดอีกคนหนึ่งควรฟัง การตัดสินใจมาจากคู่กรณีเองโดยคนกลางไม่ได้มีอำนาจในการตัดสินใจ ทุกคนมีความเท่าเทียมกัน เป็นต้น

2. การแสวงหาความเหมือนกัน ไม่ว่าจะเป็นความเป็นสถาบันเดียวกัน ความเป็นนักศึกษาคณะเดียวกัน เดียวกัน คณะเดียวกัน สาขาเดียวกัน ความเป็นเพื่อนร่วมสถาบันเดียวกัน ความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์และลูกศิษย์ ความเชื่อเหมือนกันเช่น เชื่อในบาปกรรม ทำให้เรื่องจบลงได้ สอดคล้องกับแนวคิดที่ระบุว่าผู้ไกล่เกลี่ยที่ประสบการณ์สูงจะพยายามหาความเหมือนกันในการเจรจาเพื่อทำให้เกิดความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นความเป็นคนบ้านเดียวกัน โรงเรียนเดียวกัน ที่ทำงานเดียวกัน ศาสนาเดียวกัน ความเชื่อที่คนในชุมชนนั้นให้ความเคารพและมีความเห็นสอดคล้องกัน เช่น ถ้าคนเชื่อในหลักของการให้อภัยตามหลักพุทธศาสนา คนกลางก็อาจจะพยายามพูดโยงและเน้นไปที่หลักศาสนา

ผลการศึกษาที่แตกต่างจากแนวคิด ทฤษฎีที่ได้รวบรวมไว้ คือ

1. นโยบายของมหาวิทยาลัยที่จะทำให้กระบวนการสันติวิธีดำเนินไปได้ ความมีอิสระในการปรับปรุงระบบการไกล่เกลี่ย ทำให้เรียนรู้ไปได้เรื่อยๆ
2. การสร้างการมีส่วนร่วมกับเครือข่าย ทำให้ได้เห็นมุมมองใหม่ๆ มากขึ้น รู้สึกว่าได้เรียนรู้เพิ่มเติมได้ตลอดเวลา เกิดความสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน และคณาจารย์
3. ไม่จำเป็นต้องเจรจาในห้อง อาจจะเป็นสถานที่สงบมรีน สถานที่ผ่อนคลาย ห้องเจรจาต้องมีบรรยากาศที่มีความพร้อม ไม่ร้อน อบอ้าว สะอาด เย็นสบาย

4.5.3.5 ทรัพยากร

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องจากทั้ง 4 สถานศึกษาพบว่า ปัจจัยทรัพยากรที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา มีความสอดคล้องกับ แนวคิด ทฤษฎีที่ได้รวบรวมไว้ คือ

1. งบประมาณ

“มหาวิทยาลัยให้การสนับสนุนโดยการให้งบประมาณในการไปศึกษาต่ออบรมกับหน่วยงานภายนอก งบประมาณมีความจำเป็นแต่ไม่ใช่ปัจจัยชี้ขาด เพื่อซื้อ ตู้เย็น/น้ำเย็น อาหาร ซื้อโต๊ะ เก้าอี้” (วันวร จະนุ, ผู้ช่วยรองอธิการบดี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, วันที่ 7 กรกฎาคม 2558) สอดคล้องกับแนวคิดว่าการไกล่เกลี่ยควรมีงบประมาณที่เพียงพอ เช่น งบประมาณจากโรงพยาบาลในการสนับสนุนการไกล่เกลี่ย และงบประมาณสนับสนุนในการทำวิจัยจากสกว.กรณีประกันน้ำจืด-น้ำเค็ม แพรกหนามแดง สมุทรสงคราม

2. ระบบการจัดการที่ดีและสถานที่ไกล่เกลี่ยควรมีความเป็นส่วนตัว

“สถานที่ไกล่เกลี่ยไม่ควรมีคนเดินพลุกพล่าน ห้องไม่อึดอัด โลง ไม่วุ่นวาย มีแอร์เย็นๆ มีสถานที่ไกล่เกลี่ยนอกจากนี้ควรมีห้องย่อยสำหรับรอการไกล่เกลี่ยพร้อมโทรทัศน์ หนังสือ มีบอร์ดแผนภูมิขั้นตอนการไกล่เกลี่ย มีขั้นตอนการไกล่เกลี่ย มีเอกสารและมีกฎหมายที่ชัดเจน” (ณัทรสิริ สิริปัญญาธนกิจ, รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาคณะนิติศาสตร์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, วันที่ 7 กรกฎาคม 2558) สอดคล้องกับแนวคิดที่ระบุว่า สถานที่ไกล่เกลี่ยต้องมีความเป็นกลางไม่ทำให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งได้เปรียบ หรือเสียเปรียบ ควรไม่มีการกดดันใด ๆ ระหว่างการไกล่เกลี่ย สำหรับห้องประชุมควรมีขนาดพอเหมาะ และมีพื้นที่ระดับเดียวกันที่ไม่ใช่ห้องประชุมแบบเวทีฟังบรรยาย สถานที่ทำให้ผู้เข้าร่วมรู้สึกว่ามีความเป็นกลางไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

3. บุคลากร

“บุคลากรที่ทำหน้าที่ควรมีองค์ความรู้ด้านการไกล่เกลี่ยและเรื่องของการจัดการทรัพยากรคนมีความสำคัญกว่าทรัพยากรเชิงกายภาพ เช่น เบี้ยเลี้ยง อาหาร ควรมีการส่งบุคลากรไปอบรมเรื่องการไกล่เกลี่ย โดยมีงบประมาณในการส่งบุคลากรไปอบรม และการจัดการเทคโนโลยี

ด้านสื่อต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการไกล่เกลี่ย เพื่อความรู้และความเข้าใจ” (วันวร จະณู, ผู้ช่วยรองอธิการบดี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, วันที่ 7 กรกฎาคม 2558)

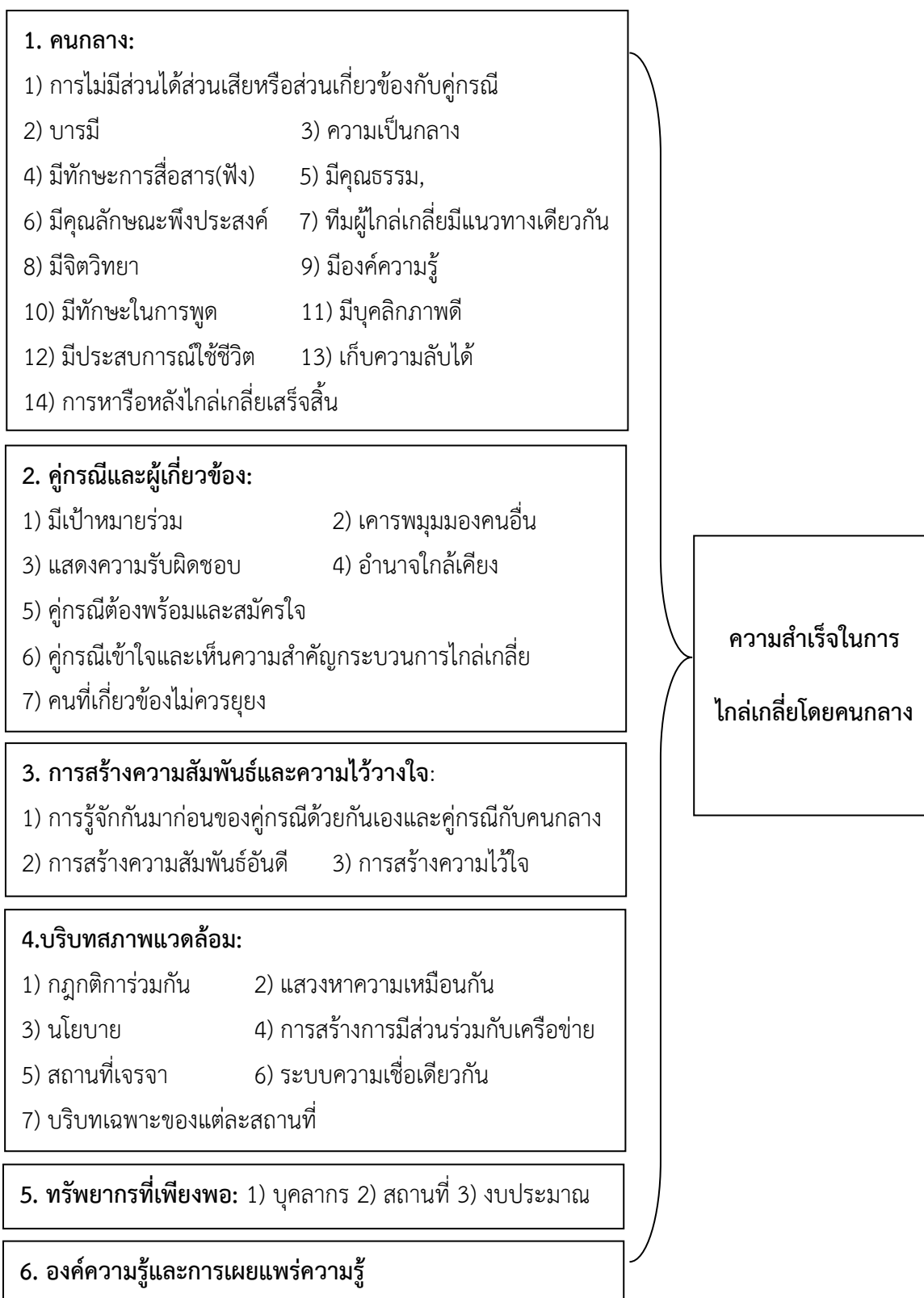
“อบรมให้กับบุคลากรในโรงเรียนที่ไม่ได้เป็นคู่กรณีโดยตรงในด้านสันติวัฒนธรรม ผู้ไกล่เกลี่ยมีการทำงานเป็นทีม เช่น รูปแบบ คณะทำงาน มีคุณธรรม จริยธรรม ศิลธรรมเป็นตัวช่วยกำกับ ถ้าผู้ไกล่เกลี่ยคนเก่าออกไปแล้วมีตัวแทนต่อเนือง สำหรับครู /หัวหน้าสถานศึกษามีผู้ทำหน้าที่ชัดเจน ครูด้วยกัน ครูด้วยกันต้องเข้าใจเรื่องระบบการไกล่เกลี่ย รวมถึงฝ่ายปกครองต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการไกล่เกลี่ย” (มานิต คงเจริญ รองผู้อำนวยการโรงเรียนพนมสารคามฯ, วันที่ 8 มิถุนายน 2558) สอดคล้องกับแนวคิดที่ระบุว่าบุคลากรควรมีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการไกล่เกลี่ย

4.5.3.6 องค์ความรู้และการเผยแพร่ความรู้

นอกจาก 5 ปัจจัยที่ได้กล่าวมาแล้ว ไม่ว่าจะเป็นคนกลาง คู่กรณี การสร้างความสัมพันธ์และไว้วางใจ บริบทสภาพแวดล้อม และทรัพยากรที่เพียงพอแล้ว ยังมีปัจจัยองค์ความรู้และการเผยแพร่ความรู้ ผู้บริหารเห็นว่า เป็นไปไม่ได้ที่อยู่ที่ๆ เราจะมี การไกล่เกลี่ยขึ้นมาโดยที่เราไม่รู้อะไรเลย ซึ่งการสนับสนุนทางวิชาการนั้น ได้มาจากศาลยุติธรรม จากสถาบันพระปกเกล้า จากหน่วยงานอื่นๆ แต่ก็ต้องมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับโรงเรียน และเมื่อได้รับความรู้มาแล้ว สิ่งสำคัญคือ การให้ความรู้กับนักเรียนและครูอาจารย์ที่เกี่ยวข้อง ไม่ใช่เฉพาะตัวผู้ไกล่เกลี่ย เพราะการประชาสัมพันธ์เป็นเรื่องสำคัญ ก่อนหน้าที่จะมีการไกล่เกลี่ยนั้นก็มีการประชาสัมพันธ์กับนักเรียน ประชุมทุกระดับ และให้ความรู้ นักเรียนเข้าใจและยอมรับกระบวนการไกล่เกลี่ยได้มากขึ้น

กล่าวโดยสรุปในบทนี้เป็นการนำเสนอในหัวข้อผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย โดยในส่วนแรกเป็นการนำเสนอผลการวิจัยของสถานศึกษา 4 แห่ง คือ 1. ศูนย์สันติวิธีและธรรมาภิบาลนักศึกษามหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต 2. โรงเรียนพนมสารคาม พนมอดุลวิทยา จังหวัดฉะเชิงเทรา 3. โรงเรียนสตรีนันทบุรี 4. โรงเรียนสตรีนครสวรรค์ ในหัวข้อประเด็นความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา และปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา ในส่วนที่สอง เป็นการประเมินความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาโดยเป็นการประมวลภาพรวม เชื่อมโยงประเด็นที่มีความเหมือนกันและความต่างกันในแต่ละความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง อะไรคือความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางและประเมินหน่วยงานตนเองถึงความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาทั้ง 4 แห่ง เชื่อมโยงกับแนวคิด ทฤษฎี ว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร

ผลการศึกษา



ภาพที่ 4.1 ผลการศึกษาปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความพยายามที่จะดำเนินการแก้ปัญหาความขัดแย้งและความรุนแรงด้วยสันติวิธี และต้องการเสริมสร้างสันติวัฒนธรรมในสถานศึกษาโดยใช้การไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง เนื่องจากเห็นว่าการใช้กระบวนการยุติธรรมปกติที่มีอยู่แล้วหรือกระบวนการยุติธรรมกระแสหลักที่เน้นการลงโทษผู้กระทำผิดเพียงอย่างเดียว ทำให้ผู้เสียหายหรือผู้ถูกกระทำถูกละเลยไม่ได้รับการเยียวยาจากผลกระทบที่เกิดขึ้น แม้ว่าผู้กระทำผิดจะถูกลงโทษ แต่ผู้เสียหายไม่ได้มีโอกาสได้บอกเล่าถึงความต้องการที่แท้จริงในการเยียวยาถึงความเสียหาย การไกล่เกลี่ยจึงเปรียบเสมือนกระบวนการยุติธรรมกระแสรองที่ใช้เสริมกับกระบวนการยุติธรรมกระแสหลัก ซึ่งกระบวนการยุติธรรมปกติยังคงทำหน้าที่ต่อไป แต่ใช้ควบคู่กันไปด้วยกระบวนการยุติธรรมกระแสรองด้วยการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

งานวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อสำรวจความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา การดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) มีกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการไกล่เกลี่ยคนกลาง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา อาจารย์ที่รับผิดชอบ ผู้นำนักศึกษา ผู้ไกล่เกลี่ย (คนกลาง) นักเรียน/นักศึกษา ที่เป็นคู่กรณี และผู้ที่ผลักดันให้เกิดหน่วยงานด้านสันติวิธีขึ้นในสถานศึกษา แห่งละ 10 คน รวมเป็น 40 คน จากสถาบันการศึกษา 4 แห่ง ประกอบด้วย 1) ศูนย์สันติวิธีและธรรมาภิบาลนักศึกษามหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต 2) โรงเรียนพนมสารคาม พนมอดุลวิทยา จังหวัดฉะเชิงเทรา 3) โรงเรียนสตรีนันทบุรี และ 4) โรงเรียนสตรีนครสวรรค์ สถานศึกษาทั้ง 4 แห่ง แบ่งได้เป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางมายาวนานหลายปี กับกลุ่มที่ดำเนินการไกล่เกลี่ยมาไม่มากนัก การเก็บข้อมูลใช้วิธีการสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) และการสัมภาษณ์ทั้งแบบมีระบบและไม่มีระบบ (Structured and Unstructured Interviews) ในช่วงแรกเป็นการพัฒนากรอบแนวคิดปัจจัยแห่งความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง จากแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง จากนั้นได้สัมภาษณ์และปรึกษาหารือกับผู้ทรงคุณวุฒิด้านการไกล่เกลี่ยคนกลาง หลังจากนั้น นักวิจัยได้ลงพื้นที่เพื่อทำความเข้าใจบริบทและสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 4 แห่ง และสัมภาษณ์แบบไม่มีระบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ต่อมาจึงได้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบมีระบบ โดยมีแนวคำถามที่เป็นคำถามเดียวกัน มีมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นระบบ เป็นหมวดหมู่ในการจัดกลุ่มและวิเคราะห์เครื่องมือ ได้แก่ แนวคำถาม

(Interview guidelines) จะเน้นที่การประเมินความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา รวมถึงข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนางานด้านการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง ในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยเชื่อมโยงเข้ากับแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องว่ามีความสอดคล้องหรือแตกต่างกัน โดยมีระยะเวลาในการศึกษาวิจัย จำนวน 2 ปี ตั้งแต่วันที่ 30 กันยายน พ.ศ.2556 - วันที่ 30 กันยายน พ.ศ.2558

ผลการวิจัยแบ่งได้เป็น 2 ส่วนคือ สำรวจความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาและปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

5.1 สำรวจความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

5.1.1 ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาพิจารณาได้จากหลายแง่มุม ดังนี้

ความขัดแย้งบางเรื่องสามารถไกล่เกลี่ยได้ในสถานศึกษา บางเรื่องไม่ควรนำมาไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา ประสบการณ์ในต่างประเทศก็มีความแตกต่างกันในรายละเอียด แต่เรื่องที่สอดคล้องกัน เช่น ไม่ควรไกล่เกลี่ยในเรื่องยาเสพติด เรื่องที่เป็นความขัดแย้งรุนแรงถึงขนาดมีการเสียชีวิต ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาพิจารณาได้จากหลายแง่มุม ดังนี้

1. กรณีความขัดแย้งน้อยลง สถิติการทะเลาะวิวาทในโรงเรียนน้อยลง จำนวนเรื่องที่เข้ามาในระบบการไกล่เกลี่ยมีจำนวนน้อยลง ถ้ามีเรื่องที่ต้องไกล่เกลี่ยมาก ต้องพิจารณาว่าเกิดอะไรขึ้น อาจจะสันนิษฐานว่าเด็กว่างเกินไปหรือไม่ ต้องให้เด็กได้ทำกิจกรรมเพื่อไม่ให้มีเวลาว่าง เช่น แข่งฟุตบอล ประกวดร้องเพลง ในช่วงเปิดเทอมมานั้นสถานศึกษาบางแห่งจะมีการอบรมคุณธรรมเชิงบวกก่อน เพื่อสร้างความเข้าใจเรื่องวินัยและผลของการฝ่าฝืน ส่งผลให้การทะเลาะวิวาทลดลง

2. กระบวนการได้พูดคุยกันมากขึ้น มีการนำปัญหาคุยกัน พิจารณาสาเหตุ หาวิธีการแก้ไข มีกระบวนการยอมรับเหตุผล หรือข้อเสนอได้โดยไม่ใช้การบังคับ ผู้ไกล่เกลี่ยสามารถพูดให้คู่กรณีได้ใช้ความคิดมากขึ้น

3. ผลลัพธ์ ความพึงพอใจของคู่กรณีทั้ง 2 ฝ่าย เข้าใจกัน ไม่ผิดใจกัน ทั้ง 2 ฝ่ายยอมรับข้อตกลงได้ ยอมรับผลของการไกล่เกลี่ยได้เกิดความสามัคคี มีความเป็นมิตรกัน เกิดความสามัคคีกัน ยกตัวอย่างเช่น หลังการไกล่เกลี่ยแล้วจะให้คู่กรณีมีการบำเพ็ญประโยชน์ร่วมกันตามความสมัครใจของทั้ง 2 ฝ่าย โดยมีการกำหนดระยะเวลา เช่น การล้างห้องน้ำ อีกทั้งมีการทำสนธิสัญญาหลังจากการไกล่เกลี่ย เช่น หากมีการทะเลาะวิวาทขึ้นอีก จะหักคะแนน หลังจากไกล่เกลี่ยแล้ว สามารถดำรงชีวิตร่วมกันได้อย่างปกติ เจอหน้ากันได้เหมือนปกติ สามารถพูดคุยกันได้ กลับมาอยู่ร่วมกันได้อย่างปกติ อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เมื่อคู่กรณีเกิดการทะเลาะวิวาทกันนั้นในช่วงแรกอาจจะมองหน้ากันไม่ติด อยู่ในช่วงการปรับตัวเข้าหากัน แต่หลังจากที่ได้มีการไกล่เกลี่ยแล้วทั้ง 2 ฝ่ายก็สามารถ

กลับมาอยู่ร่วมกันได้เหมือนเดิม มองหน้ากันได้ แต่ถ้าไม่มีการไกล่เกลี่ยก็อาจจะมองหน้ากันไม่ติด หลังไกล่เกลี่ยแล้วไม่คิดว่าต้องเอาคืน ไม่เกิดเรื่องขึ้นซ้ำเป็นครั้งที่ 2 ไม่กลับมาทะเลาะกันอีก ไม่ทำให้ความขัดแย้งกระจายเป็นวงกว้าง มีการคืนดีกัน เป็นเพื่อนกันต่อไปได้ เรื่องราวยุติลงได้ด้วยดี

4. การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้ไกล่เกลี่ย นักเรียนที่มากไกล่เกลี่ยนั้นกล้าคิดกล้าแสดงออก เกิดความภูมิใจ ได้มีการฝึกหัดการไกล่เกลี่ย และมีความรับผิดชอบมากขึ้น

5. ความยั่งยืนในการทำงาน ถ้าเห็นความสำคัญก็จะมี การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีการอบรมให้ทีมงานทุกปี รุ่นต่อรุ่น คนกลางต้องได้รับการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง มีรุ่นพี่เป็นตัวอย่างให้แก่รุ่นน้อง ทั้งนี้ถ้ามีการทะเลาะวิวาทก็จะดำเนินการโดยการเจรจาไกล่เกลี่ย

5.1.2 ประเมินความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา

ผู้ให้ข้อมูลจากทั้ง 4 สถานศึกษา ประเมินหน่วยงานตนเองในด้านความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาเห็นว่า การไกล่เกลี่ยสำเร็จเป็นส่วนใหญ่ ถ้าให้เป็นเปอร์เซ็นต์สำเร็จมากกว่า 80% พิจารณาได้จากจำนวนเรื่องที่ไกล่เกลี่ยสำเร็จ การเกิดเหตุทะเลาะวิวาทลดลง และการได้รับเชิญจากศาลให้ไปสารีตการไกล่เกลี่ย เป็นการฝึกให้ผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยมีความเป็นผู้ นำ เสริมสร้างวินัยให้นักเรียน มีการอบรมจากหน่วยงานต่างๆ ให้ความรู้กับผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย เป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่นในการศึกษาดูงาน เกิดความภาคภูมิใจแก่นักเรียนและโรงเรียน สำหรับในการไกล่เกลี่ยกรณีที่มีผู้ปกครองมาเกี่ยวข้องด้วยก็จะพยายามพูดคุยกับผู้ปกครองก่อน เพราะผู้ปกครองจะช่วยพูดคุยกับลูกหลานด้วย ประเมินจาก บุคลากรมีความตั้งใจในการทำงาน ไม่ค่อยมีปัญหาเกิดขึ้นซ้ำ สามารถเปิดใจคุยกันได้และอยู่ร่วมกันได้ หลังการ ไกล่เกลี่ย คู่กรณีมีสีหน้ายิ้มแย้ม สามารถจับมือ ยิ้มให้กันได้ มีแววตาเป็นมิตร มีความสุข เกิดมิตรภาพสามารถอยู่ร่วมกันได้ กลับมาเป็นเพื่อนกัน ไม่เกิดการทะเลาะวิวาทขึ้นอีก เจอหน้าคุยกันได้ บางรายสนิทกันมากกว่าเดิม ในสถานศึกษาบางแห่ง ปัจจุบันมีการประเมินจากการทำแบบสอบถามเชิงคุณภาพ มีการประเมินจากการสังเกตวิธีพูดและวิธีคิด

5.2 ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษามีหลายปัจจัย ไม่สามารถให้ความสำคัญเพียงปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง ซึ่งประกอบด้วย

5.2.1 คนกลาง

1. ควรมีความเป็นกลาง รับฟังทั้ง 2 ฝ่ายอย่างเป็นกลาง ยุติธรรม ไม่อคติ ชัดตรง พิจารณาตามความเป็นจริง ไม่ควรมีธงใจ รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง ไม่ควรเอนเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

ไม่มีส่วนได้ส่วนเสียคือไม่ได้เป็นเพื่อนกับคู่กรณีหรือต้องอยู่คนละห้องกับคู่กรณี ถ้าผู้ไกล่เกลี่ยรู้จักคู่กรณีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง จะตัดปัญหาโดยไม่ให้ผู้ไกล่เกลี่ย

2. ไม่ตัดสินว่าใครผิดขณะอยู่ในกระบวนการไกล่เกลี่ย ไม่ทำให้ฝ่ายใดรู้สึกว่าคุณ-ผิด แต่หาทางออกให้ทั้ง 2 ฝ่ายสามารถอยู่ร่วมกันได้

3. ทีมผู้ไกล่เกลี่ยเดียวกันควรมีแนวทางในการไกล่เกลี่ยใกล้เคียงกันเพื่อไม่ให้ขัดกันในวงไกล่เกลี่ย คนกลางควรทำงานเป็นทีม

4. สามารถควบคุมอารมณ์ตัวเองได้ไม่อย่างนั้นจะกลายเป็นผู้ไกล่เกลี่ยทะเลาะกับเด็กเสียเอง สภาพจิตใจของผู้ไกล่เกลี่ยต้องนิ่ง มีสมาธิ มีความอดทน ใจเย็น หนักแน่น เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายได้กลับมาคืนดีกันและสามารถสงบสติอารมณ์คู่กรณีได้

5. มีจิตวิทยา คนกลางควรมีทักษะวิเคราะห์คู่กรณีให้ออก และมีจิตวิทยาในการเข้าใจนักศึกษา เข้าใจความแตกต่างของแต่ละคน มีการปรับสภาพอารมณ์เด็ก ไม่เร่งรัดเวลา ไม่เอาเวลาเป็นตัวกำหนด เปิดใจให้ 2 ฝ่ายพูดคุยกัน

6. ควรมีองค์ความรู้ทักษะด้านการไกล่เกลี่ย ผ่านการอบรมด้านการไกล่เกลี่ย คนกลางควรมีทักษะในการจัดโต๊ะเจรจา ให้จุดที่นั่งไม่เผชิญหน้า ไม่แบ่งแยกคนเป็นสองฝ่าย อีกทั้งคนกลางควรให้โอกาสคนเข้าร่วมได้มีส่วนร่วมกำหนดกติกา โดยไม่ทำให้รู้สึกว่าคุณบังคับ เช่น ผู้ไกล่เกลี่ยไม่กำหนดเวลาในการพูด อาจให้คู่กรณีกำหนดเอง

7. มีทักษะในการพูด พูดให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจ พูดแล้วคนฟัง สามารถเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดียิ่งขึ้นฟังแล้วสบายใจ มีความสามารถโน้มน้าว ไม่พูดกดดันคู่กรณี พูดจาเรียบร้อย (อ่อนหวาน) พูดเข้าใจง่าย

8. มีทักษะในการสรุป จับประเด็นได้

9. มีการตั้งคำถามให้ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการ และมีทักษะในการตั้งคำถามที่ดี

10. ทักษะคติของผู้ไกล่เกลี่ย ในกรณีที่เป็นอาจารย์ไม่ควรยกตนว่าเป็นอาจารย์มากนัก เพราะจะทำให้เข้าสู่การไกล่เกลี่ยแบบเกลี้ยกล่อม

11. มีคุณธรรมในเรื่องของความดีเพื่อความน่าเชื่อถือ คนกลางควรมีอิทธิพลสูงกว่า มีอำนาจในการควบคุมกระบวนการ สามารถทำให้ทั้ง 2 ฝ่ายยอมรับ มีความจริงใจในการช่วยแก้ปัญหา มีจิตอาสา มีน้ำใจ เอื้อเพื่อให้ความอาหารกับคู่กรณี ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว

12. เป็นคนหน้าตาน่ารัก มองโลกในแง่บวก ควรยิ้มแย้ม มีมนุษยสัมพันธ์ อธิยาศยดี

13. มีประสบการณ์ในการใช้ชีวิต ชี้แนะแนวทางใช้ชีวิตได้ มีภาวะผู้นำ และมีความสุขุม

14. นักศึกษาให้ความเคารพ เกรงกลัว ไว้ใจ เช่น รุ่นพี่มีส่วนร่วมในการไกล่เกลี่ยเพราะรุ่นน้องจะเคารพเชื่อฟังรุ่นพี่ การมีวุฒิภาวะมากกว่าก็จำเป็น แต่ถ้าอายุเท่ากับคู่กรณี จำเป็นต้องให้ทั้ง 2 ฝ่ายยอมรับ

15. สามารถเก็บความลับของทั้ง 2 ฝ่ายได้ ไม่เช่นนั้นจะเกิดผลเสียตามมา
16. คนกลางควรได้มีการมาพูดคุยกันหลังจากไกล่เกลี่ยเสร็จแล้ว เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เทคนิคการระงับอารมณ์เด็ก เพื่อพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน

5.2.2 คู่กรณีและผู้เกี่ยวข้อง

1. คู่กรณีต้องพร้อมและสมัครใจเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย อาจจะทำให้เลือกระหว่างไปพบกับฝ่ายปกครองหรือจะเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยโดยเพื่อนนักเรียน เมื่อเข้าสู่กระบวนการแล้วจะใช้วิธีให้คู่กรณีแยกห้อง และให้สงบสติอารมณ์ด้วยการเขียนระบายอารมณ์ ทำให้อารมณ์เย็นก่อน ใจเย็น มีสติ มีวุฒิภาวะ คู่กรณีต้องเข้าใจสิทธิตัวเอง กล่าวพูด อาจจะไม่คุยเพื่อให้เขา กล่าวพูด หรือคุยพร้อมกัน
2. คู่กรณีมีความต้องการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ
3. ต้องปรับสัมพันธภาพทางอำนาจของคู่กรณีให้เท่ากัน บางกรณีมีผู้ปกครองมาแต่อีกฝ่ายไม่มี ผู้ปกครองก็จะเป็นฝ่ายพูด อีกฝ่ายพูดอะไรไม่ออก เนื่องจากอีกฝ่ายเป็นผู้ใหญ่
4. คู่กรณียอมรับความจริงและ ยอมรับกฎระเบียบ ปฏิบัติตามกฎหมายของการเจรจา เช่น ไม่พูดโกหก ไม่พูดคำหยาบ และไม่พูดแทรก พูดเรื่องจริง อีกทั้งการขอโทษและเยียวยาซึ่งกันและกัน เยียวยาความรู้สึกและสิ่งที่สูญเสีย เช่น กรณีต่อเพื่อนแค้นแตก ผู้ก่อเหตุยอมจ่ายค่ารักษาพยาบาล และชดใช้ค่าวัสดุที่เสียหาย ผู้เสียหายยอมรับการขอโทษและเยียวยา รวมถึงมีข้อตกลงร่วมกัน
5. คู่กรณีเข้าใจกระบวนการไกล่เกลี่ย อีกทั้ง เห็นความสำคัญของการไกล่เกลี่ย เชื่อมมั่นในกระบวนการ (มีความศักดิ์สิทธิ์)
6. คู่กรณีควรต้องเห็นใจคนกลาง ให้ความเคารพความเป็นคนกลาง ไว้ใจคนกลาง มีความเคารพต่อผู้อื่น เคารพความคิดของอีกฝ่าย เห็นใจผู้อื่น และเปิดใจรับฟังเหตุผลของอีกฝ่าย ไม่ปิดตัวเอง เปิดใจพูดคุยตรงๆ ถึงความต้องการ
7. คนที่เกี่ยวข้องไม่ควรยุ่งมากเกินไป อาจแยกผู้เกี่ยวข้องออกไปก่อน โดยคุยเฉพาะคู่กรณี รวมถึงการได้รับการสนับสนุนจากผู้ปกครอง

5.2.3 การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ

1. คู่กรณีกับคนกลางควรมีความไว้วางใจกัน การรู้จักกันมาก่อนของคนกลางกับคู่กรณี เช่น อาจารย์จะรู้จักมักคุ้นเด็กมาก่อน หรือคู่กรณีอาจจะรู้จักคนกลางมาก่อน การรู้จักสถานะกันมาก่อนอยู่แล้วทำให้การพูดคุยง่ายขึ้น แต่อีกแนวคิดหนึ่งเห็นว่าคู่กรณีกับผู้ไกล่เกลี่ยไม่ควรมีความสัมพันธ์ต่อกันเพื่อความไว้วางใจ
2. การรู้จักกันมาก่อนของคู่กรณี ถ้ามีความสัมพันธ์ทั้ง 2 ฝ่ายต่อกันมาก่อน จะดีกว่า แต่อีกฝ่ายเห็นต่างออกไป กล่าวคือ ถ้าไม่รู้จักกันและทะเลาะกันเรื่องจะจบง่ายกว่า เพื่อนที่รู้จักกันมาก่อน

แต่ถ้าไม่รู้จักกันเลย ควรจะมีกระบวนการในการสร้างความสัมพันธ์ สร้างจุดร่วมให้คู่กรณี ทำให้เกิดความรู้สึกเหมือนเพื่อนคุยกัน ไม่ใช่ศัตรูคุยกัน

3. ความไว้วางใจเป็นหัวใจสำคัญของผู้ไกล่เกลี่ย และหาลักษณะร่วมของทั้งคู่ให้เจอ หากจุดร่วมกันให้ได้ เช่น เป็นลูกอัจฉรัลย์เหมือนกัน (ลูกนางฟ้า) คนกลางไม่เล่นพวก มีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ สร้างการยอมรับให้ได้ เช่น บ้านใกล้กัน คุ่นหน้าคุ่นตากัน นอกจากนี้คู่กรณีต้องสามารถไว้วางใจคนกลางได้ว่าคนกลางจะไม่เอาเรื่องไปพูดต่อ ให้คนในโรงเรียนรู้ ถ้าพูดต่ออาจจะทำให้เกิดการทะเลาะกันต่อไป คู่กรณีก็ไม่ควรนำเรื่องไปพูดต่อเช่นกัน ความไว้วางใจจะเกิดขึ้นได้ คู่กรณีต้องแสดงความรับผิดชอบ เช่น การขอโทษ เป็นการแสดงการยอมรับ คนกลางสามารถสร้างความไว้วางใจด้วยลักษณะการตั้งคำถามของคนกลาง และการฟังอย่างตั้งใจ ความไว้วางใจคนกลางสำคัญเป็นอันดับต้นๆ คนกลางสามารถพูดโน้มน้าว และมีทักษะในการพูด สถานที่ควรมีความมิดชิด ไม่มีคนพลุกพล่าน

4. การสร้างความสัมพันธ์ ควรเริ่มจากสร้างความสัมพันธ์อันดี อาจจะเริ่มพูดคุยกันก่อน เช่น ถามชื่อ ชั้นเรียน จะนำไปสู่การวางใจให้ทำหน้าที่ การที่จะให้คู่กรณีไว้วางใจได้ต้องใช้เวลาในการพูดคุยสักเล็กน้อยก่อนเริ่มการไกล่เกลี่ย เพื่อเปิดใจคู่กรณี ความไว้วางใจเกิดจากการพูด การยิ้ม การแสดงความเป็นกันเอง การเริ่มพูดคุย อาจจะไม่ต้องพูดถึงเรื่องที่เกิดขึ้นโดยตรง ชวนคุยเรื่องอื่น ๆ ก่อน อีกทั้ง มีการให้ทั้งคู่ทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อีกทางหนึ่ง และหลังไกล่เกลี่ยแล้วควรมีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคู่กรณีต่อไป

5.2.4 บริบทสภาพแวดล้อม

1. นโยบายของมหาวิทยาลัยที่จะทำให้กระบวนการสันติวิธีดำเนินไปได้ ความมีอิสระในการปรับปรุงระบบการไกล่เกลี่ย ทำให้เรียนรู้ไปได้เรื่อย ๆ

2. การวางกฎกติการ่วมกัน ไม่ให้ออกนอกกรอบ กฎระเบียบมีความสำคัญมาก บางกรณีนำกฎระเบียบเป็นที่ตั้งจึงสามารถจบได้ การสร้างกติกาในการอยู่ร่วมกัน รวมถึงกฎกติกาในการเจรจา

3. การสร้างการมีส่วนร่วมกับเครือข่าย ทำให้ได้เห็นมุมมองใหม่ ๆ มากขึ้น รู้สึกว่าได้เรียนรู้เพิ่มเติมได้ตลอดเวลา เกิดความสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน และคณาจารย์

4. ความเป็นสถาบันเดียวกัน ความเป็นนักศึกษาคณะเดียวกัน คณะเดียวกัน สาขาเดียวกัน ความเป็นเพื่อนร่วมสถาบันเดียวกัน อีกทั้งลักษณะรสนิยม ความชอบ หรืองานอดิเรก เป็นนักกีฬาเหมือนกัน ถ้าคู่กรณีเป็นผู้ชายอาจจะให้พี่ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยต่างประเทศเข้ามาช่วย และถ้าผู้หญิงทะเลาะกัน ควรใช้ผู้หญิงด้วยกันเข้าไปไกล่เกลี่ย เพราะผู้หญิงน่าจะเข้าใจผู้หญิงด้วยกันได้ลึกซึ้งมากกว่าให้ผู้ชายไกล่เกลี่ย แต่อีกฝ่ายหนึ่งมองว่าคนกลางเป็นผู้หญิงหรือชายก็ได้ รวมถึงใช้ความเป็นรุ่นพี่ รุ่นพี่รหัส ความเป็นพี่เป็นน้อง รุ่นพี่ที่เป็นกลาง มีชั้นระดับใกล้เคียงกัน อีกทั้ง ความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์และลูกศิษย์ ทำให้จบลงได้

5. การยึดมั่นในระบบความเชื่อ บาปกรรม เช่นเชื่อว่า ทำดีได้ดี มีผลต่อการไกล่เกลี่ย
6. ไม่จำเป็นต้องเจรจาในห้อง อาจจะเป็นสถานที่สงบร่มรื่น สถานที่ผ่อนคลาย ห้องเจรจา ต้องมีบรรยากาศที่มีความพร้อม ไม่ร้อน อบอ้าว สะอาด เย็นสบาย

5.2.5 ทรัพยากร

1. งบประมาณ มหาวิทยาลัยให้การสนับสนุนโดยการให้งบประมาณในการไปศึกษาต่ออบรม กับหน่วยงานภายนอก งบประมาณก็มีความสำคัญ งบประมาณมีความจำเป็นแต่ไม่ใช่ปัจจัยชี้ขาด เพื่อซื้อ ตู้เย็น/น้ำเย็น อาหาร ซื้อมือถือ แก้ว อี ตุ๊กตา (สำหรับแจกให้กับเด็กที่มาไกล่เกลี่ย)

2. ระบบการจัดการที่ดีและสถานที่ไกล่เกลี่ยควรมีความเป็นส่วนตัว ไม่มีคนเดินพลุกพล่าน ห้องไม่อึดอัด โลง ไม่วุ่นวาย มีแอร์เย็น ๆ มีสถานที่ไกล่เกลี่ยนอกจากนี้ควรมีห้องย่อยสำหรับรอการไกล่เกลี่ยพร้อมโทรทัศน์ หนังสือ มีบอร์ดแผนภูมิขั้นตอนการไกล่เกลี่ย มีขั้นตอนการไกล่เกลี่ย มีเอกสารและมีกฎหมายที่ชัดเจน

3. บุคลากรที่ทำหน้าที่ควรมีองค์ความรู้ด้านการไกล่เกลี่ยและเรื่องของการจัดการ ทรัพยากรคนมีความสำคัญกว่าทรัพยากรเชิงกายภาพ เช่น เบี้ยเลี้ยง อาหาร ควรมีการส่งบุคลากรไปอบรมเรื่องการไกล่เกลี่ย โดยมีงบประมาณในการส่งบุคลากรไปอบรม และการจัดการเทคโนโลยีด้านสื่อต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการไกล่เกลี่ย เพื่อความรู้และความเข้าใจ รวมถึงอบรมให้กับบุคลากรในโรงเรียนที่ไม่ได้เป็นคู่กรณีโดยตรงในด้านสันติวัฒนธรรม ผู้ไกล่เกลี่ยมีการทำงานเป็นทีม เช่น รูปแบบ คณะทำงาน มีคุณธรรม จริยธรรม ศิลธรรมเป็นตัวช่วยกำกับ ถ้าผู้ไกล่เกลี่ยคนเก่าออกไปแล้วมีตัวแทนต่อเนื่อง สำหรับครู/หัวหน้าสถานศึกษามีผู้ทำหน้าที่ชัดเจน ครูด้วยกัน ครูด้วยกันต้องเข้าใจ เรื่องระบบการไกล่เกลี่ย รวมถึงฝ่ายปกครองต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการไกล่เกลี่ย

5.2.6 องค์ความรู้และการเผยแพร่ความรู้

นอกจาก 5 ปัจจัยที่ได้กล่าวมา ไม่ว่าจะเป็นคนกลาง คู่กรณี การสร้างความสัมพันธ์และไว้วางใจ บริบทสภาพแวดล้อม และทรัพยากรที่เพียงพอแล้ว ยังมีปัจจัยองค์ความรู้และการเผยแพร่ความรู้ ผู้บริหารเห็นว่า เป็นไปไม่ได้ที่อยู่ดี ๆ เราจะมี การไกล่เกลี่ยขึ้นมาโดยที่เราไม่รู้อะไรเลย ซึ่ง การสนับสนุนทางวิชาการนั้น ได้มาจากศาล จากสถาบันพระปกเกล้า จากหน่วยงานอื่น ๆ แต่ก็ต้องมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับโรงเรียน และเมื่อได้รับความรู้มาแล้ว สิ่งสำคัญ คือ การให้ความรู้กับนักเรียน และครูอาจารย์ที่เกี่ยวข้อง ไม่ใช่เฉพาะตัวผู้ไกล่เกลี่ย เพราะการทำประชาสัมพันธ์ก็เป็นเรื่องสำคัญ ก่อนหน้าที่จะมีการไกล่เกลี่ยนั้นก็มีการประชาสัมพันธ์กับนักเรียน ประชุมทุกระดับและให้ความรู้ นักเรียนเข้าใจและยอมรับกระบวนการไกล่เกลี่ยได้มากขึ้น

5.3 ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

จากข้อเสนอแนะของผู้ให้ข้อมูลและเอกสารที่เกี่ยวข้อง รวมถึงจากการสังเกตการณ์ของผู้วิจัย มีข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนางานไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

1. มีกระบวนการไกล่เกลี่ยที่ทำให้ทุกฝ่ายรู้สึกว่าเป็นพื้นที่ปลอดภัยสามารถให้ข้อมูลได้อย่างเต็มที่ เล่าความจริงได้อย่างครบถ้วน ถ้าหากกระบวนการไกล่เกลี่ยไม่น่าไว้วางใจก็จะมีการปกปิดข้อมูล จึงควรจัดสถานที่ไกล่เกลี่ยให้มีความเป็นส่วนตัว เป็นสัดส่วน เป็นความลับ มีบรรยากาศที่ผ่อนคลายหรือสีกสบายใจเมื่อเข้ามาใช้บริการ อีกทั้งควรมีหลักเกณฑ์ให้ชัดเจนถึงเรื่องที่สามารถไกล่เกลี่ยได้ เรื่องที่ไม่สามารถไกล่เกลี่ยได้ อาจพิจารณาการไกล่เกลี่ยได้จากเรื่องที่ไม่เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรง หากเป็นเรื่องที่มีความรุนแรงควรเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและคณาจารย์ในสถานศึกษา

2. การสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านสันติวัฒนธรรมและการไกล่เกลี่ยให้กับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ทั้งระดับผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักเรียน นักศึกษา ถ้าหากผู้บริหารเห็นความสำคัญของกระบวนการนี้จะผลักดันให้เกิดกลไกและเกิดความยั่งยืน รวมทั้งสนับสนุนงบประมาณ โดยสร้างระบบจูงใจให้ผู้บริหารผลักดันและดำเนินการ สำหรับในระดับอาจารย์จะสามารถสอดแทรกเข้าไปในการเรียนการสอน และเมื่อเกิดเหตุก็สามารถดำเนินการไกล่เกลี่ยได้อย่างถูกต้อง ในระดับเจ้าหน้าที่เมื่อเข้าใจในงานสันติวัฒนธรรมก็จะมีส่วนสนับสนุนให้งานลุล่วง และในระดับนักเรียน นักศึกษาจะลด หลีกเลี่ยงการทะเลาะวิวาท เน้นการอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติ ปราศจากการใช้ความรุนแรงต่อผู้อื่น รวมถึงเมื่อมาทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยก็สามารถทำหน้าที่ได้บรรลุตามเป้าหมาย มีความเป็นกลางและมีความยุติธรรม และสนับสนุนให้เกิดกระบวนการสันติวัฒนธรรมในสถานศึกษา การสร้างวัฒนธรรมสันติวัฒนธรรมให้เกิดขึ้นสามารถรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกที่ทำหน้าที่ในด้านนี้ซึ่งปัจจุบันมีอยู่เป็นจำนวนมาก หรืออบรมโดยบุคลากรภายในสถานศึกษาเอง โดยการอบรมควรมีระยะเวลาที่ยาวนานเพียงพอเพื่อให้ได้รับความรู้และทักษะ รวมถึงการเรียนรู้ผ่านการศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่นที่จัดการความขัดแย้งได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานด้านการไกล่เกลี่ยของต่างประเทศที่เน้นการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกทั้งด้านองค์ความรู้และทรัพยากรอื่นๆจะดีกว่าการทำงานเพียงลำพัง

3. เผยแพร่ให้รู้จักงานไกล่เกลี่ยมากขึ้น ทำให้เห็นถึงประโยชน์ของการมาพูดคุยกันอย่างมีกฎกติกา และนำไปสู่ความพึงพอใจของทุกฝ่าย มีระบบประชาสัมพันธ์ที่เข้มแข็งและต่อเนื่อง มีช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลายผ่านสื่อต่าง ๆ รวมถึงการบอกกันปากต่อปากจากเพื่อนสู่เพื่อน มีการจัดทำข้อมูลขั้นตอนในการจัดการความขัดแย้ง เมื่อเกิดเหตุการณ์ขัดแย้งจะมีช่องทาง ขั้นตอนในการจัดการอย่างไร อาจจัดทำเป็นแผนผังให้สามารถเห็นได้อย่างชัดเจนเพื่อความเข้าใจอย่างถูกต้องร่วมกัน

4. สร้างและขยายทีมผู้ไกล่เกลี่ยให้เพิ่มมากขึ้นทั้งในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย และในระดับมหาวิทยาลัย โดยให้รุ่นน้องเรียนรู้งานดังกล่าวจากรุ่นพี่ เมื่อรุ่นพี่สำเร็จการศึกษาไปรุ่นน้องจะได้สามารถทำหน้าที่ได้อย่างถูกต้องและต่อเนื่อง ถ้าเป็นในระดับมหาวิทยาลัยอาจผลักดันให้มีผู้ไกล่เกลี่ยที่เป็นนักศึกษาประจำแต่ละคณะร่วมกับผู้ไกล่เกลี่ยที่เป็นอาจารย์ เนื่องจากนักศึกษาจะมีวัยที่ใกล้เคียงกันและมีความเข้าใจกันเป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามควรมีการสร้างระบบจูงใจให้กับผู้ไกล่เกลี่ยที่เป็นนักเรียนที่เสียสละเข้ามาทำงานด้านนี้ เนื่องจากนักเรียนดังกล่าวเป็นจิตอาสาที่ใช้เวลาไปมากในการไกล่เกลี่ยทั้งก่อนการไกล่เกลี่ย ระหว่างการไกล่เกลี่ยและการติดตามผลการไกล่เกลี่ย

5. เน้นงานป้องกันความขัดแย้งด้านการสร้างสันติวัฒนธรรม การทำหน้าที่ในด้านการสร้างสันติวัฒนธรรม ไม่จำเป็นต้องเน้นงานเฉพาะด้านการไกล่เกลี่ย เนื่องจากบางสถานศึกษาในแต่ละปีอาจแทบไม่มีเหตุทะเลาะวิวาท จึงอาจเน้นงานด้านการป้องกันความขัดแย้งเพื่อไม่ให้ความขัดแย้งรุนแรงเกิดขึ้น โดยเน้นไปในงานการเผยแพร่ วัฒนธรรมให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถอยู่ร่วมกันได้ท่ามกลางความหลากหลาย ไม่ใช้ความรุนแรงในการตัดสินปัญหา ผ่านโครงการกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ เช่น การอบรม สื่อประชาสัมพันธ์ กิจกรรมทางศาสนา เป็นต้น อย่างไรก็ตามเมื่อเกิดเหตุความขัดแย้งขึ้นมาศูนย์ไกล่เกลี่ยก็ต้องสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที เปรียบได้กับมีระดับเพลิงที่พร้อมใช้ดับเพลิงอยู่ตลอดเวลา

6. ข้อตกลงที่ได้จากการไกล่เกลี่ยควรมาจากการเสนอแนะและได้รับการยอมรับจากคู่กรณี เพื่อให้รู้สึกเป็นเจ้าของและปฏิบัติตามข้อเสนอที่ฝ่ายตนได้เสนอแนะ อย่างไรก็ตามข้อเสนอจากคู่กรณีก็ควรมีความสอดคล้องกับกฎ กติกาของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้ เช่น โทษทางวินัย เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาว่าไกล่เกลี่ยแล้วไม่ต้องรับโทษอะไรเลย แต่หัวใจสำคัญคือความรู้สึกพึงพอใจ การยอมรับผิดกับสิ่งที่ได้กระทำไปและสามารถอยู่ร่วมกันได้ต่อไปในอนาคต ไม่กลับมาทำผิดซ้ำอีก โดยคู่กรณีที่ผ่านการไกล่เกลี่ยแล้วอาจให้ทำกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ร่วมกัน

7. การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านสันติวัฒนธรรมและการไกล่เกลี่ยอย่างเป็นระบบ เพื่อรวบรวมและส่งต่อข้อมูลให้รุ่นน้องต่อไปให้ได้ศึกษาว่าในอดีตนั้นเคยเกิดเรื่องแบบนี้ขึ้นแล้วรุ่นพี่ใช้วิธีการอย่างไรในการไกล่เกลี่ยเพื่อให้เกิดความสำเร็จ รวมถึงข้อมูลในทางสถิติจำนวนเหตุการณ์ความขัดแย้งที่เคยเกิดขึ้นว่ามีจำนวนเท่าใด ยุติหรือไม่ยุติจำนวนเท่าใด

บรรณานุกรม

ก) ภาษาไทย

(1) หนังสือ

- คาเฮน, เอ. (2551). *วิธีสร้างปฎิหาริย์เมื่อสถานการณ์ถึงทางตัน*. (พูนลาภ อุทัยเลิศอรุณ, ผู้แปล). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วีเลิร์น.
- โคทม อาริยา. (2558). การปรองดองในสังคมประชาธิปไตยไทย. ใน *ดุลอำนาจในการเมืองการปกครองไทย*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพระปกเกล้า.
- ชัยวัฒน์ สถาอานันท์. (2533). *ท้าทายทางเลือก: ความรุนแรงและการไม่ใช้ความรุนแรง*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โกมลคีมทอง.
- ชลัท ประเทืองรัตน. (2555). *แนวทางในการอยู่ร่วมกันอย่างสันติระหว่างสถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน กับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกวิทยาเขตอุเทนถวาย*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพระปกเกล้า.
- _____. (2552). *การจัดการความขัดแย้งของกลุ่มชาติพันธุ์ภาคเหนือโดยระบบคนกลาง*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพระปกเกล้า.
- ชัยวัฒน์ สถาอานันท์. (2553). *ความรุนแรงซ่อน/หาสังคมไทย*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มติชน.
- ทรงภูมิ ประธานนท์. (2551). *แบบจำลองข้ามทฤษฎีในการแก้ปัญหาทะเลาะวิวาทของนักเรียน อาชีวศึกษาด้วยวิธีการตำรวจหลักยุทธธรรมเชิงสมานฉันท์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา.
- บุญเลิศ ช่วยธานี. (2552). บทบาทของพระสงฆ์ในการจัดการความขัดแย้งทางการเมืองในท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณี พระครูวิบูลสิทธิธรรม เจ้าอาวาสวัดหนองพยอม ตำบลชุมแสงสงคราม อำเภอบางระกำ จังหวัดพิษณุโลก. ใน *สถาบันพระปกเกล้า, ความขัดแย้ง ความชอบธรรม และการปฏิรูประบบรัฐ: การจัดสรรผลประโยชน์ที่เป็นธรรมในสังคมไทย การประชุมวิชาการ KPI Congress ครั้งที่ 11*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพระปกเกล้า
- มัวร์, เค. (2542). *กระบวนการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง: ยุทธศาสตร์การนำไปใช้เพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้ง*. (วันชัย วัฒนศัพท์, สุวิทย์ เลหาศิริวงศ์และวงศา คงดี, ผู้แปล). ขอนแก่น: สถาบันสันติศึกษา.

- มอริส, เค. (2004). *การจัดการความขัดแย้งและการขอโทษ*. (วันชัย วัฒนศัพท์, ผู้แปล). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ศาลยุติธรรม.
- เมเยอร์, บี. (2553). *พลวัตการจัดการความขัดแย้ง*. (นายแพทย์บรรพต ตันธีรวงศ์, ผู้แปล). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์คบไฟ.
- วันชัย วัฒนศัพท์. (2550). *ความขัดแย้ง: หลักการและเครื่องมือแก้ปัญหา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. ขอนแก่น: ศิริภัณฑ์ออฟเซ็ท.
- ไสว บุญมา, มานิตา ศรีสาคร และทัศนีย์ กระจ่างอินทร์. (2554). *ฟังอย่างไรจะได้ยิน*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เวลโนว์.
- อุดม บัวศรี และชอบ ดีสวนโคก. (2546). *เจ้าโคตร: การระงับความขัดแย้งในวัฒนธรรมอีสาน*. นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า.

(2) บทความ

- เนติภูมิ มายสกุล. (2553). การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท. *วารสารศาลยุติธรรมปริทัศน์*, 5 (1), 61-68.
- เศรษฐรัตน์ ตี๋งาม. (2551). เยาวชนพลยุติธรรม พนมมอดุลฯ. *ที่นี่...8 รื้อ*. 2(13) : 38-40.
- เสฐียร วรณปก. *นิทานสารก: ตาบอดคลำช้าง*. (19 มีนาคม 2549). *มติชนรายวัน*. น. 6

(3) คุชฎินิพนธ์/วิทยานิพนธ์

- สมิทธิรักษ์ จันทรักษ์. (2557). *การพัฒนารูปแบบการสอนสันติศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไทย*. (วิทยานิพนธ์คุชฎินิพนธ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, คณะศึกษาศาสตร์

(4) รายงาน

- นพพร โพธิ์รังสิยากร. (2555). *รายงานประจำปีสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสร้างความสมานฉันท์แห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ 2555*.

(5) เอกสารประกอบการบรรยาย

- วัลลี ธรรมโกสิทธิ์. (2556). *เอกสารประกอบการบรรยายหลักสูตรนักไกล่เกลี่ย รุ่นที่ 3 สถาบันพระปกเกล้า*. เอกสารอัดสำเนา.

(6) เอกสารไม่ตีพิมพ์

- โชติช่วง ทัพวงศ์. (2556). *มุมมองหนึ่งของการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา*. เอกสารไม่ตีพิมพ์.

ศาลจังหวัดนนทบุรีแผนกคดีเยาวชนและครอบครัว. (2553). การไกล่เกลี่ยในศาลจังหวัดนนทบุรี.

เอกสารอัดสำเนา

สรวิต ลิ้มปริงซี่ และรานี บุรณะบัญญัติ. (2555). *องค์ประกอบ 7 ประการของการไกล่เกลี่ยแบบเน้น*

ความต้องการที่แท้จริง. เอกสารไม่ตีพิมพ์.

สำนักกระจับข้อพิพาท สำนักงานศาลยุติธรรมยุติธรรม. (2548). 5 ขั้นตอนแห่งประสิทธิผลการไกล่

เกลี่ย. เอกสารไม่ตีพิมพ์.

(7) เว็บไซต์

เนติภูมิ มายสกุล. (2558). การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในสถานศึกษา. สืบค้นจาก http://elib.coj.go.th/Ebook/data/Ebook20130719_01.pdf.

สำนักแผนงานและงบประมาณ สำนักงานศาลยุติธรรม (16 เมษายน 2558) ข้อมูลรายชื่อศาลทั่ว

ราชอาณาจักร . สืบค้นจาก <http://www.oppb.coj.go.th/info.php?cid=3&pm=3>

(8) สัมภาษณ์

กฤษฎา บุญทอง. ประธานสถานนักเรียนโรงเรียนสตรีนครสวรรค์. (8 กรกฎาคม 2558). สัมภาษณ์.

จุฑามาศ จากกุล. คณะกรรมการไกล่เกลี่ย โรงเรียนพนมสารคาม “พนมอดุลวิทย์”. (8 มิถุนายน

2558) สัมภาษณ์.

ชนิกานต์ อินทรไพโรจน์. นักเรียนผู้ไกล่เกลี่ยโรงเรียนสตรีนนทบุรี. (29 มิถุนายน 2558). สัมภาษณ์.

ชนาธิป คงวัต. คณะกรรมการไกล่เกลี่ยโรงเรียนพนมสารคาม “พนมอดุลวิทย์”. (8 มิถุนายน 2558).

สัมภาษณ์.

ชาญณรงค์ ปานเลิศ. รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนครสวรรค์. (8 กรกฎาคม 2558). สัมภาษณ์.

โชติช่วง ทังวงศ์. ผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์. (20 ธันวาคม 2556). สัมภาษณ์

ฐิติ ลาภอนันต์. ผู้อำนวยการศูนย์สันติวิธีและธรรมาภิบาลนักศึกษา. (10 ตุลาคม 2557). สัมภาษณ์.

ฐิติ ลาภอนันต์. ผู้อำนวยการศูนย์สันติวิธีและธรรมาภิบาลนักศึกษา. (7 กรกฎาคม 2558). สัมภาษณ์.

นนทกาญจน์ ไทยรัฐ. คณะกรรมการไกล่เกลี่ย โรงเรียนพนมสารคาม “พนมอดุลวิทย์”. (8 มิถุนายน

2558) สัมภาษณ์.

ณัฏฐิษฐ์ สิริปัญญาธนกิจ. รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. (7 กรกฎาคม

2558). สัมภาษณ์.

นภดล ภูมิคอนสาร. คณะกรรมการไกล่เกลี่ยโรงเรียนพนมสารคาม “พนมอดุลวิทช์”. (8 มิถุนายน 2558) สัมภาษณ์.

นเรศ สุนทรชัย. ผู้ไกล่เกลี่ยศูนย์สันติวิธีและอาจารย์ฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. (7 กรกฎาคม 2558). สัมภาษณ์.

นงนารถ บุระมิ. อาจารย์โรงเรียนสตรีนันทบุรี. (29 มิถุนายน 2558). สัมภาษณ์.

แนนน้อย ศิถาวร. รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนันทบุรี. (7 สิงหาคม 2557). สัมภาษณ์.

แนนน้อย ศิถาวร. รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนันทบุรี. (29 มิถุนายน 2558). สัมภาษณ์.

บุศรินทร์ จงประสพโชคชัย. หัวหน้างานสารวัตรนักเรียนและคณะกรรมการไกล่เกลี่ย โรงเรียนพนมสารคาม “พนมอดุลวิทช์”. (8 มิถุนายน 2558). สัมภาษณ์.

ปณิตา กุสละพัชรินทร์. ประธานนักเรียนโรงเรียนสตรีนันทบุรี. (29 มิถุนายน 2558). สัมภาษณ์.

ประกายรัตน์ ต้นธีรวงศ์. ประธานมูลนิธิสถาบันศึกษาและพัฒนาการจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธี. (21 พฤศจิกายน 2557). สัมภาษณ์.

ปรียาภัทร คชเลิศ. คณะกรรมการไกล่เกลี่ย โรงเรียนพนมสารคาม “พนมอดุลวิทช์”. (8 มิถุนายน 2558). สัมภาษณ์.

ภาวิณี ไมตรีจิตร. นักเรียนผู้ไกล่เกลี่ยโรงเรียนสตรีนครสวรรค์. (8 กรกฎาคม 2558). สัมภาษณ์.

พิชัย เพิ่มพลศรี. อาจารย์ประจำโรงเรียนพนมสารคาม “พนมอดุลวิทช์”. (8 มิถุนายน 2558). สัมภาษณ์.

พัชร สุปรียา. นักเรียนผู้ไกล่เกลี่ยโรงเรียนสตรีนันทบุรี. (7 สิงหาคม 2557). สัมภาษณ์.

พัชรราวดี ขุนแก้ว. นักเรียนผู้ไกล่เกลี่ยโรงเรียนสตรีนันทบุรี. (29 มิถุนายน 2558). สัมภาษณ์.

มานิต คงเจริญ. รองผู้อำนวยการโรงเรียนพนมสารคาม พนมอดุลย์วิทช์. (25 พฤศจิกายน 2556) สัมภาษณ์

วันวร จะนู. ผู้ช่วยรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. (7 กรกฎาคม 2558). สัมภาษณ์.

วราวุฒิ สวัสดิ์ชัย. ผู้ไกล่เกลี่ยศูนย์สันติวิธีและอาจารย์ฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. (7 กรกฎาคม 2558). สัมภาษณ์.

วีรภัทร วงษ์ชิวะสกุล. นักเรียนผู้ไกล่เกลี่ยโรงเรียนสตรีนครสวรรค์. (8 กรกฎาคม 2558). สัมภาษณ์.

วิภา เพ็องฟูดำรงชัย. เลขานุการศูนย์ยุติธรรมชุมชนพนมสารคาม (8 มิถุนายน 2558). สัมภาษณ์.

วรรณสวัสดิ์ อุทัยพันธุ์. อาจารย์ฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. (7 กรกฎาคม 2558). สัมภาษณ์.

ศุภณัฐ เขียวมณี. อาจารย์ประจำศูนย์ไกล่เกลี่ยโรงเรียนสตรีนครสวรรค์. (8 กรกฎาคม 2558). สัมภาษณ์.

สุนัย นาคมาตร. นักเรียนผู้ไกล่เกลี่ยโรงเรียนสตรีนครสวรรค์. (8 กรกฎาคม 2558). สัมภาษณ์.

สุพัตรา กลมกล่อม. คณะกรรมการไกล่เกลี่ย โรงเรียนพนมสารคาม “พนมอดุลวิทช์”. (8 มิถุนายน 2558). สัมภาษณ์.

สุรเศรษฐ์ ทรชัย. นักเรียนผู้ไกล่เกลี่ยโรงเรียนสตรีนครสวรรค์. (8 กรกฎาคม 2558). สัมภาษณ์.

อัญชญา จ้อยเปลี่ยน. คณะกรรมการไกล่เกลี่ย โรงเรียนพนมสารคาม “พนมอดุลวิทช์”. (8 มิถุนายน 2558). สัมภาษณ์.

อนาวิน ดอกบัว. ประธานสภานักเรียนโรงเรียนสตรีนครสวรรค์. (26 กรกฎาคม 2557). สัมภาษณ์.

อรสา รอดบำรุง. รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนครสวรรค์. (26 กรกฎาคม 2557). สัมภาษณ์.

อดิชาติ ต้นเจริญ. ผู้ไกล่เกลี่ยศูนย์สันติวิธีและอาจารย์ฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. (7 กรกฎาคม 2558). สัมภาษณ์

ข) ภาษาอังกฤษ

1) Books

Bar-Tal, Daniel. (2013) . *Intractable conflicts Socio-Psychological Foundation and Dynamics*. New York: Cambridge University press.

Bercovitch, J., Kremenyuk V., & Zartman, I. W. (2009). *The SAGE Handbook of Conflict Resolution*. London: SAGE Publications Ltd.

Bercovitch, J. (2009). Mediation and Conflict Resolution. In *The Sage Handbook of Conflict Resolution*. eds. Bercovitch, J., Kremenyuk V., & Zartman, I. W. London: SAGE Publications Ltd.

- Celeste, A., & Buller, P. (2013). *Peer Mediation in United States High Schools*. Retrieved from https://digitalcommons.csbsju.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1000&context=peace_studies_students.
- Coltri, S. L. (2004). *Conflict diagnosis and alternative dispute resolution and Mediation*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (1991). *Getting to Yes: Negotiating an agreement without giving in*. London: Random House.
- Furlong, T. G. (2005). *The conflict resolution tool book models and maps for analyzing, diagnosing and resolving conflict*. Canada: John Wiley and Sons Canada, Ltd.
- Deutsch, M., Coleman, P., T. and Marcus, E., C. (2014). *The Handbook of Conflict Resolution: Theory and Practice*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Lederach, J., P. (1998). *Building Peace: Sustainable Reconciliation in Divided Societies by John Paul Lederach*. Washington D.C.: United States Institute of Peace Press.
- Lewicki, J., R., Saunders D., M., & Minton, J., W. (2001). *Essentials of Negotiation*. New York: Irwin/McGraw-Hill.
- Morris, C. (2004). *Conflict analysis a tutorial*. Retrieved from <http://www.peacemakers.ca>.
- Ricigliano, R. (2012). *Making Peace Last: A Toolbox For Sustainable Peacebuilding*. United States: Paradigm Publishers.
- Rosenbarg, M., B. (2003). *Nonviolent Communication: A Language of Life*. (2nd Ed). Encinitas: Puddledancer Press.
- Ury, W. (1993). *Getting Past No: Negotiating in Difficult Situations*. London: Bantam Press.
- Wilmot, W., W. & Hocker, J., L. (2007). *Interpersonal conflict*. (Seventh edition). New York: McGraw-Hill.

- Zartman, W., I. (2009). Conflict Resolution and Negotiation. In *The SAGE Handbook of Conflict Resolution*, eds. Bercovitch, J., Kremenyuk V., & Zartman, I. W. London: SAGE Publications Ltd.
- Zartman, W., I. & Berman, M., R. (1948). *The Practical Negotiator*. New Haven and London: Yale University Press.
- Zwier, P., J. (2013). *Principled negotiation and mediation in the international Arena: Talking with Evil*. New York : Cambridge university press.

2) Website

- Adigüzel, L. B. (2014). Peer mediation in schools. *The Procedia*. Retrieved from <https://pdf.sciencedirectassets.com/277811/1-s2.0-S1877042815X00127/1-s2.0-S1877042815007259/main.pdf?X-Amz-Security-Token>
- Belak, T. (2002), *Obstacles To Successful Mediation*, California. Retrieved from <https://www.mediate.com/articles/belak2.cfm>.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แนวคำถามประกอบการสัมภาษณ์

1. ข้อมูลพื้นฐาน (ชื่อ-สกุล, อายุ, ตำแหน่ง, ชั้นปี)
2. ความสำเร็จของสถานศึกษาในการไกล่เกลี่ยพิจารณาจากอะไร
3. ท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านประสบความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยมากน้อยเพียงใด
4. ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา
 - 4.1 คนกลางควรเป็นอย่างไร? (เช่น เป็นกลาง มีบารมี ไม่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีจริยธรรม ทักษะการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เป็นต้น)
 - 4.2 คู่กรณีควรเป็นอย่างไร (เช่น เป้าหมายร่วมกัน การเคารพมุมมองอีกฝ่าย อำนาจใกล้เคียงกัน อำนาจตัดสินใจ การแสดงความรับผิดชอบ เป็นต้น)
 - 4.3 การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจควรมีหรือไม่ อย่างไร
 - 4.4 บริบทสภาพแวดล้อมควรเป็นอย่างไร? (เช่น กฎกติกา ระบบความเชื่อเดียวกัน ระบบเครือข่าย เป็นต้น)
 - 4.5 ทรัพยากรควรมีอะไรบ้าง?
5. ข้อเสนอเพื่อพัฒนางานไกล่เกลี่ยควรเป็นอย่างไรบ้าง

ตารางการสัมภาษณ์และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นผู้ที่เกี่ยวข้อง

ครั้งที่	วัน เดือน ปี	กลุ่มเป้าหมาย	เวลาและสถานที่
1	27 กรกฎาคม 2557	ผู้บริหาร/อาจารย์ประจำ/นักเรียน โรงเรียน จำนวน 3 ท่าน	13.00 น. - 16.00 น. ณ โรงเรียนสตรีนครสวรรค์
2	7 สิงหาคม 2557	ผู้บริหาร/อาจารย์/นักเรียนโรงเรียน สตรีนนทบุรี จำนวน 4 ท่าน	13.00 น. -16.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนสตรีนนทบุรี
3	8 มิถุนายน 2558	ผู้บริหารโรงเรียน/อาจารย์ จำนวน 2 ท่าน และประธานนักเรียน/ คณะกรรมการศูนย์ใกล้เคียงโรงเรียน จำนวน 12 ท่าน	11.00 น. - 15.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนพนมสาร คาม
4	8 มิถุนายน 2558	อาจารย์ประจำศูนย์ใกล้เคียงโรงเรียน จำนวน 1 ท่าน	15.00 น. -16.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนพนมสาร คาม
5	8 มิถุนายน 2558	ผู้ใกล้เคียงประจำศูนย์ยุติธรรมชุมชน พนมสารคาม จำนวน 1 ท่าน	16.00 น. -18.00 น. ณ ศูนย์ยุติธรรมชุมชนพนมสารคาม
6	29 มิถุนายน 2558	ผู้บริหาร/อาจารย์/นักเรียนโรงเรียน สตรีนนทบุรีจำนวน 5 ท่าน	13.00 น. -16.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนสตรีนนทบุรี
7	7 กรกฎาคม 2558	อาจารย์ประจำศูนย์สันติศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ จำนวน 5 ท่าน	09.00 น. - 11.00 น. ณ ศูนย์สันติศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
8	7 กรกฎาคม 2558	อาจารย์/นักศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ จำนวน 4 ท่าน	11.00 น. - 12.00 น. ณ ศูนย์สันติศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
9	7 กรกฎาคม 2558	ผู้บริหาร มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ จำนวน 1 ท่าน	12.00 น. - 13.00 น. ณ ศูนย์สันติศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
10	8 กรกฎาคม 2558	ผู้บริหาร/อาจารย์ จำนวน 2 ท่าน/ ประธานนักเรียน/คณะกรรมการศูนย์ ใกล้เคียงโรงเรียน จำนวน 5 ท่าน	13.00 น. - 16.00 น. ณ โรงเรียนสตรีนครสวรรค์

ครั้งที่ 1 การสัมภาษณ์ผู้บริหาร และอาจารย์/นักเรียน ประจำศูนย์ไกล่เกลี่ย
วันที่ 27 กรกฎาคม 2557 ณ โรงเรียนสตรีนครสวรรค์

ผู้ให้ข้อมูล:

อาจารย์อรสา รอดบำรุง รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนครสวรรค์

อาจารย์ศุภณัฐ เขียวมณี ครูชำนาญการพิเศษ

นายอนาวิน ดอกบัว ประธานสภานักเรียนโรงเรียนสตรีนครสวรรค์

ถาม: ประเด็นในการพูดคุย คือ เรื่องการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาของเรา เนื่องจากปัจจุบันเรามีการตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยที่นี้แล้ว อยากให้ช่วยกันเติมเต็มในเรื่องของความเป็นมาในการจัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยว่ามีความเป็นมาอย่างไร

ประธานสภานักเรียน:

เท่าความถึงความเป็นมาตั้งแต่ตอนที่เข้ามาศึกษาที่นี้ตั้งแต่ ม.1 ปี 2553 เป็นช่วงที่เกิดความรุนแรงในโรงเรียนค่อนข้างบ่อย เนื่องจากการทะเลาะวิวาทซึ่งเกิดขึ้นเยอะมากในช่วงนั้น ท่านรองฯ ประสาน ผู้ก่อตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ย จึงบอกถึงสาเหตุของการณ์ตักกัน ท่านได้ก่อตั้งสภานักเรียน โดยมีตัวแทนจากทุกห้องเรียน ขึ้นมาเพื่อเป็นฐานเสียงให้แก่ักเรียนและให้เกิดเกิดกิจกรรมต่างๆ เพื่อไม่ให้เด็กเอาเวลาไปสนใจเรื่องการทะเลาะวิวาท หรือยาเสพติด เป็นการเบี่ยงเบนความสนใจมาที่การทำกิจกรรมมากกว่า และใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหามากกว่าการใช้ความรุนแรง และภายในเวลา 3-4 ปี สภานักเรียนมีความแข็งแรงขึ้น แต่เมื่อมีกิจกรรมแล้วบางครั้งก็ยังมีเหตุการณ์ทะเลาะวิวาทเกิดขึ้น จึงก่อตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยในปี 2555 โดยมีตัวแทนนักเรียนห้องละ 2 คน และผ่านการอบรมจากหัวหน้าท่านผู้พิพากษา และผู้พิพากษามาบรรยายให้นักเรียน และออกแบบทดสอบให้เหลือเพียง 32 คน ให้เป็นผู้ไกล่เกลี่ยประจำโรงเรียน และหลังจากการอบรมได้มีการฝึกประสบการณ์ที่ศาลด้วย ตอนนี้เรามีผู้ไกล่เกลี่ยทั้งหมด 9 คน

ผู้บริหาร:

ตามที่ประธานได้กล่าวว่ามีกรณีที่นักเรียนทะเลาะวิวาทกัน ถึงขั้นบาดเจ็บ และไม่สามารถตกลงกันได้ ผู้ปกครองไม่ยอมกัน ทางฝ่ายปกครองนั้นก็พยายามคุย และมีค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถตกลงกันได้ แล้วเรื่องได้ถูกนำไปขึ้นศาล เกิดการฟ้องร้องเป็นคดีกันยืดเยื้อ นี่คือคดีตัวอย่างที่ทำให้เกิดแนวคิดในการสร้างศูนย์ไกล่เกลี่ย เพื่อให้ให้นักเรียนมาปรับความเข้าใจกัน ตกลงกันว่าเราจะยุติคดีเหล่านี้ได้อย่างไร เพื่อไม่ให้เหตุการณ์กลายเป็นเรื่องใหญ่โต จึงเป็นที่มาของการก่อตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ย ขึ้นมา

เพื่อให้เด็กเกิดการตกลงกันภายใต้ข้อกำหนด เพื่อให้ยุติเรื่องราวต่างๆ เพราะเด็กจะคุยกันได้ง่ายกว่าผู้ปกครอง เรื่องราวที่ยืดเยื้อนั้นเพราะมันเลยไปถึงผู้ปกครอง แล้วผู้ปกครองไม่ยอมกัน

ถาม: สถานการณ์ความขัดแย้งในช่วงก่อตั้งศูนย์ใกล้เคียง กับหลังก่อตั้งศูนย์ใกล้เคียง มีแนวโน้มเรื่องความขัดแย้งอย่างไร

ผู้บริหาร:

เมื่อเริ่มก่อตั้งศูนย์ใกล้เคียง ขึ้นใหม่ๆ นั้น ได้มีการทะเลาะวิวาทระหว่างเด็กนักเรียน เราจึงให้นักเรียนที่ทะเลาะกันเลือกว่าจะเข้ากระบวนการไกล่เกลี่ยหรือไม่ ถ้าเข้ากระบวนการไกล่เกลี่ยก็ไม่ต้องผ่านฝ่ายปกครอง คือ โดยปกติแล้วถ้ามีเรื่องเกิดขึ้นจะต้องแจ้งอาจารย์ที่ปรึกษา แจ้งหัวหน้าระดับ และเชิญผู้ปกครองเข้ามาเพื่อไต่สวน หาความผิด และแก้ไขปัญหากัน แต่ถ้านักเรียนที่เป็นคู่กรณีกันยินยอมเข้ากระบวนการไกล่เกลี่ย ก็จะเข้าไปยังศูนย์ใกล้เคียง โดยมีฝ่ายปกครองคอยหนุนหรือ คอยกำราบบ้าง คือ ต้องมีการชู้กันในช่วงแรก ๆ บ้างว่า ถ้าไม่เข้าก็เป็นเรื่อง เขาก็จะยอมเข้ากันในระยะหลังนั้นเด็กเกิดการพัฒนาขึ้น ทำให้กระบวนการชัดเจนขึ้น และเด็กสามารถทำการไกล่เกลี่ยได้ดี โดยทางฝ่ายปกครองไม่ต้องเข้าไปมีบทบาทอะไรมาก พอเกิดเรื่องเด็กก็จะเข้ากระบวนการไกล่เกลี่ยกันเองโดยไม่ต้องผ่านฝ่ายปกครอง

ประธานสถานักเรียน:

เนื่องจากเกิดปัญหาทะเลาะวิวาทภายในโรงเรียนที่มีความรุนแรงเนื่องจากนักเรียนไม่ยอมกัน แต่เมื่อมีการตัดคะแนนความประพฤติเข้ามานั้น ทำให้นักเรียนไม่กล้าทำผิดระเบียบ แรกเริ่มนักเรียนไม่ค่อยเชื่อ แต่การตัดคะแนนความประพฤตินั้นใช้ได้ผลเมื่อทำให้นักเรียนไม่จบการศึกษา ซึ่งมีนักเรียนที่มีลักษณะที่จะไม่ผ่านถึง 600 คน จากนักเรียนที่จบไปแล้วนั้นได้คะแนนความประพฤติในระดับ “พอใช้” หรือ “ปานกลาง” เมื่อจบออกไปก็เป็นสิ่งที่ไม่ดี และเมื่อเกิดศูนย์ใกล้เคียง ขึ้นมาก็เป็นการช่วยลดปัญหาให้ครูอาจารย์ด้วย ซึ่งเป็นส่วนที่ทำให้นักเรียนได้คุยกันเอง จะขอพูดถึงกรณีที่เคยเจอว่าจริงๆ แล้วมีผลหรือไม่ จากตอนแรกที่ไม่มีศูนย์ใกล้เคียงนั้น เมื่อเกิดเหตุการณ์ทะเลาะวิวาทนั้นอาจารย์ก็จะเรียกไปไต่สวน ดูว่าผิดตามหมวดใด ต้องตัดกี่คะแนน ถ้า 20 คะแนน ก็จะตัด 20 คะแนนเต็ม แต่เมื่อมีศูนย์ใกล้เคียงแล้วมันเข้ามาคุยเปิดใจกัน เนื่องจากมีที่มาของเรื่องที่เกิดขึ้นก่อนหน้านี้ จึงทำให้นักเรียนไม่เข้าใจกัน พอมาถึงจุดนี้ผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยก็จะยื่นข้อเสนอว่า จริงๆ แล้วต้องมีความผิดฐานทะเลาะวิวาท แต่เมื่อเพื่อนไม่ได้ตั้งใจทำ เราก็ไม่ได้ตั้งใจทำ แต่เราต้องปกครองตัวเอง ทำให้ทั้งคู่ต่างตกลงกัน คะแนนที่ต้องโดนหักไปในฐานของทะเลาะวิวาท 20 คะแนน อาจจะลดเหลือคนละ 10 คะแนน แต่ก็โดนทั้งคู่ ซึ่งทำให้ทั้ง 2 ฝ่ายได้จับมือกันและกลับมาเป็นเพื่อนกัน อีกครั้งเพราะว่าถ้ายังหักคะแนนเต็ม 20 คะแนน ก็จะมีความรู้สึกว่าเหมือนเรื่องยังไม่จบ เรามีตัวแทนผู้ไกล่เกลี่ยทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย พยายามหาจุดที่ทั้งคู่พอใจที่สุดและยอมรับกันได้ จะช่วยตัดปัญหาในส่วนของผู้ปกครอง ซึ่งถ้านักเรียนคุยกันแล้วผู้ปกครองก็จะเข้าใจกันว่านักเรียนตีกันแล้ว แต่ถ้ายังไม่ดี

กัน บางครั้งผู้ปกครองก็เอาเรื่องเหมือนกัน แต่ในเมื่อลูกต้องอยู่ในโรงเรียนไม่ได้เหมือนผู้ปกครองที่เข้ามาแค่ 2-3 ชม. แต่ลูกต้องอยู่ต่อไป 2-3 ปี บางคนอยู่ถึง 6 ปี ทำให้เด็กมีปมในใจที่ยังแก้ไขไม่ได้ แต่เพื่อนนักเรียนที่มาทำอะไรเพื่อนนักเรียนเอง มาช่วยแก้ปัญหาให้เพื่อนเอง ทำให้เกิดความรู้สึกว่าได้ทำให้เพื่อนกลับมารักกันมาดีกัน ผมว่ามันเป็นสิ่งที่ดี ฉะนั้น พอมีศูนย์ไกลเกลี่ย ขึ้นมาทำให้นักเรียนที่กระทำความผิดนั้นตอนนี้เหลือ 14 คนเท่านั้น จาก 600 กว่าคน ซึ่งเป็นสิ่งที่ใช้ได้ผลสำหรับการแก้ปัญหาในโรงเรียน

ผู้บริหาร:

ตอนที่ยังไม่มีศูนย์ไกลเกลี่ย พอมีการพิจารณาลงโทษแล้ว บางทีเรายังไม่แน่ใจว่าความขัดแย้งนั้นจะสิ้นสุดหรือไม่ หรืออาจจะลงโทษต่อหน้าที่มาตั้งพิจารณากันนั้น อาจจะยอมรับว่าตัวเองผิด ผู้ปกครองจะไม่มีเรื่องต่อกันแล้ว แต่เราก็กังไม่แน่ใจว่าเค้าจะไม่มีเรื่องกันอีก จะไปดักตีกันข้างนอกหรือไม่ ฉะนั้นเมื่อมีศูนย์ไกลเกลี่ยขึ้นมาทำให้ปัญหานี้ลดลงไป เด็กจะได้ทำความเข้าใจกันเพื่อให้ความขัดแย้งนั้นมีการสิ้นสุดอย่างสมบูรณ์ ไม่ใช่สิ้นสุดเพราะแค่การถูกตัดคะแนนหรือสิ้นสุดเฉพาะต่อหน้าผู้พิจารณาเท่านั้น ซึ่งถือเป็นจุดสำคัญที่ทำให้ความขัดแย้งนั้นมีการสิ้นสุดอย่างสมบูรณ์

ถาม: ศูนย์ไกลเกลี่ย นั้นเกิดขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2555 ถ้าไม่มีศูนย์ไกลเกลี่ย แต่เรามีฝ่ายปกครองอยู่แล้ว ซึ่งฝ่ายปกครองสามารถทำหน้าที่ได้ไกลเกลี่ยได้ คุยไปกับการพิจารณาเรื่องการตัดคะแนน ท่านคิดว่าแล้วมีความจำเป็นหรือไม่ในการตั้งศูนย์ไกลเกลี่ย

ประธานสถานักเรียน:

ฝ่ายปกครองนั้นสามารถทำได้ในระดับหนึ่ง โดยมีขั้นตอนการพิจารณาดังนี้

1. อาจารย์ที่ปรึกษาจะเรียกนักเรียนมาพูดคุย และเชิญผู้ปกครองเข้ามา จากนั้นพิจารณาข้อขัดแย้ง ถ้ายังไม่สิ้นสุดในกระบวนการนี้จะเข้าสู่ขั้นตอนที่ 2
2. เข้าไปที่หัวหน้าระดับ หัวหน้าระดับจะเชิญผู้ปกครองและ อาจารย์ที่ปรึกษาเข้ามาพูดคุยว่าจะแก้ไขปัญหายังไง

อย่างที่บอกว่ามุมมองของครู ของฝ่ายปกครองนั้นจะเป็นมุมมองของผู้ใหญ่ แต่คุณครูที่เป็นนักเรียนนั้นจะมีมุมมอง อีกแบบหนึ่งซึ่งเขาอาจจะไม่เข้าใจว่าทำไมผู้ใหญ่คิดแบบนั้น บางทีเขาก็ยอมรับว่าจะไม่ทำให้เกิดเรื่องอีก เพราะไม่อย่างนั้นจะต้องถูกลงโทษ หรือผู้ปกครองก็รับปากแล้วเขาก็ต้องยอมรับตามผู้ปกครอง แล้วพวกนี้เวลาทะเลาะกันนั้นเขาไม่ได้ทะเลาะกันตัวต่อตัว เขามีพวกซึ่งเป็นกลุ่มเด็กนอกโรงเรียน ซึ่งเมื่ออยู่นอกโรงเรียนแล้วเราไม่สามารถจะทำอะไรได้แล้ว ตรงนี้เป็นส่วนสำคัญ คือถ้าอยู่ในตัวโรงเรียนนั้นเราอาจจะยับยั้งเขาได้โดยใช้กฎของโรงเรียนที่มีตามขั้นตอน แต่เราไม่สามารถทำอะไรเพื่อนๆ เขาที่อยู่นอกโรงเรียนได้ จึงทำให้เราไม่แน่ใจว่าเขาบอกว่าจะไม่ทำอีกนั้นจะจริงหรือไม่ เขาจึงต้องคอยติดตามว่าเรื่องที่ตัดสินจบไปแล้วนั้นยังเกิดเหตุซ้ำอยู่หรือไม่ ซึ่งบางคดียังมีเหตุการณ์ต่ออีก เช่น มีนักเรียน ม.6 รุ่นแรกที่ผมเข้ามานั้นรีดไล่เด็ก ม.ต้น และพอเราจับได้ก็บอก

ให้เลิกพฤติกรรมนั้น มีผู้ปกครองมา ต่อหน้าก็รับปากดี พอลับหลัง เขาจะมีกลุ่มของเขาไปขู่เด็กที่มา เป็นพยาน เมื่อเราทราบเรื่องจึงให้ออกจากโรงเรียนทั้งกลุ่มเพราะเขามีการทำงานเป็นทีมอยู่ แล้วเราคนเดียวไม่สามารถจัดการได้ทั้งหมด ฉะนั้นการที่เราสามารถทำให้เด็กปรับความเข้าใจกันได้มันเป็นส่วน ดี เพราะเหมือนกับว่าเขาพูดภาษาเดียวกันทำให้เรื่องนั้นมันคลี่คลายไปได้ ทำให้ตอนนี้ไม่ค่อยมี เรื่อง ปรากฏเหมือนเมื่อก่อน

ถาม: เมื่อเกิดปัญหาขึ้น มีเรื่องใดบ้างที่ส่งไปที่ศูนย์ไกล่เกลี่ย เรื่องใดบ้างที่ส่งไปที่ฝ่ายปกครอง หรือ ว่าพอมีปัญหาขัดแย้งกันขึ้นทุกเรื่องต้องผ่านมาที่ศูนย์ไกล่เกลี่ยก่อน

ประธานสถานักเรียน:

สถานักเรียนมีมติรวมกันว่า มีทั้งหมด 7 ความผิดที่สามารถไกล่เกลี่ยได้

1. ทะเลาะวิวาท
2. ชู้สาว
3. ลักขโมย
4. การก่อเหตุที่ทำให้้อบาย
5. แย่งโต๊ะอาหาร
6. ไม่ช่วยงานกลุ่ม
7. ยืมเงินแล้วไม่คืน

ผู้บริหาร:

กรณีที่สถานักเรียนให้เข้ากระบวนการไกล่เกลี่ย นอกเหนือจาก 7 ข้อนี้ก็ทำให้เข้ารูปแบบ ของฝ่ายปกครอง โดยเหตุการณ์ที่เข้าศูนย์ไกล่เกลี่ยส่วนมากนั้นจะเป็นเหตุการณ์ทะเลาะวิวาท ส่วน เรื่องที่ไกล่เกลี่ยแล้วสามารถยุติเหตุการณ์ได้ แต่ไปก่อเหตุซ้ำแบบเดิมอีก ทางศูนย์ไกล่เกลี่ยจะถือว่าเป็นโมฆะถือว่าเราไม่เคยได้ไกล่เกลี่ยกัน ก็จะเข้าสู่ระบบของห้องปกครองตามปกติ และถ้าตกลงกันได้ ทั้ง 2 ฝ่ายต้องทำสัญญาร่วมกันว่าจะไม่ก่อเหตุเพิ่มอีก หรือจะไม่ทำให้เกิดกรณีนี้ขึ้นอีก และทางผู้ไกล่ เกลี่ยก็จะทำความเข้าใจว่าถ้าเกิดเหตุขึ้นอีกก็จะถือว่าครั้งนี้เป็นโมฆะ

ถาม: เรื่องที่เข้ามาที่ฝ่ายปกครองนั้นมีมากน้อยแค่ไหน

ประธานสถานักเรียน:

ในระยะนี้จะมีน้อยลง โดยเฉพาะเหตุการณ์ทะเลาะวิวาทจะน้อยลงมาก ผมตอบได้ในส่วน ของ ม.ปลายที่ดูแลอยู่น้อยลง แต่ในชั้นอื่นไม่สามารถตอบได้ ซึ่งจะผิดกับสมัยก่อนที่มีเหตุการณ์ เช่น เอาขวดน้ำปลาตีหัวกันบ้าง วิ่งไล่กัน ต่อยตีกัน เดียวนี้มีน้อยมาก ปีที่แล้วเท่าที่จำได้มีเพียง เหตุการณ์เดียวเท่านั้น ปีนี้ยังไม่เห็นมี

ถาม: มีจำนวนเรื่อง que เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555 จนถึงปัจจุบัน หรือไม่ สำเร็จก็ เรื่อง ไม่สำเร็จก็เรื่อง

ผู้บริหาร:

เรื่องราวตอนที่ี้เกิดขึ้นในฝ่ายปกครองนั้น คือ เรื่องราวเกี่ยวกับการหนีเรียน มาสาย เป็นส่วนใหญ่ ส่วนใหญ่จะเป็นความผิดส่วนบุคคล

ประธานสถานักเรียน:

จริงๆ แล้ว เราเห็นภาพศูนย์ไกล่เกลี่ย แข็งแรงในปีี้ เพราะ มีห้องที่เป็นห้องไกล่เกลี่ยจริง ก่อนหน้าี้เราใช้ห้องเรียนธรรมดาในการไกล่เกลี่ย แต่เนื่องจากเป็นห้องพัสดุ และเปิดหน้าต่างไว้ จะมีนักเรียนที่อยากรู้เรื่องมายืนฟัง จึงทำให้คู่กรณีความรู้สึกว่าไม่เป็นความลับ จึงทำให้การไกล่เกลี่ย ตอนนั้นมีปัญหา มาก ตรงที่ว่าเขายังไม่กล้าพูดอะไรที่เป็นความลับ เนื่องจากห้องยังไม่สมบูรณ์ แต่มีกรณีใหญ่ๆ ที่เกิดขึ้นปีี้แล้ว เป็นเหตุการณ์ทะเลาะวิวาท จำได้ว่าเขามาเป็นกลุ่ม เป็นรุ่นที่ 5-6 คน ทะเลาะกับรุ่นน้อง ม.4 ประมาณ 2-3 คน ทำให้ผู้ไกล่เกลี่ยต้องแยกคุยเป็นกรณี เนื่องจากถ้าคุยด้วยกันอาจจะเกิดการชกต่อยขึ้น แต่ด้วยความที่นักเรียนกลัว เนื่องจากเป็นเรื่องที่ใหม่สำหรับโรงเรียนเรา นักเรียนค่อนข้างที่จะให้การตอบรับที่ดี ให้ความร่วมมือดี ผู้ไกล่เกลี่ยจะถามทีละฝ่าย เนื่องจากความเข้าใจผิดในโลกโซเชียลทำให้เกิดการทะเลาะวิวาทขึ้น แต่เรื่องนี้ก็จบด้วยดี จับมือกัน และกลับมาเป็นพี่น้องกันเหมือนเดิม เหมือนกับว่าเขารู้จักกันมาก่อนหน้าี้ เกิดจากเหตุที่ว่ามองหน้ากันแล้วไม่เข้าใจกัน แต่พอได้คุยกันแล้วต่างฝ่ายต่างบอกว่าไม่มีอะไร เรื่องราวก็จบกันไป เป็นกรณีที่ใหญ่ที่เราไกล่เกลี่ยแล้วสำเร็จ ซึ่งใช้เวลาไกล่เกลี่ยถึง 3 วัน แล้วทั้งคู่ก็เซ็นสัญญาว่าร่วมกันว่าจะไม่ก่อเรื่องขึ้นอีก แต่ยังคงตัดคะแนนเหมือนเดิม แต่เป็นการตัดคะแนนที่ทั้ง 2 ฝ่ายพอใจ ปีี้แล้วที่ประธานศูนย์ไกล่เกลี่ยนั้นเป็น ม.6 รุ่นนี้มาประสานงานต่อก็ยังไม่รู้เรื่องเท่าปีี้แล้ว ปีี้ ม.6 ปีี้แล้วเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ก่อตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ย จนดำรงตำแหน่งประธาน

ถาม: ได้มีแนวคิดในการรวบรวมสถิติไว้บ้างหรือไม่

ประธานสถานักเรียน:

มี เนื่องจากการรวบรวมนั้นทำให้ทราบว่าศูนย์ไกล่เกลี่ยนั้นดำเนินการมาก็ดีแล้ว หลังจาก รุ่นพี่จบออกไปแล้วรุ่นน้องสามารถเปิดแฟ้มประวัติของการไกล่เกลี่ยว่า ถ้าเกิดกรณีแบบนี้แล้วรุ่นพี่ใช้ การไกล่เกลี่ยรูปแบบใดที่ทำให้คดีออกมาประสบความสำเร็จ สามารถไกล่เกลี่ยได้จริง เมื่อรุ่นพี่จบไป แล้วมันยากที่จะมาสานต่อ ตอนี้ประธานศูนย์ไกล่เกลี่ย นั้นเป็นนักเรียน ม.6 ต้องคอยมีน้อง ม.5 เข้ามาดูการทำงานด้วย เพื่อสืบต่อการดำเนินงานในช่วงที่ปีี้ ม.6 จบการศึกษาไปแล้ว ถ้าเราไม่รวบรวมไว้เลยอาจจะทำให้ศูนย์ไกล่เกลี่ย ไม่แข็งแรง มีแนวโน้มที่จะนำมารวบรวมเป็นสถิติ

ถาม: ในปี 56-57 เกิดเหตุการณ์ประมาณกี่เรื่อง

ประธานสถานักเรียน:

ปี 56 นั้นมีเรื่องทะเลาะวิวาทกัน แต่ในปีนี้ยังไม่เกิดเหตุการณ์ขึ้น จุดประสงค์ของการตั้งศูนย์นั้นก็ไม่ว่างให้นักเรียนมีเรื่องกัน เราก็ไม่ว่างไกลเกลียดให้ คือ คล้ายกับหน่วยงานดับเพลิงที่ก็ไม่อยากให้เกิดเหตุการณ์เพลิงไหม้ เราก็ไม่ว่างเห็นนักเรียนทะเลาะกัน

ถาม: เล่าเรื่องกรณีใหญ่ที่เกิดขึ้นให้ฟังเพิ่มเติมก็ได้ว่าเกิดเหตุการณ์อะไรบ้าง มีขั้นตอนวิธีการในการแยกคุยกัน และมีการตัดคะแนนกันนั้น ช่วยเพิ่มเติมรายละเอียดให้ด้วย

ประธานสถานักเรียน:

เหตุนี้เกิดในโรงเรียน ถึงขั้นหัวแตก และในระหว่างที่คูกรณีกำลังทำการไกลเกลียดกันอยู่ก็มีผู้ปกครองของฝ่ายรุ่นพี่มาขอเข้าร่วมการไกลเกลียดด้วย เราก็อนุญาตให้เข้าร่วม ในระหว่างที่ไกลเกลียดนั้น ฝ่ายหนึ่งพูด ฝ่ายหนึ่งนั่งฟัง พูดในสิ่งที่เขาต้องการ พูดไปพูดมาทั้งคู่ก็ยอมความกันเพราะว่า ถ้าไม่ยอมความจะมีผลต่อคะแนนความประพฤติ ผู้ปกครองก็เห็นว่าอีกฝ่ายเป็นน้องจึงยอมความ ตอนที่เซ็นสัญญา นั้น คุณพ่อของคูกรณีก็เดินเข้ามาชื่นชมผู้ทำหน้าที่ไกลเกลียด ตอนเด็กไม่มีใครจะมารับฟังปัญหาของเขาแบบนี้ ถ้าทำผิดก็จะถูกลงโทษ ไม่มีใครรับฟังว่าเหตุเกิดจากอะไร มีที่มาอย่างไร และเป็นอย่างไรต่อ แต่การไกลเกลียดแบบนี้คือการที่เพื่อนได้ช่วยเพื่อนให้ได้เรียนจนจบ ทำให้ถูกหักคะแนนน้อยลง เพราะคูกรณีนั้นอยู่ ม.6 แล้ว ตอนนั้นห้องไกลเกลียดยังไม่มิดชิดทำให้ทั้ง 2 ฝ่ายไม่กล้าพูด ทำให้เสียเวลา และที่ ม.6 นั้นเข้าโรงพยาบาล ไม่ยอมมาไกลเกลียด จึงทำให้เรื่องยืดเยื้อ แต่วันสุดท้ายนั้นแยกฝั่งกันคุย และตามพี่ ม. 6 มาได้ และเขาใจเย็นลงมาก ทำให้การไกลเกลียดง่ายขึ้น และเป็นผลสำเร็จ และเมื่อมีการไกลเกลียดเป็นผลสำเร็จแล้ว ก็จะทำบันทึกข้อความการไกลเกลียดทั้งหมด และเก็บไว้ที่ห้องปกครอง ทุกครั้งที่มีการไกลเกลียดและถ้าคดีไหนสำเร็จก็จะมีการทำบันทึกข้อความจากที่อ่านก็เก็บทุกประเด็น

อาจารย์:

ผมอยู่ในเหตุการณ์ตอนนั้น ม.6/15 จำชื่อไม่ได้ เป็น 1 ในคนที่ตีหัวนักศึกษา ที่ว่ามีเรื่องกันแล้วตกลงกันไม่ได้ ต้องไปขึ้นศาลฟ้องร้องเรียกค่าเสียหายกัน ถ้าเป็นเรื่องของนักเรียนนั้นถ้าตัวต่อตัวนั้นจบง่าย แต่ส่วนใหญ่เป็นเรื่องที่มีคนนอกเข้ามาเกี่ยวข้องทำให้เรื่องจบยาก เช่น ม.4 นั้นก็รู้จักกับ ม. 6 ห้องผมเอง แทนที่จะ 2 คนตีกันก็จะกลายเป็นยกพวกตีกัน แต่ละฝ่ายก็มีพวกของตัวเอง ตอนนั้นเป็นช่วงก่อตั้งศูนย์ไกลเกลียด ใหม่ๆ เราก็ปรามไปพอสมควรว่าจะเข้าศูนย์ไกลเกลียด หรือไม่ เขาก็มีโทษเยอะ เขายินยอมเข้าประคบกับหัวหน้าศูนย์ไกลเกลียด ทำหน้าที่ได้ดี ตอนแรกเราุ่นวายกับการหาว่าคนนี่คือใคร สรุปแล้วว่าที่เขาและเรารู้ตรงกันว่าคือคนนี่ ทำให้เรื่องจบด้วยดี ระยะนี้ไม่ต้องพึ่งพาฝ่ายปกครองแล้ว

ถาม: พอเราไถ่เกลี้ยแล้วมีการลงโทษด้วยหรือไม่ หรือมีการทำบันทึกข้อตกลงเท่านั้น

ประธานสถานักเรียน:

ไถ่เกลี้ยแล้วก็ยังมีการลงโทษอยู่ และโทษนั้นลดน้อยลงกว่าการเข้าห้องปกครอง เช่น การทะเลาะวิวาทนั้น ต้องถูกหัก 20 คะแนน แต่ถ้าเข้าสู่ศูนย์ไถ่เกลี้ย ก็จะถูกหัก 10 คะแนน โดยทั้ง 2 ฝ่ายเป็นคนเสนอว่าจะตัดกี่คะแนน และส่งเรื่องให้ฝ่ายปกครอง ถ้าฝ่ายปกครองเห็นควร ก็ดำเนินการตามที่เสนอ และยังมีการบำเพ็ญประโยชน์ด้วย โดยให้ทั้ง 2 ฝ่ายทำข้อตกลงกัน สมมติว่าตัดคะแนนแค่ฝ่ายละ 5 คะแนน และต้องมีการบำเพ็ญประโยชน์โดยเขาจะตกลงกันเองว่าจะทำอะไรเพื่อเป็นการปรับปรุงตัว

ถาม: ระบบการตัดคะแนนนั้นมีการตัดคะแนนอย่างไร และการตัดคะแนนนั้นส่งผลอย่างไรบ้าง

ประธานสถานักเรียน:

ทุกคนนั้นมี 100 คะแนน เท่ากันหมด การตัดคะแนนนั้นจะแบ่งเป็นหมวดหมู่ เช่น มาสาย ตัด 2 คะแนน ทะเลาะวิวาท ตัด 20 คะแนน แต่ถ้าเข้าสู่ศูนย์ไถ่เกลี้ย จะถูกตัดคะแนนน้อยลง แต่ต้องสมเหตุสมผล โดยทั้งคู่ตกลงกันเอง และหากถูกหักคะแนนเกิน 50 คะแนนขึ้นไป ก็จะไม่สามารถเลื่อนชั้นได้แม้เกรดเฉลี่ยจะดีก็ตาม กรณีที่ถูกหักคะแนนความประพฤติจนหมด ก็จะมีกิจกรรมสำหรับปรับคะแนนความประพฤติ โดยมีสถานักเรียนเป็นผู้กำหนดกิจกรรมนี้ขึ้นมา เพื่อให้คะแนนผ่านไปอยู่ในเกณฑ์ที่ดี เช่น ถูกหัก 10-20 คะแนนทำความสะอาดห้องเรียนก็ห้องเรียน

ถาม: ปัญหา อุปสรรคในการทำงาน มีบ้างไหม

อาจารย์:

ช่วงนี้ไม่ค่อยมีคดีเข้าสู่ศูนย์ไถ่เกลี้ย ผู้ที่มารับตำแหน่งใหม่ยังไม่ได้แสดงบทบาท แต่หัวหน้าผู้ไถ่เกลี้ยปีที่แล้วนั้นเขามีลักษณะพิเศษ และเวลาเรื่องของเขาเองไถ่เกลี้ยไม่ง่าย แต่ถ้าเป็นคดีของคนอื่นจะไถ่เกลี้ยง่าย เขาจะพยายามจับประเด็นและแสดงความเป็นกลางทำให้ทั้ง 2 ฝ่ายค่อนข้างเชื่อถือ ก็ไม่ทราบว่าคุณนี่จะมีความสามารถในลักษณะนั้นหรือไม่เพราะยังไม่มีคดีเข้ามา ชุดที่แล้วนั้นก็ไม่มีคดีซึ่งคดีส่วนใหญ่เป็นความผิดส่วนตัว เช่น มาสาย โดดเรียน การที่เราวางตัวให้ทั้ง 2 เชื่อใจว่าเราอยู่ตรงกลางเป็นสิ่งที่สำคัญ

ประธานสถานักเรียน:

ปีนี้ยังไม่มีคดีเข้ามาจึงยังไม่เจอปัญหาอุปสรรค ส่วนปัญหาของปีก่อนจะเป็นเรื่องห้องสำหรับการไถ่เกลี้ย เป็นห้องเรียน ธรรมดา สามารถแอบฟังได้ และการไถ่เกลี้ยที่ยึดเยื้อก็จะเป็นปัญหาอุปสรรคในเรื่องของการเรียน แต่เรามาทำตรงนี้ก็ยอมที่จะเสียสละเพื่อช่วยเพื่อน

อาจารย์:

ปัญหาอีกอย่างคือ นักเรียนค่อนข้างปกปิดเรื่อง ไม่ค่อยบอกว่าเรื่องเป็นมาอย่างไร มีใครเข้าไปเกี่ยวข้องบ้าง ทำให้การแก้ปัญหาไม่จบสิ้น แต่พอเรื่องเข้าสู่ศูนย์ไถ่เกลี้ยนั้นก็ทำให้แก้ไขปัญหานี้

ไปได้ นักเรียนกล้าพูดมากขึ้นว่ามีใครเกี่ยวข้องบ้าง คือ ถ้าอาจารย์เป็นคนพิจารณาเขาจะไม่บอก เพราะมีคนเกี่ยวข้องด้วยหลายคน เค้าจะเก็บไปเคลียร์กันเอง วิธีการเคลียร์ของเค้าก็คือการไปมีเรื่องกันอีก เราถามว่าถ้ามีปัญหาเกิดขึ้นจะทำอย่างไร พูดกันง่ายๆ คือ ถ้าเค้าเคลียร์กันเองต้องถูกให้ออกแน่ๆ เพราะแต่ละคนนั้นก็มียุติธรรมอยู่เยอะ อย่างที่บอกว่าหัวใจนั้นเว้นจากการมีเรื่องมาได้ 2 ปีแล้ว มีเรื่องตอน ม.4 แล้วไปมีเรื่องตอน ม.6 ใกล้จบแล้ว ถ้าเค้าโดนตรงนั้นอีกทีก็ถูกให้ออกแน่ๆ มันก็เหมือนการช่วยกันทำให้เค้าได้จบ อย่างเรื่องที่แล้วนั้นพอเข้าสู่ศูนย์ใกล้เกลี่ย นักเรียนตามตัวได้ค่อนข้างครบ

ถาม: ทำไมนักเรียนสามารถตามคนเข้ามาใกล้เกลี่ยได้ดีกว่าอาจารย์

ประธานสภานักเรียน:

ด้วยความที่เป็นนักเรียน ถ้าต้องเข้าห้องปกครองทุกคนจะกลัวหมด ถ้าครูไปตามจะไม่มา จะรู้สึกว่ามันปลอดภัย พูดอะไรไม่ได้ทั้งหมด ถ้านักเรียนไปตามจะรู้ว่าไม่ต้องเข้าห้องปกครอง ต้องคุยกันก่อน เค้าจะพยายามพูดทั้งหมดถึงเรื่องที่ขัดแย้งกันมาตั้งแต่อดีต เหมือนเขาไว้ใจเรา เพราะผู้ใกล้เกลี่ยเค้าจะไม่พูดให้บุคคลภายนอกฟัง ทำให้เราได้รู้ว่ามีปัญหาที่เกิดขึ้นเมื่อไหร่ โดยประธานศูนย์ใกล้เกลี่ย จะเป็นผู้ทำหน้าที่ในการใกล้เกลี่ย และมีผู้ใกล้เกลี่ยอีก 1 คนที่เข้ามาทำงานคู่กัน และมีรุ่นน้องเข้าไปสังเกตการณ์ระบบในการใกล้เกลี่ยว่ามีขั้นตอนอย่างไร ที่ผ่านมายังไม่ค่อยเป็นระบบ ถ้ามีเรื่องกันก็จะมีการแจ้งว่าต้องการใกล้เกลี่ย เข้าไปห้องใกล้เกลี่ย ซึ่งห้องตอนนั้นก็ค่อนข้างเป็นอุปสรรคเช่นกัน ทำให้มีคนแอบฟังแล้วเอาไปพูดต่อ ทำให้ความจริงถูกบิดเบือนไปเยอะ คือ ถ้าเกิดเหตุการณ์ทะเลาะวิวาททางโรงเรียนจะรู้เพราะว่านานๆ จะเกิดขึ้นที ทุกคนจะสนใจว่าเรื่องนี้จะจบอย่างไร ซึ่งห้องใกล้เกลี่ยที่ใช้จะเป็นห้องสภานักเรียน ละ 1 ใน 4 ของห้องนั้นจะเป็นส่วนที่ใช้ในการใกล้เกลี่ยอยู่ด้านใน จะเป็นส่วนที่มิดชิด ซ้ำหลังมีรั้วกัน ไม่สามารถที่จะมีคนแอบฟังได้ ในป็นีมีการจัดการระบบใหม่ ทำให้เป็นมาตรฐานว่า

1. หากเกิดเรื่อง ขั้นตอนแรกผู้ที่ต้องการใกล้เกลี่ยต้องยื่นคำร้องไปที่ห้องปกครอง โดยดูจากเกณฑ์ฐานความผิด 7 ฐานว่าอยู่ฐานใด
2. อาจารย์ฝ่ายปกครองจะพิจารณาว่าเรื่องนี้ให้ใช้วิธีการใกล้เกลี่ยได้หรือไม่
3. หากใกล้เกลี่ยได้ก็จะตั้งผู้ใกล้เกลี่ยขึ้นมา 2 ท่าน
4. พูดคุยกับผู้ใกล้เกลี่ยว่าเรื่องนี้ทำได้หรือไม่ และรู้จักกับคูกรณีหรือไม่ หากรู้จักกันก็ต้องเปลี่ยนผู้ใกล้เกลี่ย เพื่อป้องกันการเป็นกลาง
5. การใกล้เกลี่ยจะทำหลังเลิกเรียนเพื่อไม่ให้กระทบการเรียน
6. เมื่อใกล้เกลี่ยเสร็จแล้ว ผู้ใกล้เกลี่ยจะทำบันทึกข้อความ
7. หากใกล้เกลี่ยไม่ได้จะส่งเรื่องไปยังฝ่ายปกครอง ถ้าวางเรื่องนี้ไม่ได้ใกล้เกลี่ย และผู้ใกล้เกลี่ยทำบันทึกข้อความส่งเพื่อดูว่าเรื่องราวเป็นอย่างไร

ถาม: ปัจจุบันมีการไกล่เกลี่ยที่ไม่เป็นทางการบ้างหรือไม่

ประธานสถานักเรียน:

มีกรณีคดีของผู้หญิง เค้าเข้าเกณฑ์ของการไกล่เกลี่ย และระหว่างรอการไกล่เกลี่ยเพื่อทำการไกล่เกลี่ยแบบไม่เป็นทางการ พอผู้ไกล่เกลี่ยมาเขาก็บอกว่าตกลงกันได้แล้ว

ถาม: คดีคดีดีและมีการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการนั้น ทางโรงเรียนถือว่าต้องนำเรื่องเข้าฝ่ายปกครองหรือไม่ และถือว่าเป็นความผิดหรือไม่ที่ต้องนำเข้ามาพิจารณาโทษบางอย่าง หรือเราปล่อยไป เพราะว่าเขาคูยกกันได้และจบ

ประธานสถานักเรียน:

โรงเรียนนั้นจะคุ้นเคยกับการที่นักเรียนทำผิดแล้วต้องเข้าห้องปกครอง ก็ยังมีอยู่ทุกกรณี อาจารย์จะจับเข้าห้องปกครองแล้วให้ฝ่ายปกครองตัดสินว่าจะตัดคะแนนหรือว่าจะให้ออก

อาจารย์:

เพิ่มเติมคำถามที่ว่าถ้าตบตีกันแล้วต้องเข้าสู่ระบบหรือไม่ จริงๆ แล้วต้องเข้าแต่มีรูปแบบการเข้าอีกเช่นกัน คือ ถ้าทะเลาะวาท ต้องไปที่อาจารย์ที่ปรึกษา ก่อน ถ้ายังตกลงกันไม่ได้ก็เชิญผู้ปกครอง ถ้ามีบาดแผลก็ต้องคว่าผู้ปกครองจะเอาความหรือไม่ ถ้าไม่เอาความก็ไม่เป็นไร เรื่องอาจจะจบในระดับของที่ปรึกษาก็ได้ ถ้าไม่จบก็จะขึ้นสู่กระบวนการที่สูงขึ้นไป

ถาม: ก่อนที่เข้าสู่ศูนย์ไกล่เกลี่ยก็จะมีระดับต่างๆ ทำให้หลายๆ งานไม่ได้เข้าสู่ศูนย์ไกล่เกลี่ย หรือเปล่า

อาจารย์:

เรื่องนั้นเป็นระบบปกติที่ตอนนั้นยังไม่มีศูนย์ไกล่เกลี่ย แล้วเมื่อปีที่แล้วเริ่มมีศูนย์ พอเข้ามาแล้วเราก็ยังไม่เชิญใคร จะถามเขาก่อนว่าจะไปไกล่เกลี่ยหรือไม่ เราจะย้ำว่าถ้าไปจะเป็นแบบนี้ ถ้าไม่ไปจะเป็นแบบนี้ เขาก็ตกลงว่าไป ปีที่แล้วยังใหม่เด็กๆ ก็ยังไม่ค่อยแน่ใจ ก็เป็นการลดขั้นตอนแทนที่จะต้องไปตามที่ปรึกษามา พอเข้ากระบวนการแล้วค่อนข้างยาว ก็เป็นการลดกระบวนการนี้ไป จริงๆ ก็เหมือนกับการช่วยกัน ถ้าไกล่เกลี่ยไม่จบเด็ก ม. 6 ปีที่แล้วก็อาจจะไม่จบด้วย

ถาม: ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ย

ประธานสถานักเรียน:

นักเรียนให้ความร่วมมือกับศูนย์ไกล่เกลี่ย ถึงแม้ว่าเป็นเรื่องที่คุณครูที่ต้องเข้ามาให้บริการแต่ว่านักเรียนนั้นเข้าใจในความผิด และเขารู้ว่าถ้าเกิดกรณีแบบนี้ตัวเขาสามารถมาใช้บริการศูนย์ไกล่เกลี่ย ได้ การมีศูนย์ไกล่เกลี่ย นั้นเป็นสิ่งที่เราคิดว่าเป็นการช่วยเพื่อน

อาจารย์:

จากปีที่แล้วนั้น ปัจจัยหลักน่าจะมาจากประธานศูนย์ไกล่เกลี่ย ค่อนข้างเป็นคนที่เอาจริงเอาจังและเป็นกลาง คุณครูนั้นก็รู้สึกว่าคุณครูมีความเป็นกลางทำให้คุณครูทั้ง 2 ฝ่ายนั้นค่อนข้างเชื่อมั่น

ว่าจะได้รับความเป็นธรรม ซึ่งผมคิดว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด ส่วนความสำเร็จของศูนย์ไกล่เกลี่ย นั้นผมคิดว่าน่าจะช่วยให้ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นสิ้นสุดอย่างสมบูรณ์ ซึ่งทำให้นักเรียนเข้าใจกันเป็นสิ่งสำคัญมากกว่าการกล่าวหาการตำหนิ

ประธานสภานักเรียน:

อีกปัจจัย คือ ตัวคู่กรณีทั้ง 2 ฝ่าย ถ้าทั้ง 2 ฝ่ายนั้นยอมเปิดใจคุยกับผู้ไกล่เกลี่ย ยอมเปิดใจคุยกันตรงๆ ก็จะทำให้การไกล่เกลี่ยนั้นประสบความสำเร็จได้ด้วย

อาจารย์:

ประการที่ 1 การตั้งใจจริงในทุกเรื่องจะนำไปสู่ความสำเร็จ ถ้าเราตั้งใจจริงว่าเราอยากให้เห็นพื้นฐานของสังคมนั้นดีมีความสุขปรองดอง เราก็จะหาวิธีการในการจะทำให้เกิดสิ่งเหล่านี้ขึ้นมาจนได้ ฉะนั้นทางออกทางหนึ่งคือเรื่องศูนย์ไกล่เกลี่ย แต่นี้เป็นตัวอย่างที่เห็นเป็นรูปธรรม ตัวอย่างที่เป็นนามธรรมนั้นที่จริงแล้วมันมีอยู่ แต่ว่าคนจับต้องไม่ได้ เราอธิบายไม่ได้ ความตั้งใจจริงนั้นคือ การตั้งใจที่จะเห็นเด็กที่จะต้องอยู่ร่วมกันอาจจะไม่ลงรอยกันทั้ง 100% แต่ว่าอยู่ร่วมกันในระดับซึ่งรับกันได้ คือ ยอมรับความแตกต่างในความเป็นปัจเจกของแต่ละคน เพราะเรามีเด็ก 3 พันกว่าคน 3 พันกว่าครอบครัว และ 7 พันพ่อแม่ ฉะนั้นเด็กกว่าคนที่มาอยู่ร่วมกันเป็นไปไม่ได้ที่จะคิดเหมือนกัน พ่อกับแม่บางทีก็ยังคงคิดไม่เหมือนกัน ลูกก็คิดไปอีกทางหนึ่ง ครูคิดไปอีกทางหนึ่ง ถ้าเราตั้งใจจริงว่าเราอยากเห็นเด็กอยู่ร่วมกันได้และเป็นสุขในระดับหนึ่งเราก็จะหาวิธีการมาจนได้ และความตั้งใจจริงนั้นไม่ใช่ของตัวผู้บริหารหรือคนใดคนหนึ่งเท่านั้น แต่ว่าเป็นความตั้งใจจริงของทีมงานที่จะทำให้เกิดความสำเร็จ

ประการที่ 2 คือเรื่องของตัวความรู้ เป็นไปไม่ได้ที่อยู่ดีๆ เราจะมี การไกล่เกลี่ยขึ้นมาโดยที่เราไม่รู้อะไรเลย ซึ่งการสนับสนุนทางวิชาการนั้นเนื่องจากว่าเรายังไม่ได้ติดต่อกับสถาบันพระปกเกล้าในตอนนั้น เราคิดว่าความรู้ที่เราจะได้มานั้นน่าจะมาจากทางศาล เพราะศาลเป็นผู้ไกล่เกลี่ย แต่เราไม่สามารถเอาความรู้จากศาลมาใช้ได้หมดเพราะของเขาคือหัวใจที่จำเลย เราต้องเอามาประยุกต์ใช้เพราะไม่มีฝ่ายใดรุนแรงแบบนั้น ซึ่งของเขานั้นต้องมีผู้แพ้ผู้ชนะ ถึงแม้ว่าตัวความรู้นั้นเราจะได้รับการสนับสนุนจากศาลจังหวัดก็จริง แต่เราต้องปรับมาใช้เยอะมากเพราะบางเรื่องเราไม่สามารถนำมาใช้กับเด็กได้เลย อย่างเด็กไปฝึกประสบการณ์ที่ศาลนั้น ยังเข้าใจว่าการสมานฉันท์เป็นเรื่องหนึ่ง การไกล่เกลี่ยนั้นเป็นเรื่องหนึ่ง และคิดว่าปัจจัยอีกอย่างที่ทำให้ประสบความสำเร็จคือ การให้ความรู้กับนักเรียนและครูอาจารย์ที่เกี่ยวข้อง ไม่ใช่เฉพาะตัวผู้ไกล่เกลี่ย เพราะการทำประชาสัมพันธ์ก็เป็นเรื่องสำคัญ ก่อนหน้าที่จะมีการไกล่เกลี่ยนั้นก็มีการประชาสัมพันธ์กับนักเรียน ประชุมทุกระดับและให้ความรู้ นักเรียนเข้าใจและยอมรับกระบวนการไกล่เกลี่ยได้มากขึ้น

อีกประการหนึ่งคือ การได้รับการสนับสนุนจากผู้ปกครอง บางรายนั้นไม่ยอมรับการไกล่เกลี่ย มีความคิดแตกต่างกัน แต่ละคนนั้นมีกรอบของตัวเอง เช่น บางคนนั้นพูดถึงเรื่องเงิน บางคนพูดถึงเรื่องหน้าตา บางคนพูดถึงเรื่องสถานะของตัวเอง จึงทำให้การไกล่เกลี่ยยาก มีกรณีหนึ่งที่อ้าไกล่เกลี่ยและแม่

มาฟังด้วย พ่อแม่ก็ยอมรับ พ่อแม่แบบนี้เรามีไม่มาก ในสิ่งที่พยายามทำอยู่คือ ในการประชุม ผู้ปกครองนั้นเราให้เด็กขึ้นไปพูดทำความเข้าใจถึงความเป็นมา และพอเขาเข้าใจในประโยชน์ที่เขาได้รับ ไม่ใช่ประโยชน์เรื่องการเรียนจบอย่างเดียว แต่เป็นความสุขทางใจในการที่ลูกต้องอยู่ที่นี้อย่าง รู้สึกปลอดภัย อาจารย์ธนูนั้นเจอบ่อยมากเพราะเขาไม่จัดการกันในห้องเรียน อาจารย์ธนูก็ต้องตามไปจัดการ

ถาม: ข้อเสนอแนะในกาพัฒนางานด้านการไกลเกลี่ย

ประธานสภานักเรียน:

ขอเสนอเรื่องการเก็บข้อมูลทำสถิติ เพื่อเป็นการพัฒนาศูนย์ไกลเกลี่ย ไม่ใช่แค่การรับรู้ว่าเป็นปีไหน ไกลเกลี่ยสำเร็จไปเท่านี้ แต่เป็นการเก็บแฟ้มประวัติให้รุ่นน้องต่อไปให้ได้ศึกษาว่าในอดีตนั้นเคยเกิดเรื่องแบบนี้ขึ้นแล้วรุ่นพี่ใช้วิธีการอย่างไรในการไกลเกลี่ยเพื่อให้เกิดความสำเร็จ

อาจารย์

น่าจะมีการจัดระบบในการทำงานให้ชัดเจน การมีตัวแทนเมื่อหัวหน้าศูนย์ไกลเกลี่ย จบไปจริงๆ ต้องไล่ขึ้นมาตั้งแต่ ม. 1 ด้วยเข้าไป ไม่ใช่แค่ ม. 5 อาจให้ ม.1-2 มาฝึกงานก่อน ส่วน ม. 5-6 ค่อยมาดำเนินการ เน้นการพัฒนาความต่อเนื่องของผู้ไกลเกลี่ยเพื่อให้มาทดแทนกัน

ผู้บริหาร:

เวลาทำงานศูนย์ไกลเกลี่ย นั้นเราก็ทำ เช่น มีการเสนอว่า ขณะนี้โรงเรียนเราเป็นโรงเรียนเดียวใน จ.นครสวรรค์ ที่มีศูนย์ไกลเกลี่ย ดิฉันเป็นผู้ประนีประนอมของศาล จ.นครสวรรค์ด้วย นั่งฟังผู้ประนีประนอมของศาลคุยกันว่า อยากให้แต่ละโรงเรียนนั้นมีกิจกรรมแบบนี้ ทางศาลเองนั้นบอกว่าศาลเองมีคดีศาลมาก ในจำนวนผู้ประนีประนอมนั้นมีบางคนเป็น อาจารย์โรงเรียน เป็นอดีตอาจารย์โรงเรียน เสนอว่า ถ้าอยากให้แต่ละโรงเรียนมีศูนย์ไกลเกลี่ยข้อพิพาทในโรงเรียนนั้น ต้องทำอะไรก็ได้ที่ทำให้ อาจารย์โรงเรียนได้เกียรติบัตร เพราะสามารถนำไปอ้างอิงผลงานของผู้บริหารได้ไม่อย่างนั้นผู้บริหารจะไม่ทำ เรื่องนี้ครูเอาปัญหาโยนเข้ามาในกลุ่มใช่หรือไม่ นักเรียนคนหนึ่ง (ไพบูลย์) ตอบว่า ถ้าจะให้มีการประกวดศูนย์ไกลเกลี่ย แปลว่าโรงเรียนมีปัญหาเยอะ คิดว่าจริงและดูตลกเหมือนกัน ก็คิดว่าทำไปผู้ใหญ่คิดแบบนี้ เวลาที่เราพูดถึงเรื่องไกลเกลี่ยนั้นคิดพูดถึงสิ่งที่มันขัดแย้งกัน ถ้าประกวดแสดงว่าเราเอาปัญหามาประกวดกัน คิดว่าข้อเสนอในการพัฒนาเรื่องการไกลเกลี่ยคือ ต้องทำความเข้าใจแท้จริงแล้วเรื่องการไกลเกลี่ย เรื่องการประนีประนอมนั้นเป็นอะไรกันแน่ และ ณ ขณะนี้ทางศาลจังหวัดเองได้พบกับผู้บริหารจังหวัด ผู้บริหารโรงเรียนในวันที่มีการเปิดศูนย์ไกลเกลี่ย หัวหน้าศาลท่านบอกว่าอยากให้โรงเรียนทำแบบนี้ ศาลยินดีช่วยเหลือ เลยกกลายเป็นว่าเหมือนเป็นของโชว์หรือไม่ เจตนาที่ดิฉันทำเรื่องศูนย์ไกลเกลี่ย นั้นคือ ไม่อยากให้เด็กทะเลาะกันมาก ทะเลาะกันได้ในระดับหนึ่ง และยอมกันได้ในระดับหนึ่ง ไม่ใช่คิดว่าเป็นเรื่องเด่น เรื่องเท่ของโรงเรียน ปัญหาที่ อาจารย์ชิตชัยพูดนั้นก็จริงตรงที่ความต่อเนื่อง ในฐานะที่ทำเรื่องนี้ก็ได้มีการวางตัว และ

ตั้งทีมงานที่มารอไว้ เช่น หากดิฉันเกษียณก็มีคนที่จะมาทำงานแทน 4 ท่านแล้ว ซึ่งคำสั่งออกแล้วว่ามีใครบ้าง และ อาจารย์ธนู นั้นจะต้องดูแลงานด้านพฤติกรรมนักเรียนด้วย ส่วนนักเรียนนั้น อย่างพวกนี้เป็นผู้ใกล้ชิดตอน ม. 5 เป็นแต่เพียงองค์คณะของผู้ใกล้ชิด ผู้ทำหน้าที่ผู้ใกล้ชิดจริงนั้นจบไปแล้ว อังษา เป็นประธานศูนย์ใกล้ชิดในปี นี้ ก็ต้องวางตัวต่อไป แล้วปีหน้าคือ ภาวิณี ม. 5 ปีที่แล้วเขาได้อบรมเข้ามาแล้ว 2 ครั้งตอน ม. 4 และเริ่มต้นมาตั้งแต่ ม. 3 ฉะนั้น จะมีคนที่จะมาทำแทนไล่ขึ้นมาเรื่อยๆ แต่ภาวิณีต้องหาเลขาฯ คนใหม่ ก็ต้องคุยกัน คิดว่าสิ่งที่สำคัญในการปรับเป็นข้อเสนอแนะ คือ ทำอย่างไรจะทำให้ผู้ใหญ่ยอมรับความเป็นคนของเด็ก ความเป็นมนุษย์คนหนึ่งที่มีความรู้สึกเหมือนผู้ใหญ่ เพียงแต่ว่าเมื่อมาอยู่รวมกันนั้นยอมรับคนอื่นด้วย ต้องปลูกความเข้าใจของผู้ใหญ่ว่าเด็กนั้นสามารถพัฒนาได้ ถ้าเขาปรับปรุงได้ก็จะเป็นคนที่มีคุณค่ากับสังคม

อาจารย์:

ถ้าจะแก้ปัญหา นั้นต้องแก้ที่เหตุ การแก้ไขด้วยการให้นักเรียนมาทำเองนั้นคือความคิดที่ดี อะไรที่เกิดปัญหาแล้ว เกิดการลงโทษมันก็กลายเป็นการแก้ที่ปลายเหตุ ถ้าใกล้ชิดกันได้ก็จะเป็นความราบรื่น ยั่งยืน แม้ว่าจะมีระบบตัดคะแนนความประพฤติ ลงโทษต่างๆ สิ่งที่จบไปแล้วก็ยังคงใจนักเรียน เกิดการหมกใจกัน แต่ถ้าใกล้ชิดแล้วเกิดความเข้าใจต่อกันผมคิดว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องที่สุดแล้ว อยู่ที่ว่าสังคมจะยอมรับการปรับใจของเด็กหรือไม่

ถาม: การที่ไม่มีงานเข้าก็เป็นเรื่องที่ดี และงานอีกด้านของการจัดการความขัดแย้งคือการป้องกัน ถ้าเราไม่รบกวนเข้า ไม่ต้องมีเรื่องเราก็กางงานในเชิง peace education ให้ความรู้ด้านสันติวิธี ซึ่งเราสามารถทำได้ โดยทำเป็นกิจกรรมของนักเรียนร่วมกับอาจารย์ก็ได้ เพื่อทำให้คนรู้สึกว่าการทะเลาะกันนั้นเป็นเรื่องไม่ดี เช่น ทำภาพยนตร์สั้น โปสเตอร์ จัดเข้าค่ายสันติภาพ ได้มุมในเชิงระยะยาว ให้ความรู้ไปเรื่อยๆ จะทำให้ปัญหาความขัดแย้งลดน้อยลงไปได้

ผู้บริหาร:

ในฐานะที่เป็นผู้บริหารและดูแลเรื่องพฤติกรรมของนักเรียน คิดเหมือนอาจารย์ว่าจะทำอย่างไรที่จะไม่ให้เกิดความขัดแย้งที่ดีที่สุด ฉะนั้นแนวคิดในการทำงานของงานปกครองที่นี่ จึงมีความคิดเห็นที่แตกต่างจากครูปกครองคนอื่นๆ คือ พยายามที่จะดึงศักยภาพของเด็กออกมาให้ได้ในรูปแบบที่แตกต่างกัน เช่น วันไหว้ครู โรงเรียนอื่นอาจจะไหว้ครูธรรมดา แต่ที่นี่จะมีการประกวดทักษะที่เกี่ยวกับครูและนำเรื่องของวันนั้นมาดึงความสามารถของเด็กๆ เช่น การประกวดสุนทรพจน์ที่เกี่ยวกับครู การเขียนเรียงความ ทำการ์ด วาดภาพ ร้องเพลงที่เกี่ยวกับครู ทำ animation การทำหนังสือ เด็กที่มีความสามารถเขาจะมีช่องทางในการแสดงออก บางคนเรียนไม่เก่งแต่ร้องเพลงเก่ง วาดภาพเก่ง ฉะนั้นจะมีกิจกรรมที่หลากหลายให้เด็กๆ ได้ทำเพื่อดึงความสนใจทางลบให้เป็นทางบวก แต่ต้องยอมรับว่าไปกระทบกรอบความคิดเดิมๆ ของครู โดยเฉพาะครูในระดับจังหวัดที่คิดว่านักเรียนมีหน้าที่ต้องเรียนเฉพาะในห้องสี่เหลี่ยม กวดวิชา และเข้ามหาวิทยาลัย จำนวนตัวเลขที่นักเรียนเข้า

มหาวิทยาลัยได้มากเท่าไรคือความสำเร็จของโรงเรียน ซึ่งแท้จริงแล้วเด็กเรียนจบไม่ใช่ว่าต้องเข้ามหาวิทยาลัยเท่านั้น แต่การเรียนมัธยมคือการได้ค้นพบตัวเองว่ามีความสนใจและมีความสามารถอะไร บางคนไม่สามารถเรียนต่อขั้นที่ได้ แต่เขาได้สำรวจตัวเองว่ามีความสามารถด้านใดบ้าง เขาจะพัฒนาความสามารถตัวเองได้เต็มที่ แต่ยอมรับว่ากระทบมาก เรื่องของการใกล้เกลี่ยกันเท่าที่พูดคุยกับอาจารย์ดูนั้นส่วนหนึ่งพอใจเพราะทำให้งานของอาจารย์ลดลง ทำให้เด็กพอใจเพราะเขารู้สึกว่าการจัดการความขัดแย้งของเด็กนั้นเป็นความยุติธรรม เพราะเพื่อนเข้าใจเพื่อน ทำให้อยู่ร่วมกันสงบขึ้น แต่ยอมรับว่าเรื่องใกล้เกลี่ย เรื่องสภานักเรียน หรือการให้เด็กมาทำอะไรพวกนี้มันกระทบความคิดของครูที่มีความคิดแบบเดิมๆ อย่าง อาจารย์ศุภณัฐ นั้นจะเจอ เพราะดูแลลูกเสีย ต้องยอมรับว่าเด็กบางคนนั้นเรียนไม่เก่ง ชอบเรื่องการอาสา พอเด็กมาทำเรื่องนี้ก็ถูกมองว่าดึงเด็กออกจากห้องเรียนจริงๆ แล้วเด็กบางคนไม่มีความสุขในห้องเรียนจึงมาทำงานพวกนี้ ต้องยอมรับว่าเป็นความกระทบกระทั่งอยู่เหมือนกันที่ถ้าจะเปลี่ยนก็ต้องเปลี่ยนครูก่อนแต่เปลี่ยนยาก เพราะเหมือนกับเปลี่ยนระบบการศึกษาไปเลย

ครั้งที่ 2 การสัมภาษณ์ผู้บริหาร และอาจารย์/นักเรียน
วันที่ 7 สิงหาคม 2557 ณ โรงเรียนสตรีรัตนบุรี

ผู้ให้ข้อมูล:

นางเน่งน้อย ดีถาวร รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีรัตนบุรี

นางสาวพัชรา นางสาวสุปรียา นางสาวกาญจนา นักเรียน ม. 6/5 และ ม. 6/6

ถาม: ความเป็นมาในการจัดตั้ง

ผู้บริหาร:

จัดตั้งมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 ตอนนั้นท่านรองฯ ยังไม่มา ท่าน อาจารย์ดูแลอยู่ ทางศาลเข้ามาประสานกับ อาจารย์ เห็นว่าโรงเรียนนี้เป็นโรงเรียนหญิงล้วน และมองเห็นว่าเหมาะที่จะจัดตั้งศูนย์ใกล้เคียงเพื่อฟื้นฟูสัมพันธภาพและเยียวยาคุณธรรมโรงเรียนสตรีรัตนบุรี สมัยนั้นท่านวิเชียร พุทธิวิญญู ท่านเป็นผู้ว่าฯ อยู่ มีศาลจังหวัดนนทบุรี และสมาคมฯ ของคุณประภายรัตน์ก็ประสานมา ซึ่งที่อุ๊ตเป็นนายกสมาคมฯ ของสถาบันบัณฑิตศึกษากฎหมายแห่งประเทศไทย และมีมูลนิธิของสภาสตรีอีก เห็นว่าโรงเรียนนี้เหมาะ จึงมาจัดตั้งศูนย์ฯ ขึ้น ตอนนั้นท่านผู้ว่าฯ ก็มาเปิดงาน และมีการอบรมทั้งนักเรียน ผู้ปกครอง และครู เกี่ยวกับเรื่องกระบวนการใกล้เคียง และได้ดำเนินการกิจการของศูนย์ฯ มาเรื่อยๆ ตัวเองมารับงานตอนปี พ.ศ. 2554 ก่อนหน้านี้อยู่โรงเรียนบดินทรนนทบุรี โรงเรียนนั้นก็มีเขตพื้นที่บริการซึ่งเป็นเหมือนกับโรงเรียนมือสองที่ว่าเด็กเข้าโรงเรียนใหญ่ ไม่ได้ก็ไปเรียนที่นั่น มีทั้งเด็ก ญ/ช จะมีการทะเลาะกันเยอะ พอเข้ามาที่สตรีนนท์ ก็เห็นเรื่องศูนย์ใกล้เคียง เห็นว่าน่าจะมีประโยชน์สำหรับนักเรียน น่าจะพัฒนาและดูแลให้ศูนย์ฯ นั้นเกิดความยั่งยืน จึงได้ศึกษารูปแบบของศูนย์ฯ และคนที่อบรมนั้นจะเป็นนักเรียน ม. 6 ซึ่งจะจบไปในแต่ละปี จึงปรึกษากับพี่อุ๊ตและคุณหม่ออ้อยก็เข้ามาดูแลโรงเรียนทั้ง 2 ท่านก็บอกว่าจัดอบรมใหม่เลยดีหรือไม่ เราจึงจัดอบรมโดยสถาบันบัณฑิตและสภาสตรีรวมกันกับมูลนิธิการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสันติวิธีได้ให้งบประมาณมา ตอนนั้นเราคิดว่าถ้าไม่มีการทะเลาะกันในห้องเรียนก็จะไม่เกิดปัญหาในโรงเรียน จึงเอาตัวแทนของแต่ละห้องเข้ามาอบรม ได้วิทยากรจากศาลและทางพี่อุ๊ตช่วยเป็นวิทยากรให้ อบรม 2 วัน ปัญหาของเราคือ มีเคสน้อย แต่เราก็คิดว่าเรื่องไหนที่ทำให้นักเรียนของเราลดความขัดแย้งลงได้ ก็จะส่งเข้ากลุ่มนักเรียนกลุ่มนี้ แต่ปัญหาอีกอย่างคือ ในปี 54 นั้นเราให้ส่งตัวแทนทุกห้อง ถ้าเป็นนักเรียน ม.ต้นที่เข้าอบรม เด็กจะยังมีวุฒิภาวน้อย แต่พอปี 55 การที่จะให้เด็ก ม.ต้นเข้าไปร่วมใกล้เคียงเป็นไปค่อนข้างยาก เราจึงคิดว่าน่าจะเป็นเด็ก ม.ปลาย ฉะนั้นเวลามีเรื่องใกล้เคียงก็จะให้เด็ก ม.ปลายเข้าร่วมใกล้เคียง เคสของเราจะมีเรื่องขโมยของ เพราะโรงเรียนของเรานั้นเป็นโรงเรียนเขตพื้นที่บริการ เด็กที่เข้ามาจะมีความหลากหลาย มีการจับฉลาก 50% จะมีเด็กกลุ่มเสี่ยงบ้างที่จะมาสร้างปัญหาให้กับโรงเรียนทำให้เกิดความขัดแย้ง แต่

ก็มีไม่มาก และเราเห็นว่ารุ่นที่นั้นสามารถใกล้เคียงได้ มีวุฒิภาวะมากกว่ารุ่นน้อง เราจึงยึดหลักว่าถ้าจะจัดอบรมครั้งใด เราจะเด็ก ม.ปลาย เป็นแกนนำในการใกล้เคียง ปี 54 นั้นเราการอบรม และฝึกเด็กๆ เวลาศาลมีการอบรมเราก็จะส่งนักเรียนไปอบรมเพื่อเสริมความรู้เพิ่มเติม หลังจากตรงนั้นมาเราดำเนินการจนปัญหาต่างๆ นั้นลดน้อยลง เราจึงคิดว่ารูปแบบกระบวนการใกล้เคียงนี้น่าจะเป็นนวัตกรรมของโรงเรียนเราได้ เราจึงรวบรวมรูปแบบการใกล้เคียงนี้ส่งเข้าการประกวดนวัตกรรม 1 โรงเรียน 1 นวัตกรรม ในปี 2555 เราได้รับรางวัลในระดับเขตพื้นที่การศึกษา

รูปแบบกระบวนการของเรานั้น ตอนแรกคงจะลงสู่เด็กเลยนั้นคงยังไม่ได้ เมื่อเกิดเหตุการณ์ และเราสามารถจับนักเรียนได้ เราก็คิดว่าเด็กนั้นต้องพัฒนาได้ อันดับแรกจะให้ครูที่เรียนรู้เรื่องการใกล้เคียงเข้ามาพูดคุยกับนักเรียนก่อน และถ้าต่างฝ่ายต่างยอมรับก็จะเข้าสู่กระบวนการ จากนั้นจะเสนอ อาจารย์ ว่าคุณครูนิยมเข้าสู่กระบวนการใกล้เคียง และให้ทีมเด็กที่เป็นผู้ใกล้เคียงเข้ามาใกล้เคียง ประโยชน์ที่ได้ไม่ใช่ได้เฉพาะเด็กที่เข้ามาใกล้เคียง เด็กที่เป็นผู้ทำการใกล้เคียงก็ได้รับประโยชน์ด้วย อย่างน้อยเขาจะเกิดความภูมิใจว่าทำให้เพื่อนปรองดองกันได้ ตอนหลังเราก็ทราบว่าการใกล้เคียงนี้อาจมีวาทศิลป์ในการพูดด้วย ถึงจะทำการใกล้เคียงได้ ต้องกล้าคิด กล้าแสดงออก เราก็ทำมาเรื่อยๆ แต่ปัญหาคือเราไม่ค่อยมีเคส เราจะทำคู่มือมาตรฐานแนวการใกล้เคียงไว้ให้นักเรียนได้ศึกษาด้วย ทุกปีเราจะมีการอบรม พอปี 2555 เราได้รับเลือกจากเขตว่าเป็นนวัตกรรมดีเด่นของเขตการศึกษานี้

ปี 2556 เราก็ขยายผลโดยการจัดอบรมอีกเช่นเดียวกัน เชิญพี่อุ๊ตมาเป็นวิทยากร และมีศาลร่วมด้วย และเราได้เชิญโรงเรียนต่างๆ ใน จ.นนทบุรี อย่างน้อยก็ตัวแทนกรรมการนักเรียน 2 คน และครู 1 ท่าน มาร่วมอบรม ปี 56 นั้น อบรมเกือบ 100 คน ของเรานั้นมี 60 กว่าคน และโรงเรียนอื่นมาโรงละ 3 คน แล้วแต่เขาจะส่งมา ทาง ก.ศึกษาธิการได้จัดอบรมระดับประเทศ โดยให้ส่งครูเข้าอบรมเป็นวิทยากรการใกล้เคียง บังเอิญเขามาอบรมที่ จ.นนทบุรี ดังนั้น ปี 56 นั้นเราจะมีอบรมนักเรียนและขยายผลให้โรงเรียนต่างๆ ใน จ.นนทบุรี และส่งนักเรียนเข้าร่วมอบรมกับศาลเวลาที่ศาลมีอบรม และส่งครูเข้าอบรมกับกระทรวงฯ

ปีนี้นั้นเราก็มองว่าเด็กที่จะเข้ามาเป็นคณะกรรมการใกล้เคียง เป็นระดับ ม.ปลาย ต้องมีวาทศิลป์ในการพูด มีความรับผิดชอบ จึงให้ระดับ ม.ปลายคัดเลือกนักเรียน ระดับละ 10 คน รวม 30 คน รวมกับคณะกรรมการนักเรียนอีก 50 คน แต่ครั้งนี้เราไม่ได้เชิญพี่อุ๊ตมา เพราะเราคิดว่าครูของเราพร้อมแล้วเพราะไปอบรมมาแล้วและได้ฟังจากพี่อุ๊ตมาแล้วหลายครั้ง เราจึงจัดอบรมเองโดยให้อาจารย์ เป็นคนนำเสนอเรื่องของศูนย์ฯก่อนว่ามีความเป็นมาอย่างไร และให้เด็กที่เคยใกล้เคียงมาแล้ว มาสาธิตให้เด็กปัจจุบันได้ดูการใกล้เคียง สร้างบทบาทสมมติขึ้น เพราะเด็กก็จะจบไปเป็นรุ่นๆ โดยที่ปีนี้จัดอบรมไปเมื่อเดือนมิถุนายน ต้องจัดอบรมตั้งแต่ต้นเทอมเพื่อให้เด็กทำงานได้ โดยตั้งแต่ปี 55-57 ปีมีเคสไม่เกิน 3 เรื่อง ส่วนมากจะมีปัญหาเรื่องแต่งการผิดระเบียบ มาสายมากกว่าซึ่งไม่ได้เกิดการโต้แย้งกัน และครูของเราก็ไม่ได้มีการขัดแย้งกัน ผู้ปกครองก็เข้าใจ ซึ่งบางโรงเรียนนี้อาจจะมี

ปัญหาระหว่างผู้ปกครองกับคุณครู เรามีเครือข่ายผู้ปกครองที่เข้มแข็งด้วย เวลาที่มีเหตุการณ์รุนแรงอะไรผู้ปกครองก็จะเข้ามาคุยกันเอง เราก็แทบจะไม่มีปัญหากับผู้ปกครอง เรื่องที่ไกลเกลี่ยนั้นนอกจากมีเรื่องขโมยของก็มีเรื่องทะเลาะวิวาท แต่เด็กของเราเป็นหญิงล้วนก็จะมีเรื่องที่ไม่รุนแรงมากนัก

ถาม: โรงเรียนละแวกใกล้เคียงนั้นมีการจัดตั้งศูนย์ฯ บ้างหรือไม่

ผู้บริหาร:

เท่าที่ทราบก็จะมีโรงเรียนบางบัวทอง ที่ได้คุยกับรองฯ ด้วยกัน บังเอิญของเรานั้นท่านอาจารย์ สนับสนุนเรื่องศูนย์ไกลเกลี่ยด้วย คือ ถ้ามีเรื่องอะไรก็จะให้นักเรียนนั้นได้คุยกันเองก่อน มันก็จะเบาลงมานิดหนึ่ง

ถาม: ความสำเร็จของการไกลเกลี่ยมาจากอะไร

ผู้บริหาร:

ความสำเร็จของการไกลเกลี่ย มาจาก

1. กรณีของเรานั้นมีน้อยลง
 2. นักเรียนที่มาไกลเกลี่ยนั้นกล้าคิดกล้าแสดงออก เขาจะเกิดความภูมิใจ อย่างน้อยเขาได้มีการฝึกหัดการไกลเกลี่ย และมีความรับผิดชอบมากขึ้น
- ฉะนั้นมันก็ส่งผลโดยตรงกับคู่อริ และส่งผลโดยอ้อมกับนักเรียนผู้ไกลเกลี่ย

ถาม: ประเมินความสำเร็จไว้มากน้อยแค่ไหน

ผู้บริหาร:

อยู่ในระดับ 90% ขึ้นไป

ถาม: ปัจจัยไปสู่ความสำเร็จ

ผู้บริหาร:

1. ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุน จัดห้องที่มีความเป็นส่วนตัวให้สำหรับการไกลเกลี่ย แต่ตอนนี้เรากำลังสร้างอาคาร แต่เมื่อก่อนนั้นเรามีห้อง แต่ตอนนี้เราจะใช้ห้องข้างบน และในอาคารใหม่นั้นก็ได้ขอห้องสำหรับไกลเกลี่ยไว้แล้ว

2. ความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเพื่อให้เกิดความสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นครูด้วยกัน ต้องเข้าใจเรื่องระบบการไกลเกลี่ย รวมถึงปกครองต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการไกลเกลี่ย

3. ตัวนักเรียนเองต้องมีความรู้ในเรื่องนี้ เราจึงต้องจัดอบรมภายในทุกปี และถ้าที่อื่นมีอบรม เขาก็จะมีหนังสือเชิญมา ปกติแล้วศาลจะทราบว่ามีศูนย์ฯ เขาก็จะมีหนังสือเชิญให้เข้าร่วมกิจกรรม เช่น ให้เด็กกลุ่มย่อย 5 คนเข้าร่วม และส่งเด็กกลับมาดำเนินกิจกรรมนี้ว่าได้ทำกิจกรรมอะไรบ้าง สุดท้ายก็จะมีติดตามประเมินผล

ถาม: ถ้าอาจารย์เกษียณความต่อเนื่องของงานจะเป็นอย่างไรในอนาคต

ผู้บริหาร:

ในเมื่อเรามีศูนย์ฯ ที่เข้มแข็งอยู่แล้วก็จะยังคงความต่อเนื่อง และคิดว่าถ้าอาจารย์คนใหม่มา ท่านก็คงให้การสนับสนุนเพราะถือว่าเป็นกิจกรรมที่ดี อย่างน้อยก็ช่วยลดปัญหาความขัดแย้งภายในโรงเรียนได้

ถาม: ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนางาน

ผู้บริหาร:

ทางศาลน่าจะให้โอกาสเราได้เข้าไปศึกษาเรียนรู้บ้าง เพื่อจะได้นำกรณีศึกษามาปรับใช้ในโรงเรียน ส่วนของโรงเรียนนั้นก็ดำเนินการตามกระบวนการของเราอยู่แล้ว และผู้ปกครองนั้นก็จะมี การเปลี่ยนทุกปีเราก็จะแจ้งให้เขาทราบว่าโรงเรียนของเรานั้นมีกระบวนการใกล้เคียง เพื่อให้ เกิดความเข้าใจ

ทั้งนี้ เราไม่ได้จำแนกว่าเป็นเรื่องไหน ถ้ามีการขัดแย้งเราก็นำเข้าสู่ศูนย์ฯ เราช่วยกันพิจารณา ถ้าคู่กรณี ค่อยกันแล้วสามารถประนีประนอมกันได้เราก็จะส่งเข้ากระบวนการ คือ ให้เด็กคุยกันเป็นหลัก เพราะ บางทีผู้ใหญ่ก็ไม่เข้าใจวัยรุ่น บางทีกับครูนั้นเขาอาจจะเกิดความกลัว ไม่กล้าพูด

ถาม: เมื่อเกิดข้อตกลงในการไกล่เกลี่ยแล้ว มีขั้นตอนอย่างไรต่อไป

นักเรียน:

เมื่อเข้ากระบวนการไกล่เกลี่ยแล้วจะมีแบบฟอร์มเพื่อให้กรอกข้อมูลว่าคู่กรณียอมรับกันทั้ง 2 ฝ่าย

ถาม: หน้าที่ในการไกล่เกลี่ย (นักเรียน ม. 6/5 และ ม. 6/6: พัชรา สุปรียา กาญจนนา)

นักเรียน:

เมื่อเกิดปัญหาก็จะเขาไปไกล่เกลี่ยเพื่อให้เกิดการประนีประนอมกัน ปีที่แล้วเด็ก ม. 3 มี ปัญหากัน นัดน้องมาเจอกันทั้ง 2 ฝ่าย โดยที่ทั้ง 2 ฝ่ายต้องยินดีที่จะเข้ามาสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย โดยจะมีคนช่วยในการไกล่เกลี่ยอีก 2 คน ซึ่งอยู่ชั้น ม. 6 เหมือนกัน เมื่อนัดหมายคู่กรณีได้แล้ว จะให้ เล่าเรื่องที่เกิดขึ้นโดยที่เราทราบเรื่องแล้วบ้าง เราจะหาวิธีที่จะให้เขาสามารถคุยกันได้ เป็นพี่น้องกันได้ เหมือนเดิม จากนั้นจะติดตามข่าวสารว่ายังทะเลาะกันอยู่หรือไม่ แต่เขาก็ไม่ทะเลาะกันอีก และมีการ เซ็นข้อตกลงในแบบฟอร์มว่าจะไม่ทำอีก และส่งให้ฝ่ายปกครอง

ถาม: เมื่อไกล่เกลี่ยเสร็จแล้วขั้นตอนต่อไปคือ

นักเรียน:

ส่งเรื่องให้ฝ่ายปกครอง โดยที่ก่อนหน้านี้จะให้เราไกล่เกลี่ยนั้น น้องทั้ง 2 คนได้คุยกับฝ่าย ปกครองมาก่อนแล้ว จากนั้นส่งเรื่องมาที่ศูนย์ฯ เพื่อให้ทั้ง 2 คนปรับความเข้าใจกัน เคสที่เคยเจอคือ มองหน้ากันแล้วมีเรื่องกัน ไม่ค่อยมีเคสทะเลาะกันหนักๆ เมื่อเข้าไปทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย ทั้ง 2 ฝ่ายก็

ยอมรับเราให้ทำหน้าที่แต่ถ้าคุยกับครูเขาจะไม่กล้าเล่าเรื่องทั้งหมด โดยปีที่ผ่านมานั้นมีเคสประมาณ 2 เรื่อง

ถาม: ปัญหาอุปสรรคในการทำงาน

นักเรียน:

เวลานัดคู่กรณีมาไกล่เกลี่ย คนหนึ่งมา อีกคนหนึ่งไม่ยอมมา เพราะเวลาของคู่กรณีไม่ตรงกัน ก็จะทำให้การนัดอีกจนกว่าจะได้คุยกันทั้ง 2 ฝ่าย โดยจะนัดเวลาเลิกเรียน

ถาม: ประสบการณ์ที่ประทับใจ

นักเรียน:

คือเรื่องที่มองหน้ากัน ไกล่เกลี่ยแล้วน้องกลับมาพูดคุยกันเหมือนเดิม

ถาม: ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ

นักเรียน:

ต้องมีความใจเย็น ถ้าเรายิ่งพูดแรง น้องก็จะยิ่งแรง และมีความเป็นกลางต้องไม่เอนเอียง เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

อาจารย์:

จะมีการจัดเป็นสี 5 สี ถ้าเด็กอยู่สีไหน ก็จะทำให้สีนั้นเป็นคนไกล่เกลี่ย

อาจารย์:

เรื่องภาษาเขียนก็เป็นปัญหา ซึ่งเราต้องมาดูอีกครั้งหนึ่ง อย่างน้อยเขาก็ได้เรียนรู้การไกล่เกลี่ย เด็กที่จะเข้ามาวิทยาลัยก็ต้องมี portfolio ว่าตอนเรียนมัธยมนั้นได้ทำกิจกรรมอะไรมาบ้าง มันก็จะเป็นประโยชน์กับเขา กระบวนการไกล่เกลี่ยตอนที่เราประเมินรางวัลโรงเรียนพระราชทาน เขาให้เสนอ 3 โครงการเด่น เราเสนอ สตรีศรีดอกแก้ว เพชรพลับพลา และกระบวนการไกล่เกลี่ย ซึ่งถือว่าเป็นโครงการเด่นของโรงเรียน และเราก็ได้รางวัลโรงเรียนพระราชทานมา ในปี 2555

อาจารย์:

ปี 2555 เราได้พาเด็กไปดูงานที่ รร.พนมสารคาม โดยการเข้าไปหาข้อมูลในอินเทอร์เน็ตว่ามีโรงเรียนใดที่มีความเข้มแข็งในเรื่องนี้บ้าง เพื่อไปแลกเปลี่ยนประสบการณ์กันและเรียนรู้ ตอนหลังก็ไปแลกเปลี่ยนเรื่องระเบียบวินัยมากกว่า ไปดูเรื่องไกล่เกลี่ยแค่ครั้งเดียวที่พนมสารคาม ส่วนที่ รร.บางบัวทองนั้นเขาจัดอบรมเรื่องการไกล่เกลี่ยเท่านั้น ไม่ทราบว่าเป็นศูนย์หรือเปล่า

ถาม: ช่วยเล่าเรื่องกระบวนการตั้งแต่ต้นในการจัดการความขัดแย้ง

อาจารย์:

1. ครูที่ปรึกษา แจ้งมาว่าห้องนี้ทะเลาะกัน เขาจะพาเด็กมาที่ฝ่ายกิจการนักเรียน สมัยก่อนเรียกว่า ฝ่ายปกครอง

2. ครูที่เข้าอบรมเรื่องการไกล่เกลี่ยก็จะเข้าไปพูดคุยก่อน เชิญผู้ปกครองมาคุยด้วย

3. เมื่อเด็กเข้าใจกัน ผู้ปกครองรับทราบ ก็จะเสนอมาที่ห้องฯ พิจารณาว่าจะต้องเข้าศูนย์ฯ หรือไม่

4. ส่งเรื่องให้อาจารย์ศักดา นำเข้ากระบวนการไกล่เกลี่ย อาจารย์ศักดา จะตามคู่มือ และนักเรียนที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ย เพื่อพูดคุยกัน เล่าเรื่องต่าง เพื่อเคลียร์กัน

5. สรุปเรื่องลงแบบฟอร์ม ส่งเรื่องกลับมาที่ห้องฯ

6. ติดตามว่าคู่มือคุยกันได้หรือยัง ไม่เกิดปัญหาขึ้นอีก

ถาม: บางที่จะมีการหักคะแนน ที่นี้มีแบบนี้หรือไม่

ผู้บริหาร:

จะตัดคะแนนความประพฤติ เช่น ก.การศึกษาตั้งไว้ว่าตัด 40 คะแนน สำหรับกรณีทะเลาะวิวาท เด็กทุกคนมี 100 คะแนน แต่ทุกครั้งที่ตัดคะแนนจะมีผู้ปกครองมารับทราบ แต่ถ้าเด็กเขาไปทำความดีอะไรก็แล้วแต่ คะแนนตรงนี้ก็ลดลงได้ เช่น เป็นจิตอาสา ได้รางวัลในการแข่งขันต่างๆ แต่ส่วนมากเด็กที่ไปทำความดีมักจะไม่นำกลับมา เราจะบอกเขาว่าถ้าคนที่ถูกตัดคะแนนเยอะๆ แล้วไปทำความดีก็สามารถมาแจ้งเพื่อให้ได้คะแนนมากขึ้น แต่บางครั้งเขาไม่ค่อยได้มาติดตามเท่าไรนัก

ถาม: มองอย่างไร ที่มีคนพูดว่า โรงเรียนไม่ค่อยมีเรื่องอะไร แล้วตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยทำไม

อาจารย์:

เป็นส่วนที่ดีของโรงเรียน อย่างน้อยการมีศูนย์ฯมันเป็นภูมิคุ้มกัน และถึงไม่มีคดีก็เป็นกาฝึกเด็ก ๆ ให้ระมัดระวัง รอบรู้ในเรื่องการไกล่เกลี่ยและเอาไปใช้ได้ต่อไป บางเคสมันไม่มาถึงห้องกิจการนักเรียน ถ้าเด็กไปเจอคดีที่ยังไม่เข้ามาถึงฝ่ายกิจการนักเรียน เขาก็สามารถจะไปดำเนินการได้

ถาม: น้องๆ เคยเจอเรื่องไกล่เกลี่ยที่ไม่เป็นทางการหรือไม่ ไม่ได้เข้ามาสู่ระบบ แต่เข้าไปช่วยตัวเอง

นักเรียน:

ยังไม่เจอ ส่วนมากจะเป็นเรื่องเพื่อนในห้องมากกว่า ก็จะช่วยพูด ช่วยเคลียร์ให้

ถาม: โครงสร้างของสถานักเรียน

ผู้บริหาร:

คณะกรรมการนักเรียนของเรานั้นจะมีบทบาทหน้าที่คนละแบบกัน จะดูแลเรื่องการสร้างเสริมวินัย ซึ่งค่อนข้างมีงานหนักพอสมควรอยู่แล้ว และเวลาที่มีการอบรมเราก็จะเอาคณะกรรมการนักเรียนเข้าอบรมด้วย แต่กลุ่มไกล่เกลี่ยก็จะเป็นอีกชุดหนึ่ง คิดว่ามันน่าจะเชื่อมโยงกันได้ ระหว่างสถานักเรียนกับกลุ่มไกล่เกลี่ยแต่เป็นคนละชุดกัน ชุดไกล่เกลี่ยนี้ก็เคยอยู่ในทีมงานของคณะกรรมการนักเรียนเช่นกัน แต่ว่าเป็นคนละบทบาทกัน

ถาม: ศาลจังหวัดนั้นจะมีบัญชีรายชื่อผู้ไกล่เกลี่ย แล้วศาลก็จะส่งไปที่ศูนย์ไกล่เกลี่ยของศาลจังหวัดนั้นๆ และมีผู้ไกล่เกลี่ย 40 คน เขาจะส่งไปเฉพาะ 1 ใน 40 คน ไปทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยในหลายๆ คดี ซึ่งเป็นระบบของศาล

อาจารย์:

ของเราจะเป็นลักษณะของคณะสี

ถาม: ในศานนั้นเวลาใกล้ใกล้เสร็จเรียบร้อยก็จะต้องทำบันทึกข้อตกลง ของเรานั้นเหมือนกัน หรือไม่ว่า ทางน้องๆ ใกล้ใกล้เสร็จ ทำสรุปข้อตกลงและส่งมาให้ท่านรองฯ แล้วท่านรองพิจารณาอย่างไรต่อ

ผู้บริหาร:

หลังจากที่ใกล้ใกล้เสร็จแล้ว เขาก็จะส่งมาว่าเขามีการเยียวยาอย่างไร

อาจารย์:

ผลงานในการสอบสวนปีนี้ยังไม่ค่อยมี ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องเล็ก ๆ น้อยๆ ซึ่งผู้หญิงนั้นดูแลง่ายกว่าผู้ชาย

ถาม: สิ่งที่เราควรปรับปรุงพัฒนา

อาจารย์:

ให้มีความรู้เกี่ยวกับเรื่องศาล ใกล้ใกล้ อยากให้มีการอบรมเข้ม เพราะที่ผ่านมาอบรมแป็บเดียว คือ 1 วันครึ่ง อบรมที่โรงเรียน และอีกวันไปที่ศาล และบางที่การพาไปดูงานก็เห็นภาพไม่ชัด และเคสเราน้อยทำให้ได้ฝึกแต่เป็นเรื่องที่ดี แต่ก็ควรมีต่อไปเพื่อเป็นภูมิคุ้มกันของเด็กๆ

ถาม: งานด้านการป้องกันมีหรือไม่

ผู้บริหาร:

จะมีการจัดอบรมเรื่องกระบวนการใกล้ใกล้ทุกปี และมีการฝึกปฏิบัติ อย่างปีนี้เราใช้ครูเป็นวิทยากรในการอบรม เรามองว่าเด็กนั้นมีความคุ้นเคยกับครู บางทีความสนใจในการให้ความรู้จะน้อยลง แต่ถ้าเชิญคนข้างนอกเข้ามาอบรมก็อาจจะมีอะไรที่เข้มข้นมากขึ้น เพราะวิทยากรภายนอกนั้นอาจจะเห็นข้อมูลที่มากกว่าเรา และถ้าศาลมีการจัดอบรม เราก็ยินดีที่จะส่งนักเรียนเข้าไปอบรมอยู่ตลอด อย่างน้อยถ้าครูเข้มแข็งในเรื่องนี้ และส่งต่อไปที่นักเรียน ให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติบ่อย ๆ ในบทบาทสมมติก็จะดี

ครั้งที่ 3, 4 และ 5 การสัมภาษณ์
วันที่ 8 มิถุนายน 2558 ณ โรงเรียนพนมสารคาม “พนมอดุลวิทช์”

1. ข้อมูลพื้นฐาน (ชื่อ-สกุล, อายุ, ตำแหน่ง, ชั้นปี)

อาจารย์มานิต เริ่มทำโครงการตั้งแต่ปี 48 จนถึงปัจจุบัน รวม 10 ปี เรื่อยมา ทุกรุ่นก็ถัดมา โดยนักเรียนที่ได้สร้างชื่อเสียงในการเจรจาไกล่เกลี่ยคือ น.ส.บุษรินทร์ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ตำแหน่งประธานสารวัตรนักเรียน จากเหตุการณ์วันที่ 11 เมษายน 2558 เวลา 22.00 น. น.ส.บุษรินทร์ ได้ไปรับจ้างทำงานพาพาทใหม่ที่ปั้มน้ำมัน ปตท. พนมสารคาม เกิดเหตุเจ้าหน้าที่ตำรวจถูกทำร้าย บริเวณปั้มน.ส.บุษรินทร์ เข้าไปช่วยเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ถูกทำร้าย โดย พ.ต.ท.กฤษ ตำแหน่งสารวัตรปราบปราม ได้ดักจับรถยนต์มอเตอร์ไซด์ นำตัวเจ้าของรถยนต์มอเตอร์ไซด์มาพูดคุยกัน จากนั้นมีคนร้ายเข้ามาทำร้าย ส่วนคนร้ายอีกคนขับรถหนีไป

- แก้ไข/ป้องกัน

- ประธานนักเรียน – ส่งเสริม (ทุกด้าน)

11.00 น. กล่าวแนะนำตัวทุกท่าน

- | | |
|--------------------------------|---|
| 1. น.ส.บุศรินทร์ จงประสพโชคชัย | หัวหน้างานสารวัตรนักเรียนและคณะกรรมการไกล่เกลี่ย |
| 2. น.ส.ปริยาภัทร คชเลิศ | คณะกรรมการไกล่เกลี่ย |
| 3. น.ส.สุพัตรา กลมกล่อม | คณะกรรมการไกล่เกลี่ย |
| 4. น.ส.อัญชญา จ้อยเปลี่ยน | คณะกรรมการไกล่เกลี่ยและหัวหน้าหน่วยงาน
ประชาสัมพันธ์ |
| 5. เด็กชายชานธิป คงวัต | คณะกรรมการไกล่เกลี่ย |
| 6. น.ส.นนทกาญจน์ ไทยรัฐ | คณะกรรมการไกล่เกลี่ย |
| 7. เด็กชายนภดล ภูมิคอนสาร | คณะกรรมการไกล่เกลี่ย |
| 8. น.ส.จุฑามาศ จาบกุล | คณะกรรมการไกล่เกลี่ย |
| 9. เด็กหญิง ก (นามสมมุติ) | ตัวอย่างคู่กรณีทะเลาะวิวาท |
| 10. เด็กหญิง ข (นามสมมุติ) | ตัวอย่างคู่กรณีทะเลาะวิวาท |
| 11. เด็กชาย เอ (นามสมมุติ) | ตัวอย่างคู่กรณีทะเลาะวิวาท |
| 12. เด็กชาย บี (นามสมมุติ) | ตัวอย่างคู่กรณีทะเลาะวิวาท |
| 13. อาจารย์พิชัย เพิ่มพลศรี | อาจารย์ประจำโรงเรียน |

2. ความสำเร็จของสถานศึกษาในการไกล่เกลี่ย พิจารณาจากอะไร

นันทกาญจน์

จุฑามาศ: พิจารณาจากการอยู่ร่วมกัน เมื่อคู่กรณีเกิดการทะเลาะวิวาทกันนั้นในช่วงแรกอาจจะมองหน้ากันไม่ติด แต่หลังจากที่ได้มีการไกล่เกลี่ยแล้วทั้ง 2 ฝ่ายก็สามารถกลับมาอยู่ร่วมกันได้

นภดล: เกิดจากการปรับตัวเข้าหากัน เป็นผลมาจากการมีระบบการไกล่เกลี่ยที่สามารถทำให้คู่กรณีสามารถอยู่ร่วมกันได้เหมือนเดิม

ธนาธิป: คู่กรณีมีความเข้าใจกัน

บุษรินทร์: พิจารณาจากการอยู่ร่วมกันโดยอาศัยความสามัคคี อยู่ร่วมกันฉันท์พี่น้อง เพื่อน โดยภาพรวมแล้วเมื่อไกล่เกลี่ยสำเร็จ คู่กรณีสามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

ปรียาภัทร: การอยู่ร่วมกันฉันท์ พี่น้อง/เพื่อน เข้าใจกัน

อัญชญา: หลังไกล่เกลี่ยมองหน้ากันได้ไม่กลับมาทะเลาะกันอีก อยู่ร่วมกันได้

สุพัชตรา: หลังไกล่เกลี่ยแล้วจะให้คู่กรณีมีการบำเพ็ญประโยชน์ร่วมกันตามความสมัครใจของทั้ง 2 ฝ่าย โดยมีการกำหนดระยะเวลา เช่น การล้างห้องน้ำ อยู่ด้วยกันได้

เด็กชาย เอ: เมื่อมีการบำเพ็ญประโยชน์ร่วมกันทำให้เข้าใจกันมาก

เด็กชาย บี: ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น มาคุยกัน/เข้าใจกันมากขึ้น มองหน้ากันได้ แต่ถ้ามีการไกล่เกลี่ยก็อาจจะมองหน้ากันไม่ติด

เด็กหญิง ก: ใช้เหตุผลในการอยู่ร่วมกัน

เด็กหญิง ข: พิจารณาจากสาเหตุ -> วิเคราะห์หาวิธีการแก้ไข -> อยู่ร่วมกันอย่างปกติ

รองมานิต: พิจารณาในแต่ละโรงเรียนเห็นความสำคัญในการเจรจาหรือไม่ โรงเรียนอื่นใช้กระบวนการเข้ามาตัดสินชี้ถูกชี้ผิด หากเห็นความสำคัญของการเจรจาก็จะนำกระบวนการการเจรจาเข้ามาใช้ สุดท้ายเด็กก็จะกลับมาเป็นมิตรกันเช่นเดิม

ความยั่งยืนในการทำงาน ถ้าเห็นความสำคัญก็จะมี การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีการอบรมให้ทีมงานทุกปี รุ่นต่อรุ่น ซึ่งแต่ละปีก็จะมีการให้ทำไม่มากนัก ประมาณ 1 ถึง 2 กรณี

คนกลางต้องได้รับการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง เรียนรู้มารุ่นต่อรุ่น ให้คนกลางมีทักษะ ทำมาตั้งแต่ต้น

บริบทของโรงเรียนที่จะช่วยส่งเสริม เช่น นั่งสมาธิทุกเช้า วันละประมาณ 5 นาที ก่อนขึ้นห้องเรียน เป็นต้น

สภานักเรียนช่วยนำ หรือช่วยเสริมให้มาเล่าให้นักเรียนฟัง ที่จะทำให้เกิดกระบวนการส่งเสริม

อาจารย์พิชัย: โรงเรียนดำเนินการมารุ่นต่อรุ่น มีรุ่นพี่เป็นตัวอย่างให้แก่รุ่นน้อง ที่นี้ถ้ามีการทะเลาะวิวาทก็จะดำเนินการโดยการเจรจาไกล่เกลี่ย และตัวชี้วัดในการเจรจาไกล่เกลี่ย ดูจากจำนวนคดีที่เข้ามาในระบบการไกล่เกลี่ยมีเท่าไร และประสบความสำเร็จมากน้อยแค่ไหน ถ้ามีเรื่อง

ที่ต้องไกลเกลี่ยมาก ก็ต้องดูว่าเกิดอะไรขึ้น อาจจะสันนิษฐานว่าเด็กว่างเกินไปหรือไม่ ต้องให้เด็กได้ทำกิจกรรมเพื่อไม่ให้มีเวลาว่าง เช่น แข่งฟุตบอล ประกวดร้องเพลง

แม่วิภา: วัดจากข้อยุติความขัดแย้งของคู่พิพาท ยุติได้และไม่เกิดปัญหาซ้ำ – ไม่ทำให้ความขัดแย้งกระจายเป็นวงกว้าง ถ้าไม่สามารถยุติด้วยข้อกฎหมาย เช่น เด็ก 2 คนทะเลาะกัน อาจจะมีการใช้ความรุนแรง เด็กอาจจะคุยกันได้ ยุติข้อพิพาท แต่ผู้ปกครองอาจจะไปแจ้งความ ทำให้ข้อกฎหมายไม่ยุติ

3. ท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านประสบความสำเร็จในการไกลเกลี่ยมากน้อยเพียงใด

บุษรินทร์: คิดว่าไม่มากไม่น้อย ขึ้นอยู่กับว่าคู่กรณีทั้ง 2 ฝ่ายให้ความร่วมมือมากหรือน้อย ผู้ไกลเกลี่ยสามารถพูดให้คู่กรณีได้ใช้ความคิดมากน้อยเพียงใด

นนทกาญจน์: คิดว่าประสบความสำเร็จค่อนข้างมาก เพราะทุกคู่หลังการไกลเกลี่ยแล้วสามารถเปิดใจคุยกันและสามารถอยู่ร่วมกันได้

จตุมาศ: ประสบความสำเร็จมากในระดับหนึ่ง เพราะพิจารณา case คน หลังการไกลเกลี่ย คู่กรณีมีสีหน้ายิ้มแย้ม แววตา เกิดมิตรภาพสามารถอยู่ร่วมกันได้

นภดล: มากระดับหนึ่ง สืบเนื่องจาก case 4 คน ซึ่งเป็นเพื่อนของผองเอง ทั้งคู่มีการทะเลาะวิวาท หลังจากมีการไกลเกลี่ย ทุกคู่สามารถอยู่ร่วมกันได้ ไม่เกิดการทะเลาะวิวาทขึ้นอีก

ชนาธิป: เจรจาไกลเกลี่ยเป็นไปได้ด้วยดี ซึ่งเคยใช้การเจรจาไกลเกลี่ยในเคสเฟซบุ๊ก โดยการลองคุยกับเขาก่อนใน Line หลังจากนั้นเขาก็ลบกลุ่มในไลน์

อัญชญา: ประสบความสำเร็จมาก เนื่องจากเคยไกลเกลี่ยคู่กรณีซึ่งเป็นผู้หญิงทั้ง 2 ฝ่าย หลังจากได้รับการไกลเกลี่ยทั้ง 2 ฝ่ายมีสีหน้าที่ดีขึ้น สามารถจับมือ และยิ้มให้กันได้ กลับมาเป็นเพื่อนกัน ตอนนี้น่าจะสนิทกันมากกว่าเดิม

สุพัทธา: ประสบความสำเร็จดีมาก หลังจากคู่กรณีได้รับการไกลเกลี่ย และมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ดีต่อกัน

เด็กชาย เอ: ประสบความสำเร็จมาก รู้สึกดี ไม่มีศัตรู เจอหน้าคุยกันได้

เด็กชาย บี: ประสบความสำเร็จมาก คุยกันได้สนิทกันมากกว่าเดิม

เด็กหญิง ก: ประสบความสำเร็จมาก เนื่องจากคู่กรณีกลับมาคุยกันเหมือนเดิมได้

เด็กหญิง ข: ประสบความสำเร็จมาก ทุกคู่ที่ไกลเกลี่ยคุยกันได้เหมือนเดิม

อาจารย์มานิต: โรงเรียนมั่นใจว่าการนำเอากระบวนการไกลเกลี่ยข้อพิพาทมาใช้ นำมาใช้แทนการตัดสินได้ดีที่สุด ซึ่งถ้าเป็นลักษณะของการตัดสินจะเป็นการชี้ถูกชี้ผิด ถ้าใช้การเจรจา ทุกคู่หลังเจรจามีความสุข ยิ้มแย้มแจ่มใส ใช้ความรุนแรงลดลงน้อยลง มีการทะเลาะกันเล็กๆ น้อยๆ หากในแง่ที่ใช้การไกลเกลี่ยทุกเรื่องหรือไม่นั้น ส่วนใหญ่ถ้าไม่ใช่เรื่องใหญ่ จะเข้าสู่กระบวนการไกลเกลี่ย โดยให้เด็กเจรจา แต่ถ้าเป็นเรื่องถึงผู้ปกครองหรือเป็นเรื่องใหญ่ อาจารย์ มานิตจะเจรจาไกลเกลี่ยเอง

อาจารย์พิชัย: ตอนนี้โรงเรียนไม่มีการทำโทษโดยการใช้ไม้เรียว มีคติความน้อยลงอย่างเห็นได้ชัด ไม่มีคติใหญ่ๆ เนื่องจากครูเข้าไปมีส่วนร่วมในการเข้าไปใกล้ชิดกับเด็ก และพยายามจัดกิจกรรมให้เด็กได้ทำอย่างต่อเนื่อง ให้เขาได้มีจุดสนใจอะไรสักอย่างก็จะมีเวลาว่างไปทะเลาะกัน ความขัดแย้งระหว่างโรงเรียนจะเกิดขึ้นน้อย ปีที่แล้วเกิดเหตุกับโรงเรียนวัดต้นตาล ซึ่งได้ประสานกับอาจารย์โรงเรียน ว่าเพื่อแก้ไขปัญหา ทั้งนี้โรงเรียนก็ไม่ได้มีคู่อริถาวร

แม่วิภา: 1) ปัจจัยภายใน ผู้บริหารเห็นความสำคัญ (ยูติธรรมเชิงสมานฉันท์) นักเรียนมีความสุขในการใช้ชีวิต, อาจารย์และเจ้าหน้าที่ได้เห็นความสำคัญกระบวนการไกล่เกลี่ย ในข้อพิพาท ไม่ขยายเป็นวงกว้าง ยูติ -> ไกล่เกลี่ย -> สมานฉันท์, นักเรียนต้องเห็นคุณค่าและคุณประโยชน์ (ไกล่เกลี่ยกับเคลียร์ไม่เหมือนกัน), บุคลากรที่ทำหน้าที่เป็นคนกลาง (ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ กระบวนการนำมาใช้ ผลสัมฤทธิ์ และผลกระทบด้านบวกอย่างไร ผลกระทบด้านลบให้น้อยที่สุด) และ 2) ปัจจัยภายนอก ทำให้คนรอบสถานศึกษา “การสร้างสันติสุข” “การแก้ไขข้อพิพาท” โดยโรงเรียนได้มีโอกาสนำมาใช้ มีคณะกรรมการ, คุณครูเป็นที่ปรึกษา คนภายนอกเห็นผลสำเร็จ มีการให้รางวัล เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจ เป็นเกียรติประวัติของตัวเอง การเข้ารับการอบรมรุ่นต่อรุ่น ให้เกิดการยอมรับ, หน่วยงานให้องค์ความรู้ เพื่อให้ไปในทิศทางที่เหมาะสม (ต่อเนื่อง)

4. ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา

ปริยาภัทร: ทั้งสองฝ่ายมีความเข้าใจ, คนกลางมีทักษะ โดยรวมตัวเด็กและคนไกล่เกลี่ยเอา

นนทกาญจน์: คู่กรณีอยู่ร่วมกันได้เหมือนพี่น้อง สามัคคีกัน

จัทมาศ: team-work, ความใจเย็น, ทักษะของคนกลาง, ถ้าคนกลางมีทักษะเป็นปัจจัยที่ทำให้การเจรจาไกล่เกลี่ยประสบความสำเร็จ การทำให้คู่กรณีไว้ในคนกลาง ให้สามารถกล้าพูดความจริง

นภดล: คิดว่าการมีสติในการคิดไตร่ตรอง เป็นปัจจัยสำคัญ

บุษรินทร์: ห้องที่เราใช้ในการไกล่เกลี่ย บรรยากาศที่เหมาะสม สภาพแวดล้อม อากาศ

ชนาธิป: ตัวคู่กรณี/คนกลางต้องไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

อัญชญา: ขึ้นอยู่กับคนกลางและคู่กรณี – คนกลางต้องมีทักษะในการพูด มีความเป็นกลาง ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง คู่กรณีต้องบอกเรื่องจริงและให้ความร่วมมือ

สุพัทธรา: นักเจรจาไกล่เกลี่ย เป็นคนที่สามารถทำให้ทั้ง 2 ฝ่ายกลับมาคืนดีกัน

เด็กชาย เอ: คนกลางต้องมีทักษะในการพูด ไม่ใจร้อน เป็นกลางได้ คู่กรณีมีสติและใจเย็น จึงนำไปสู่การไกล่เกลี่ยได้

เด็กหญิง บี: คู่กรณีต้องใจเย็น และนำไปสู่ความสำเร็จได้ง่ายลุล่วง – สภาพแวดล้อม (ควร จะเงียบสงบ) คนกลางพูดคุยโดยใช้เหตุผล

เด็กหญิง ข: คนกลางต้องมีทักษะในการเป็นนักเจรจาไกล่เกลี่ย

อาจารย์พิชัย: เนื่องจากโรงเรียนเราเป็นโรงเรียนนำร่องซึ่งทำมานานแล้ว เมื่อเกิดข้อพิพาทเด็กๆ ก็จะมี win-win ทั้งคู่ การให้เด็กเข้าไปไกล่เกลี่ยเอง เขาจะใช้ภาษาที่คุยกันง่ายกว่าที่จะให้ครูไปคุย

แม่วิภา: ปัจจัยภายใน คือ ผู้บริหาร คณาจารย์-เจ้าหน้าที่ ต้องเห็นความสำคัญของกระบวนการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา นักเรียนเห็นประโยชน์ของการนำกระบวนการมาใช้ บุคลากรที่เป็นตัวกลาง การยอมรับของทุกฝ่าย (คู่กรณีและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง) การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีหนทางที่จะเดินไปสู่สิ่งอื่นมากขึ้น มีประสบการณ์มากขึ้น

ปัจจัยภายนอก: บุคลากรภายนอกเห็นความสำคัญของการเจรจาไกล่เกลี่ยในโรงเรียน มีความไว้วางใจ การให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นเกียรติประวัติแก่บุคลากรที่เข้ารับการอบรม กระบวนการเจรจาไกล่เกลี่ย, ให้คำชมเชยแก่คู่กรณีหลังจากข้อพิพาทยุติลงด้วยดี, หน่วยงานที่ให้องค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง

4.1 คนกลางควรเป็นอย่างไร? (เช่น เป็นกลาง มีบาร์มี ไม่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีจริยธรรม ทักษะการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เป็นต้น)

ปรียาภัทร: ควรจะมีความยุติธรรม เป็นกลาง มีทักษะในการพูด

บุษรินทร์: คนกลาง ควรจะมีการสื่อสารที่ดี พูดให้คู่กรณีพูดความจริง มีการโน้มน้าว

นนทกาญจน์: คนกลางควรมีความยุติธรรม ซื่อตรง เปิดใจให้ 2 ฝ่ายพูดคุยกัน

จุฑามาศ: -ลักษณะของคนกลาง รอยยิ้ม มนุษย์สัมพันธ์ มีทักษะในการเจรจาไกล่เกลี่ย ฟังความทั้ง 2 ฝ่าย ไม่ให้ฝ่ายใดถูก-ผิด แต่หาทางออกให้ทั้ง 2 ฝ่ายสามารถอยู่ร่วมกันได้

นภดล: คนกลางควรมีการสื่อสารที่ดี พูดให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจ สามารถเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดียิ่งขึ้น คณะกรรมการไกล่เกลี่ยควรทำงานเป็นทีม ช่วยกันพูด - ไกล่เกลี่ยให้ประสบผลสำเร็จ

ชนาธิป: คนกลางไม่ควรเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเลย ทำให้คู่กรณีเข้าใจกันได้

อัญชญา: คนกลางควรมีความยุติธรรม รับฟังทั้ง 2 ฝ่าย ไม่สรุปผลว่าฝ่ายใดแพ้หรือชนะ ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง มีคุณธรรม เพื่อนๆ ไว้วางใจ ผ่านการอบรมการเป็นนักเจรจาไกล่เกลี่ยมาแล้ว

ธีรกานต์: คนกลางต้องไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เป็นคนที่เพื่อนไว้วางใจ มีคุณธรรม

ธนากร: เป็นคนหน้าตาน่ารัก พูดเข้าใจง่าย

เด็กหญิง ก: คนกลางควรเป็นคนที่มีความยุติธรรม ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

เด็กหญิง ข: คนกลางควรเป็นคนอัธยาศัยดี พูดเก่ง friendly มีทักษะในการพูด ไม่พูดกดดันคู่กรณี ไม่นอมน้ำเสียง ไม่เอาตัวเองเป็นศูนย์กลาง ไม่กดดันคู่กรณี พูดจาเรียบร้อย (อ่อนหวาน) เหมือนพี่ลูกพี่หลาน

อาจารย์มานิต: มีทักษะในการเจรจา คือต้องผ่านการอบรมการเจรจาไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ต้องมีประสบการณ์ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท เช่น ให้อุ่นน้องคอยดูตัวอย่างจากรุ่นพี่ก่อน โดยนั่งดูนั่งฟังไปก่อน ถ้าเป็นในสถานักเรียนเราจะใช้ที่ ม.5 ซึ่งขาดประสบการณ์

อาจารย์พิชัย เพิ่มพูนศรี: คนกลางต้องเป็นที่ยอมรับและมีจิตอาสา มีความยุติธรรม

แม่วิภา: การได้รับการยอมรับจากเพื่อน พูดแล้วก่อให้เกิดความเป็นธรรม

- มีน้ำใจให้ความอาหารกับคนรับ
- เอื้อเฟื้อ
- มีเจตคติ/เจตนาธรรมที่ดี
- ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว
- ผ่านกระบวนการเรียนรู้ ได้รับการฝึกฝนกระบวนการพวกนี้
- ผ่านกระบวนการที่ดีเป็น process
- ไม่เข้าข้างฝ่ายใด
- การจัดโต๊ะเจรจา จุดที่นั่ง ไม่แบ่งแยกคน
- การให้ออกาสคน
- กำหนดกติกา ไม่ให้ถูกบังคับ เช่น ผู้ไกล่เกลี่ยไม่กำหนดเวลาในการพูด อาจให้คู่กรณีกำหนดเอง
- พูดแล้วทุกคนฟัง
- ให้ความเป็นกันเอง
- หาหนทางให้กระบวนการเดินออกมาเองให้เหมาะสม
- คนกลางเป็นคนสรุป “เหมือนเป็นสัญญาประชาคม” โดยไม่ต้องบังคับด้วยกฎหมาย “ครั้งนี้ผมผิดเอง ผมเริ่มต้นก่อน” ถ้าผมไม่เริ่มต้นก่อนก็จะไม่เกิดเรื่อง ผมจะใจเย็นลง
- โรงเรียนจะทำบันทึก ซึ่งมันจะติดตัวไป
- บันทึกข้อตกลงร่วมกัน ต้องไม่มีบทลงโทษ แต่เปลี่ยนเป็นทำงานร่วมกันดีกว่า

4.2 คู่กรณีควรเป็นอย่างไร (เช่น เป้าหมายร่วมกัน การเคารพมุมมองอีกฝ่าย อำนาจใกล้เคียงกัน อำนาจตัดสินใจ การแสดงความรับผิดชอบ เป็นต้น)

เด็กหญิง ข: คู่กรณีควรต้องเห็นใจคนกลาง ไม่ใช่อารมณ์ในการพูดคุย

เด็กหญิง ก: คู่กรณีควรตั้งสติ ไม่ใช่อารมณ์

เด็กชาย บี: คู่กรณีควรแสดงความรับผิดชอบ “ขอโทษ” น่าจะทำให้เรื่องจบง่าย เช่น ผิดก็ขอโทษ

นันทกาญจน์: คู่กรณีควรให้ความเคารพความเป็นผู้เป็นกลาง ใจเย็น มีความเคารพ ช่วยแก้ปัญหา ไปได้อย่างรวดเร็ว

สุพัทธรา: คู่กรณีควรมีสติ ใจเย็น เห็นใจคนกลาง

อัญชญา: คู่กรณีควรให้ความร่วมมือ ควรปฏิบัติตามกฎของการเจรจา กฎการเจรจา

1. ไม่พูดโกหก 2. ไม่พูดคำหยาบ 3. ไม่พูดแทรก

ชนาธิป: ใจเป็นกลาง ไม่ใจร้อน ช่วยฟังคนกลางพูด ให้ความร่วมมือในการไกล่เกลี่ย

นภดล: ต้องเป็นคนที่เคารพความคิดของอีกฝ่าย เคารพคนกลาง ให้ความร่วมมือในการไกล่เกลี่ยสำเร็จ

จุฬามาศ: คู่กรณีควรเปิดใจรับฟัง ฟังเหตุผลของอีกฝ่าย

นันทกาญจน์: คู่กรณีควรใจเย็น เปิดใจรับฟังความคิดเห็นอีกฝ่าย

ปริยาภัทร: คู่กรณีควรรับฟังคนกลางเวลาคนกลางตัดสิน ใช้สติ ไม่ใช้อารมณ์

บุษรินทร์: คู่กรณีควรยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ไกล่เกลี่ย ฟังอีกฝ่ายหนึ่งพูดก่อน ไม่พูดแทรกเพื่อลดความขัดแย้ง

อาจารย์มานิต: คู่กรณีต้องเปิดใจ พูดในเรื่องที่เป็นจริง รับฟังกัน รักษากติกาในการเจรจา

อาจารย์พิชัย: ใจเย็น มีสติ

แม่วิภา: – กระบวนการแบบเด็ก

- ต้องมีวัยใกล้เคียงกัน
- ต้องยอมรับคนกลาง เชื่อมั่น
- ต้องวางใจคนกลาง ไม่ต่อต้าน
- ให้ข้อเท็จจริงของปัญหา
- ความสำคัญของกระบวนการไกล่เกลี่ย
- ให้ความร่วมมือ

4.3 การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจควรมีหรือไม่ อย่างไร

เด็กหญิง ก: ควรมีความสัมพันธ์ ควรมีความไว้วางใจ (ไว้วางใจระหว่างคู่กรณีกับคนกลาง)

เด็กหญิง ข: ควรมีความไว้วางใจกัน เพราะจะผลการตัดสินโดยมีความไว้วางใจ ต้องมีความเชื่อใจ เช่น หากเรารู้จัก คือ หากเขาทำหน้าที่ก็น่าจะไว้วางใจ – ความไว้วางใจจะเกิดขึ้นได้ต้องมีความเชื่อใจ ถ้ารู้จักกับคนกลางก็จะรู้จักนิสัยเขาด้วย ทำให้สามารถไว้วางใจคนกลางได้

เด็กชาย บี: ควรมีความไว้วางใจคนกลาง สร้างความสัมพันธ์ให้เรื่องจบได้ง่าย – ต้องอยู่ที่ตัวกลาง – คู่กรณี หากไม่ไว้วางใจก็จะจบยาก

สุภัตรา: ควรมีความไว้วางใจ สร้างความไว้วางใจจากการรู้จักกัน เชื่อใจกัน เป็นพี่น้องหรือเป็นเพื่อนที่ดี ต้องเป็นกลาง ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

อัญชญา: ควรสร้างความสัมพันธ์อันดี อาจจะเริ่มพูดคุยกันก่อน เช่น ถามชื่อ – ชั้นเรียน การวางใจให้ทำหน้าที่

ชนาธิป: การที่จะให้คู่กรณีไว้วางใจได้ต้องใช้เวลาในการพูดคุยสักเล็กน้อยก่อนเริ่มการไกล่เกลี่ย (เปิดใจ)

นภดล: ควรมีการสร้างความสัมพันธ์ทั้ง 2 ฝ่าย ถ้าไม่มีความไว้วางใจต่อคนกลาง เพราะทำให้คู่กรณีไม่เชื่อใจ ไม่แน่ใจในคำตัดสิน ถ้าที่บกกก็จะทำให้ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้นได้ เกิดจากการพูด การยิ้ม แสดงความเป็นกันเอง แสดงกิริยา

นนทกาญจน์: ควรมีความไว้วางใจจะทำให้เกิดไว้นื้อเชื่อใจ – ให้สำเร็จได้

จุฑามาศ: ต้องสร้าง เรามาเพื่อเป็นคนกลาง มาเพื่อให้เกิดการอยู่ด้วยกันได้

ควรมี ถ้าไม่มีความสัมพันธ์น้องก็จะไม่เชื่อใจ เช่น ให้น้องมาสร้างความ

บุษรินทร์: ควรจะมีการสร้างความไว้วางใจ เริ่มด้วยการพูดคุย อาจจะไม่ต้องพูดถึงเรื่องทักษะ และชวนคุยเรื่องอื่นๆ ก่อน คู่กรณีสามารถไว้วางใจคนกลางได้ว่าคนกลางจะไม่เอาเรื่องไปพูดต่อให้คนในโรงเรียนรู้ ถ้าพูดต่ออาจจะสร้างความทะเลาะให้ต่อไป

อาจารย์มานิต: มีความสำคัญ คือ คู่กรณีต้องแสดงความรับผิดชอบ เช่น การขอโทษ เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ เป็นการแสดงการยอมรับ ละมีการให้ทั้งคู่ทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อีกทางหนึ่ง

อาจารย์พิชัย: ต้องมีความไว้วางใจ คนกลางต้องมีความเป็นกลางจริง “ไม่เห็นพวก” พิสูจน์จากความเป็นเพื่อนกัน รู้จักกันมาก่อน

แม่วิภา: - มาก เยอะ (อันดับต้นๆ การยอมรับ ให้ความเชื่อถือ เช่น บ้านใกล้กัน)

4.4 บริบทสภาพแวดล้อมควรเป็นอย่างไร? (เช่น กฎกติกา ระบบความเชื่อเดียวกัน ระบบเครือข่าย เป็นต้น)

เด็กหญิง ข: อะไรเหมือนกันจะได้ block เดิมลงตัวมากกว่า

เด็กชาย เอ: คู่กรณี เป็นผู้ชายอาจจะให้พี่ไกล่เกลี่ยต่างประเทศเข้ามาช่วย

เด็กชาย บี: สภาพบริบท หากคนกลางที่ไว้วางใจมาช่วยไกล่เกลี่ย ชายหรือหญิงก็ได้ – ใช้กฎกติกาเหมือนกัน – ใช้กฎในการไกล่เกลี่ย 3 ข้อ ผู้เจรจาควรจะเป็นรุ่นพี่

นพดล: การไกล่เกลี่ยควรมีสิ่งที่เหมือนกัน เช่น ผู้หญิงทะเลาะกัน ควรใช้ผู้หญิงด้วยกันเข้าไปไกล่เกลี่ย เพราะผู้หญิงน่าจะเข้าใจผู้หญิงด้วยกันได้ลึกซึ้งมากกว่าให้ผู้ชายไกล่เกลี่ย

จุฬามาศ: ควรใช้ระบบเครือข่าย เช่น รุ่นพี่ ความเป็นพี่เป็นน้อง) เป็นรุ่นพี่ที่เป็นกลาง ในความเป็นโรงเรียนเดียวกัน

บุษรินทร์: ไม่จำเป็นต้องเจรจาในห้อง อาจจะเป็นสถานที่สงบร่มรื่น สถานที่ผ่อนคลาย มี กฎ การอยู่ร่วมกัน –คนกลางเป็นผู้หญิง/ผู้ชายไกลเกลี่ยก็ได้

อาจารย์มานิต: – ห้องเจรจาต้องมีบรรยากาศที่มีความพร้อม ไม่ร้อน ออบอ้าว – คนกลางต้องมีประสบการณ์ในการเจรจา – ความเป็นพี่เป็นน้อง

อาจารย์พิชัย: - ความเป็นพี่เป็นน้อง ความเป็นรุ่นพี่รุ่นน้อง

แม่วิภา:

- ความไว้วางใจ สร้างความเป็นมิตรให้ช่องว่างระหว่างกันน้อยที่สุด
- ความเหมือนกัน
- เป็นนักเรียนเหมือนกัน
- ครูไม่เหมือนเรา ใช้องค์กรที่เป็นนักเรียนเหมือนกัน
- ชั้นระดับใกล้เคียงกัน
- ทำให้ช่องว่างหายไป มีกลยุทธ์ สร้างความเหมือนบนพื้นฐานความแตกต่าง

4.5 ทรัพยากรควรมีอะไรบ้าง?

บุษรินทร์ (ผู้แทนตอบ): มีผู้ไกลเกลี่ยมีประสบการณ์ที่ดี คู่กรณีที่สามารถพูดคุยกันได้ ด้วยความเข้าใจ สภาพแวดล้อม คณะทำงาน ทีม work มีคุณธรรม จริยธรรม ศิลธรรม เหมือนอิฐบล็อกเดียวกันก็จะลงตัว

อาจารย์มานิต: มีองค์ความรู้และประสบการณ์ในตัวของคนกลาง ควรจะมีความต่อเนื่องงบประมาณใช้ในการอบรมนักเจรจา เช่น ปีหนึ่งใช้งบฯ ประมาณ 20,000 บาท

อาจารย์พิชัย: จัดสถานที่ให้เหมาะสมแก่การไกลเกลี่ย (ห้องสรวด์รนักเรียนใช้เป็นห้องไกลเกลี่ย) ถ้ามีงบประมาณก็ดี ตู้เย็น/น้ำเย็น ทรัพยากรบุคคล (ทีมงานเข้มแข็ง) ถ้าคนเก่าออกไปแล้ว มีตัวแทน ครู/หัวหน้าสถานศึกษา ปัจจัยที่ทำให้งานไกลเกลี่ยประสบความสำเร็จ คือ ตัวนักเรียน-ทีมงาน

แม่วิภา: - ปัจจัยทรัพยากร – บุคคล – อาศัยความรู้ฐานความเข้าใจ เวลา สร้างความตระหนักได้ ปัจจัยหนุนเสริม โตะ/เก้าอี้ แอร์ ตุ๊กตา งบประมาณ บรรยากาศ

5. ข้อเสนอเพื่อพัฒนางานไกลเกลี่ยควรเป็นอย่างไรบ้าง

1. กรณีข่มขู่จากเหตุการณ์รุ่นพี่เดินชนรุ่นน้อง แล้วไม่ขอโทษ (เชิงรุ่นพี่ข่มน้อง) ต้องมีระบบในการจัดการเรื่องนี้

2. ประชาสัมพันธ์รณรงค์ให้รู้จักงานไกล่เกลี่ยมากขึ้น ไม่ต้องถึงกับทะเลาะ แต่มีความขัดแย้งก็มาคุยกันได้

3. มีโครงการให้คำปรึกษา โดยสามารถให้ปรึกษาได้ทุกเรื่อง เช่น เรื่องการเรียน ครอบครัว ปัญหาการมีแฟนทะเลาะกับแฟน

4. อยากร่วมมือจากน้องๆ ในโรงเรียน เช่น เวลามีการไกล่เกลี่ยและไปหาน้องๆ เขาจะไม่ค่อยให้ความร่วมมือกับการไกล่เกลี่ย เพราะรักเพื่อน อยากรปกป้องเพื่อน เป็นต้น

อาจารย์มานิต: อยากรให้กระบวนการเข้าสู่โรงเรียน ให้โรงเรียนเห็นความสำคัญ ความขัดแย้งลดน้อยลง ความเป็นเพื่อน – อยากรให้มีการขับเคลื่อนมากขึ้นเข้าสู่โรงเรียน เช่น ให้ครูมีองค์ความรู้จะง่ายในการถ่ายทอดสู่นักเรียน ตอนนี้กระทรวงยุติธรรมได้ให้ความสนับสนุนโดยการส่งเอกสารเข้ามาอยู่เรื่อยๆ

อาจารย์พิชัย: – อยากรให้เด็กได้ไปศึกษาดูงาน ได้เรียนรู้ประสบการณ์ภายนอก ได้เห็นโลกกว้าง จัดโครงการ – มีความต่อเนื่อง อย่างยั่งยืน

แม่วิภา: สร้างความหลากหลายในสถานศึกษา ในแต่ละระดับ ม.ต้น ม.ปลาย มหาวิทยาลัย ให้บุคลากร KPI ให้ความรู้ ให้หนุนเสริม สร้างความเป็นเจ้าของ

ครั้งที่ 6 การสัมภาษณ์ ผู้บริหาร/อาจารย์/นักเรียน

วันที่ 29 มิถุนายน 2558 ณ โรงเรียนสตรีนนทบุรี

อาจารย์แฉ่งน้อย วันที่ 1 ก.ค. 58 ไปสาธิตการไกล่เกลี่ยที่ศาลจังหวัดนนทบุรี ให้แก่คณะผู้เข้าอบรม ซึ่งเป็นนักเรียนในจังหวัดนนทบุรี ให้แสดงบทบาทสมมติ หลังจากที่มีเรื่องทะเลาะวิวาททั้งคู่ตกลงเข้าระบบการไกล่เกลี่ย โดยใช้กรณีสมมติ คือ ที่ 1 เคสเพื่อนยืมโทรศัพท์แล้วไม่คืนจึงเกิดเรื่องทะเลาะกัน เกิดการเรียกร้องค่าเสียหาย จำนวน 500 บาท เคสที่ 2 เรื่องแย่งแฟนกัน / เคสจริงนั้นถ้าเป็นเคสหนักๆ ครูจะเข้าไปช่วยเด็กๆไกล่เกลี่ยกับผู้ปกครองก่อนแล้วค่อยไปพบกับนักเรียน แต่ไม่ค่อยมีเหตุ ปีหนึ่งเฉลี่ย 2 เหตุการณ์

1. รายชื่อผู้เข้าร่วมการสัมภาษณ์

- | | | |
|--------------------|----------------|--------------------------------------|
| 1. อาจารย์แฉ่งน้อย | ดีถาวร | รองผู้อำนวยการกลุ่มงานกิจการนักศึกษา |
| 2. นางนงนารถ | บุระมิ | อาจารย์ |
| 3. นางสาวพัชราวดี | ขุนแก้ว | นักเรียนไกล่เกลี่ย |
| 4. นางสาวชนิกานต์ | อินทรีไพโรจน์ | นักเรียนไกล่เกลี่ย |
| 5. นางสาวปณิตา | กุสละพัชรินทร์ | ประธานนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 |

2. ความสำเร็จของสถานศึกษาในการไกล่เกลี่ย พิจารณาจากอะไร

นางสาวพัชราวดี: ไม่มีการทะเลาะกันเกิดขึ้นอีก

นางสาวชนิกานต์: คินดีกัน

อาจารย์นงนารถ: พิจารณาจากเด็กเมื่อเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยก็จะไม่เกิดการขัดแย้ง เป็นเพื่อนกันต่อไปได้ เรื่องราวยุติลงได้ด้วยดี

อาจารย์แฉ่งน้อย: เด็กเป็นเพื่อนกันได้ ลดความขัดแย้ง

3. ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา

นางสาวพัชราวดี: คู่กรณียอมรับในการเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย เปิดใจ

นางสาวชนิกานต์: คนกลางมีความเป็นกลาง ไม่ลำเอียง เชื่อถือได้

3.1 คนกลางควรเป็นอย่างไร? (เช่น เป็นกลาง มีบาร์มี ไม่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีจริยธรรม ทักษะการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เป็นต้น)

นางสาวปณิตา: คนกลางต้องมีความยุติธรรมกับทั้ง 2 ฝ่าย สามารถพูดให้คู่กรณีสบายใจ ไม่เกิดการทะเลาะกัน สามารถเก็บความลับของทั้ง 2 ฝ่ายได้ ไม่เช่นนั้นจะเกิดผลเสียตามมา

นางสาวพัชราวดี: ควรมึทักษะการโน้มน้าว ทั้ง 2 ฝ่ายยอมรับในการให้เข้ามาไกล่เกลี่ย

นางสาวชนิกานต์: เป็นคนที่มีวุฒิภาวะมากกว่า ถ้าคนกลางอายุเท่ากับคู่กรณี จำเป็นต้องให้ทั้ง 2 ฝ่ายยอมรับ

อาจารย์นงนาถ: เป็นคนใจเย็น หนักแน่น ยอมรับความคิดเห็นของทั้ง 2 ฝ่าย โน้มน้าวได้ดี

อาจารย์แฉ่งน้อย: มีความเป็นมิตร มีความอดทนสูง รับผิดชอบหน้าที่ของตัวเอง มีภาวะผู้นำ มีความสุขุม

3.2 คู่กรณีควรเป็นอย่างไร (เช่น เป้าหมายร่วมกัน การเคารพมุมมองอีกฝ่าย อำนาจ)

นางสาวชนิกานต์: คู่กรณีไม่ใส่อารมณ์มากเกินไป คนที่เกี่ยวข้องไม่ยุ่งมากเกินไป

นางสาวพัชราวดี: คู่กรณีต้องใจเย็นลงก่อนมาเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย คุยกับคู่กรณี โดยแยกผู้เกี่ยวข้องออกไปก่อน

นางสาวปณิตา: คู่กรณีต้องใจเย็นลงก่อน

อาจารย์นงนาถ: ยอมรับกติกาในระหว่างการเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย ผลัดกันพูด ผลัดกันฟัง

อาจารย์แฉ่งน้อย: ยอมรับการขอโทษ คู่กรณีและผู้ปกครองยอมรับกติกาและผลของการเข้าร่วมการไกล่เกลี่ย โดยปกติจะไกล่เกลี่ยโดยการผ่านหัวหน้าระดับก่อน ถ้าเรื่องยังไม่ยุติก็จะส่งเรื่องมาที่รองผู้ช่วยฯ สุดท้ายถ้ายังไม่จบก็จะลงไปช่วยไกล่เกลี่ยด้วยตัวเอง

3.3 การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจควรมีหรือไม่ อย่างไร

นางสาวชนิกานต์: ความไว้วางใจมีความสำคัญมาก คนกลางต้องยิ้มแย้ม

นางสาวปณิตา: เกิดจากคนกลางได้พูดคุยเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของคู่กรณีก่อน

นางสาวพัชราวดี: สร้างความเป็นกันเอง ให้เหมือนกับว่าเราเป็นเพื่อนของคู่กรณี อาจจะคุยเล่นกันก่อน แล้วค่อยเริ่มถามถึงเรื่องที่เกิดขึ้น คู่กรณีไว้วางใจกัน ยอมรับผลของการไกล่เกลี่ย ไม่นำเรื่องไปพูดต่อ ใสความกันต่อ สามารถไกล่เกลี่ยกันในสถานที่ที่สะดวกได้เลย

อาจารย์นงนาถ: สถานที่ที่มิดชิด ไม่มีคนพลุกพล่าน คนกลางมีบุคลิกที่ทั้ง 2 ฝ่ายเชื่อถือได้ รุ่นพี่เป็นคนกลางและมีทักษะการพูด

3.4 บริบทสภาพแวดล้อมควรเป็นอย่างไร? (เช่น กฎกติกา ระบบความเชื่อเดียวกัน ระบบเครือญาติ เป็นต้น)

นางสาวปณิตา: คำนึงถึงการเป็นเพื่อนร่วมสถาบันเดียวกัน

นางสาวพัชราวดี: รุ่นพี่รหัส คณะเดียวกัน คณะเดียวกัน จะช่วยทำให้การไกล่เกลี่ยง่ายขึ้น เช่น ให้ประธานสีเป็นคนไกล่เกลี่ย

นางสาวชนิกานต์: เริ่มกระบวนการโดยบอกกฎกติกาในการไกล่เกลี่ยก่อน

อาจารย์แฉ่งน้อย: อยู่คณะเดียวกัน

อาจารย์นงนารถ: การเป็นพวกเดียวกัน อยู่มหาลัยเดียวกัน

3.5 ทรัพยากรควรมีอะไรบ้าง?

นางสาวปณิตา: งบประมาณไม่ค่อยมีส่วนเกี่ยวข้อง เพราะไม่ได้ใช้ และอยู่ที่ศักยภาพของผู้ไกล่เกลี่ยและคู่กรณี

อาจารย์แฉ่งน้อย: ผู้ไกล่เกลี่ยที่มีบุคลิก ทักษะการสื่อสาร มีภาวะผู้นำ

อาจารย์นงนารถ: สถานที่ไกล่เกลี่ย งบประมาณ อาหาร น้ำ

3.6 ข้อเสนอเพื่อพัฒนางานไกล่เกลี่ยควรเป็นอย่างไรบ้าง

นางสาวพัชราวดี: หาทีมไกล่เกลี่ยเพิ่มเติม จัดเป็นทีม ม.ต้น ม.ปลาย อบรมหรือให้น้อง ม.4 ม.5 เข้ามาเรียนรู้เพื่อฝึกการไกล่เกลี่ย

อาจารย์นงนารถ: จัดอบรมอย่างต่อเนื่อง

อาจารย์แฉ่งน้อย: ให้ความรู้เพิ่มเติมแก่ผู้ไกล่เกลี่ย ความสมัครใจของคนกลางที่จะเข้ามาทำหน้าที่ ผู้บริหารเห็นความสำคัญ

3.7 ประเมินความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา

นางสาวพัชราวดี: ความสำเร็จปานกลาง – สูงสุด

อาจารย์แฉ่งน้อย: ศาลจังหวัดน่าจะมองเห็นความสำเร็จของเราจึงได้เชิญไปสาธิตการไกล่เกลี่ย

ครั้งที่ 7, 8 และ 9 การสัมภาษณ์ผู้บริหาร/อาจารย์ประจำศูนย์สันติศึกษา
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต/นักศึกษา วันอังคารที่ 7 กรกฎาคม 2558
ณ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

1. รายชื่อผู้เข้าร่วมการสัมภาษณ์

1. ผศ.ดร.วันวร	จะนู	ผู้ช่วยรองอธิการบดี ฝ่ายกิจการนักศึกษา
2. อาจารย์ฐิติ	ลาภอนันต์	ผู้อำนวยการสำนักกิจการนักศึกษาและ รักษาการหัวหน้าศูนย์สันติวิธีและธรรมาภิบาล นักศึกษา
3. อาจารย์ณัฏฐิษฐ์	สิริปัญญาธนกิจ	รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
4. อาจารย์อติชาติ	ตันเจริญ	ผู้ไกล่เกลี่ยศูนย์สันติวิธี ม.ธุรกิจบัณฑิต
5. อาจารย์วรารุณี	สวัสดิ์ชัย	อาจารย์
6. อาจารย์นเรศ	สุนทรชัย	ผู้ช่วยหัวหน้าศูนย์สันติวิธีและธรรมาภิบาล นักศึกษา
7. อาจารย์วรรณสวัสดิ์	อุทัยพันธุ์	อาจารย์
8. นายเอ (นามสมมุติ)		นักศึกษา
9. นายบี (นามสมมุติ)		นักศึกษา
10. นายซี (นามสมมุติ)		นักศึกษา

2. ความสำเร็จของสถานศึกษาในการไกล่เกลี่ย พิจารณาจากอะไร

อาจารย์อติชาติ: ความพึงพอใจของคู่กรณีทั้ง 2 ฝ่าย ยอมรับเหตุของหรือข้อเสนอได้โดยไม่
ใช้การบังคับ

อาจารย์วรารุณี: คู่กรณีทั้ง 2 ฝ่ายมีความพึงพอใจ ยอมรับข้อตกลงได้ สามารถดำรงชีวิต
ร่วมกันได้อย่างปกติ

อาจารย์ฐิติ: ทั้ง 2 ฝ่ายยอมรับผลของการไกล่เกลี่ยได้ โดยไม่คิดว่าต้องเอาคืน ไม่เกิดเรื่องขึ้น
เป็นครั้งที่ 2 ถ้าเกิดเรื่องซ้ำเท่าที่เจอคือเกิดเพราะกระบวนการไกล่เกลี่ยยังไม่แล้วเสร็จ คนไกล่เกลี่ย
เองก็ต้องไม่ติดใจกันเองด้วย

นายภัทรภูมิ: ได้พูดคุยกันมากขึ้น ความสามัคคี หลังจากไกล่เกลี่ยแล้ว

นายเมธี: เจอหน้ากันได้เหมือนปกติ พูดคุยกันได้ สบายฉันทัน

นายอภิชัย: เป็นมิตรกัน

อาจารย์ณัฏฐิสฐิ: ทั้ง 2 ฝ่ายยอมรับข้อตกลง เข้าใจกัน ไม่ผิดใจกัน

3. ท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านประสบความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยมากน้อยเพียงใด

อาจารย์วราวุฒิ: ถ้าเป็นกรณีของนักศึกษาจะสำเร็จประมาณ 80 % มีบางกรณีที่ไกล่เกลี่ยแล้วทั้ง 2 ฝ่ายยังติดใจกันอยู่ จำเป็นต้องเกิดการไกล่เกลี่ยขึ้นเป็นครั้งที่ 2

อาจารย์ฐิติ: กรณีเป็นเรื่องของผู้ปกครอง มีการเรียกร้องค่าเสียหาย บวกค่าความรู้สึกเข้าไปด้วย แต่อีกฝ่ายยินยอมให้เฉพาะค่าเสียหาย ปรับกระบวนการโดยการคุยกับนักศึกษาก่อนโดยยังไม่มีผู้ปกครองเข้าร่วม ถ้าผู้ปกครองทราบผลแล้วไม่พึงพอใจ ก็จะกลายเป็นคดีฟ้องศาลต่อไป แต่พอเป็นคดีความจริงกลับไม่ได้อะไร กรณีที่คุยกับพ่อแม่มาก่อนส่วนใหญ่จะสำเร็จ เพราะผู้ปกครองจะช่วยพูดกับลูกหลานด้วย

อาจารย์อดิชาติ: ส่วนใหญ่สำเร็จ แล้วไม่ค่อยมีปัญหาซ้ำ ที่จะเกิดเรื่องซ้ำก็เพราะไปฟังจากคนอื่นเพิ่ม แล้ววันรุ่งขึ้นต้องมาคุยกันใหม่ / ใช้กระบวนการทางวินัยเข้ามาช่วย

อาจารย์ณัฏฐิสฐิ: ถ้าไกล่เกลี่ยเองจะสำเร็จ 100%

ผศ.ดร.วันวร: การยินยอมและความพึงพอใจของทั้ง 2 ฝ่าย ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบของมหาวิทยาลัย วัดจากการเขียน การสังเกต การสะท้อนวิธีพูดวิธีคิด / เฉลี่ย 90% ไกล่เกลี่ยได้สำเร็จ ปัจจุบันทำแบบสอบถามเชิงคุณภาพ คิดว่าประสบความสำเร็จมาก บุคลากรมีความตั้งใจ

4. ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา

4.1 คนกลางควรเป็นอย่างไร? (เช่น เป็นกลาง มีบารมี ไม่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีจริยธรรม ทักษะการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เป็นต้น)

อาจารย์วราวุฒิ: คนกลางมีความสำคัญ ทำให้คู่กรณียอมเปิดใจกัน มีหน้าที่ในการจับประเด็นสรุปและชี้แนะ เป็นกลาง สภาพจิตใจของผู้ไกล่เกลี่ยต้องนิ่ง มีสมาธิ ทีมผู้ไกล่เกลี่ยเดียวกัน ควรมีแนวทางในการไกล่เกลี่ยใกล้เคียงกันเพื่อไม่ให้ขัดกันในวงไกล่เกลี่ยเนื่องจากหลายกรณีอาจจะมองคนละมุม

อาจารย์ฐิติ: องค์ความรู้ทักษะด้านการไกล่เกลี่ย แลกเปลี่ยนความรู้ นโยบายของมหาวิทยาลัยต้องส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดกระบวนการไกล่เกลี่ยที่ไม่เน้นการลงโทษ เน้นให้เด็กเข้าใจสาเหตุของเรื่องที่เกิด ทศนคติของผู้ไกล่เกลี่ย ไม่ยกตนว่าเป็นอาจารย์มากนัก จะทำให้เข้าสู่หลักการมากไกล่เกลี่ยมากกว่าการเกลี้ยกล่อม คนกลางควรได้มีการมาพูดคุยกันหลังจากไกล่เกลี่ยเสร็จแล้ว เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เทคนิคการระงับอารมณ์เด็ก เพื่อพัฒนาไปพร้อมๆกัน

อาจารย์อดิชาติ: ไม่มีธงในใจ สามารถควบคุมอารมณ์ตัวเองได้ไม่อย่างนั้นจะกลายเป็นผู้ไกล่เกลี่ยทะเลาะกับเด็กเสียเอง ไม่ตัดสินว่าใครผิดขณะอยู่ในกระบวนการไกล่เกลี่ย ส่งตัวแทนทุกคณะเข้าอบรม ลักษณะการตั้งคำถามให้ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการ มีทักษะในการตั้งคำถามที่ดี

อาจารย์อาจารย์นเรศ: ควรทำงานเป็นทีม ต้องสังเกตพฤติกรรมเพื่อให้เด็กพูด ปรับสภาพอารมณ์ ไม่เร่งรัดเวลา ไม่เอาเวลาเป็นตัวกำหนด หากเด็กเข้าใจ ต้องชี้แจงให้เด็กเข้าใจ กำกับและควบคุม

อาจารย์วรรณสวัสดิ์: เน้นการป้องกันและการฝึกอบรม คนกลางควรมีจิตวิทยาในการเข้าใจเด็กนักศึกษา เข้าใจความแตกต่างของแต่ละคน ความศรัทธาในตัวคนกลางที่เป็นอาจารย์ เท่าที่สังเกต เช่น อาจารย์อาจารย์นเรศ จะทำหน้าที่เหมือนเป็นผู้ปกครอง เพื่อให้การไกล่เกลี่ยสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น กฎกติกาของมหาวิทยาลัยมีส่วนช่วยให้เด็กทราบว่าถ้าทำผิดแล้วจะมีบทลงโทษอย่างไร เมื่อเข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ยจะมีระบบอย่างไร มีการฝึกอบรมให้เด็กรุ่นต่อรุ่นตั้งแต่มีการก่อตั้งศูนย์สันติฯ ปี 2554

นายภัทรภูมิ: มีอำนาจ นศ. เกรงกลัว มีระเบียบ

นายเมธี: เป็นกลาง รับฟังทั้ง 2 ฝ่าย และพิจารณาตามความเป็นจริง

นายอภิชัย: รับฟังทั้ง 2 ฝ่าย มีความยุติธรรม

อาจารย์ณัฏฐิษฐ์: มีอิทธิพลสูงกว่า มีอำนาจในการควบคุมระดับอาจารย์อติชาติ ทำให้ทั้ง 2 ฝ่ายยอมรับ มีความหนาเชื่อถือในเรื่องของความดี มีความจริงใจในการช่วยแก้ปัญหา รับฟังทั้ง 2 ฝ่ายอย่างเป็นกลาง ไม่อคติ มองโลกในแง่บวก มีประสบการณ์ในการใช้ชีวิต

ผศ.ดร.วันวรร: คนกลางมี 2 ส่วน 1.คนที่มีตำแหน่งในคณะ 2.คนที่มีตำแหน่งในศูนย์ฯ โดยตรง คนกลางต้องมีเครือข่ายกับ นศ. ซึ่งอาจจะไม่มีตำแหน่ง อาจจะเป็นคนที่ นศ.ให้ความเคารพ อาจจะไม่มีการไกล่เกลี่ย แต่อาจจะเข้าร่วมการไกล่เกลี่ยเพื่อให้ข้อมูล ต้องมีโครงการสัมมนาผู้ไกล่เกลี่ย เปิดรับสมัครให้แก่บุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัยเพื่อติดตามอัปเดตนี้ โดยส่วนใหญ่ รองกิจการนศ. ที่นักศึกษาเคารพ จะเป็นคนที่ไกล่เกลี่ยได้สำเร็จ ควรให้รุ่นพี่มีส่วนร่วมในการไกล่เกลี่ย คือ คนที่ นศ.เคารพแลพกลุ่มคนที่เป็น นศ.ด้วยกัน วิเคราะห์คู่กรณีให้ออก มีจิตวิทยา

4.2 คู่กรณีควรเป็นอย่างไร (เช่น เป้าหมายร่วมกัน การเคารพมุมมองอีกฝ่าย อำนาจ)

อาจารย์ฐิติ: คู่กรณีพร้อมเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย อันดับแรกจะใช้วิธีให้คู่กรณีแยกห้อง และให้สงบสติอารมณ์ด้วยการเขียนระบายอารมณ์ ขึ้นอยู่กับทักษะของคนกลางว่าจะเก็บประเด็นได้มากแค่ไหน ทะเลาะกันเพราะอะไร ส่วนใหญ่ที่เจอเขาจะพร้อมคุยไม่อย่างนั้นจะคาใจ มีวิธีการที่จะไม่ให้คู่กรณีใช้กระบวนการไกล่เกลี่ยเป็นเครื่องมือในการเอาตัวรอด โดยการกำหนดบทลงโทษ ต้องจริงใจในการไกล่เกลี่ย เป็นพื้นที่ของการให้โอกาส สร้างสันติวัฒนธรรมในองค์กร ต้องเข้าใจสิทธิ์ตัวเอง กล่าวพูด อาจจะแยกคุยเพื่อให้เขากล้าพูด หรือคุยพร้อมกัน

อาจารย์วรารุฒิ: ทำให้เขาไว้วางใจกัน จากนั้นเขาจะเริ่มให้ข้อเท็จจริงแก่เรา ทั้ง 2 ฝ่ายนั้นต้องไม่เถียงกันในระหว่างที่เราไกล่เกลี่ย

อาจารย์อติชาต: ต้องปรับคู่กรณีให้เท่ากัน บางกรณีมีผู้ปกครองมาแต่อีกฝ่ายไม่มี ผู้ปกครองก็จะเป็นฝ่ายพูด อีกฝ่ายพูดอะไรไม่ออก เนื่องจากอีกฝ่ายเป็นผู้ใหญ่ การขอโทษและเยียวยา ซึ่งกันและกัน เยียวยาความรู้สึกและสิ่งที่สูญเสีย เช่น กรณีต๋อยเพื่อนแวนแตก ผู้ก่อเหตุยอมจ่ายค่ารักษาพยาบาล ชดใช้ค่าวัสดุที่เสียหาย

อาจารย์วรรณสวัสดิ์: คู่กรณีต้องสมัครใจที่จะใช้กระบวนการนี้

อาจารย์อาจารย์นเรศ: เปิดใจคุยกัน เข้าใจกระบวนการไกล่เกลี่ย เห็นความสำคัญของการไกล่เกลี่ย (มีความศักดิ์สิทธิ์) จบด้วยความเข้าใจ ต้องหาปมให้เจอ เข้าถึงข้อมูลในเชิงลึกซึ่ง บางกรณีเรื่องอาจจะไม่จบเพราะคู่กรณีเองก็มี

นายอภิชัย: ยอมเข้ามาคุยกัน ให้ทั้ง 2 ฝ่ายอารมณ์เย็นก่อน

นายเมธี: ยอมขอโทษ พูดจาดีด้วย / มีข้อตกลง

นายภัทรภูมิ: มีวุฒิภาวะในการคุยกับคู่กรณี มีสติ

อาจารย์ณัฏฐิษฐ์: เจ้าตัวยอมไกล่เกลี่ย ยอมรับฟัง อธิบายพูดนำเสนอ ไม่ปิดตัวเอง บอกความต้องการ ยอมรับความจริง ยอมรับกฎระเบียบ

ผศ.ดร.วันวร: คู่กรณีมีความต้องการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ปัจจัยหลากหลาย เช่น ขึ้นอยู่กับ การเลี้ยงดู

4.3 การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจควรมีหรือไม่ อย่างไร

อาจารย์วรารุณี: ควรมีความไว้วางใจกัน นำข้อเท็จจริงมาพูด หาวิธีการยอมรับข้อตกลงร่วมกัน

อาจารย์วรรณสวัสดิ์: เด็กจะไว้วางใจว่าอาจารย์จะให้ความยุติธรรม แต่อาจจะไม่เสมอไป สร้างสัมพันธ์ภาพให้คู่กรณีพูดความจริง ถ้าเปิดใจกันไม่ได้ก็จะยากในการได้รับข้อเท็จจริง

อาจารย์อติชาต: เกี่ยวกับเรื่องของบุคลิกภาพด้วย คือ บางคนอาจจะไว้วางใจ บางคนไม่ไว้วางใจ แต่ส่วนที่จะเสริมให้เกิดความไว้วางใจเพิ่มขึ้น คือลักษณะการตั้งคำถามของคนกลาง และการฟังอย่างตั้งใจ

อาจารย์อาจารย์นเรศ: จบด้วยความเข้าใจ ต้องหาปมให้เจอ เข้าถึงข้อมูลในเชิงลึก แต่เดิมเด็กจะเป็นเพื่อนกันมาก่อน เมื่อเกิดเหตุและได้พูดคุยถึงสาเหตุก็จะทำให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น

อาจารย์รัฐติ: อาจารย์จะรู้จักมักคุ้นเด็กมาก่อน รู้สถานะกันมาก่อนอยู่แล้วทำให้การพูดคุยง่ายขึ้น ให้ทราบถึงนโยบายของมหาวิทยาลัย ให้รู้ถึงเจตนาของการไกล่เกลี่ยเด็กก็จะเกิดความเข้าใจ

นายภัทรภูมิ: ไว้วางใจคนกลางเป็นอันดับแรก ถ้าไม่รู้จักกันและทะเลาะกันเรื่องจะจบง่ายขึ้น

นายเมธี: ต้องคุยกันให้รู้เรื่อง ไว้วางใจคนกลาง เพราะคนกลางเป็นคนพูดโน้มน้าว

นายอภิชัย: คนกลางมีความสำคัญ ใ่ว่างใจกัน มีเรื่องกับคนที่ไม่ใช่เพื่อน จะจบว่ากว่า
อาจารย์ณัฏฐสิทธิ์: ถ้ามีความสัมพันธ์ทั้ง 2 ฝ่าย จะดี ทั้ง 2 ฝ่าย ใ่ว่างใจคนกลาง ประเด็น
 ในการทะเลาะเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ของกลุ่ม คนกลางมีความจริงใจในการแก้ปัญหา ไม่
 ตัดสินเข้าข้างใดข้างอาจารย์อติชาติ

ผศ.ดร.วันวร: ความใ่ว่างใจเป็นหัวใจสำคัญของผู้ไกล่เกลี่ย หากลักษณะร่วมของทั้งคู่ให้
 เจอ

4.4 บริบทสภาพแวดล้อมควรเป็นอย่างไร? (เช่น กฎกติกา ระบบความเชื่อเดียวกัน ระบบเครือญาติ เป็นต้น)

อาจารย์อติชาติ: การให้ทราบกติการ่วม อธิบายให้เข้าใจว่าการไกล่เกลี่ยไม่ใช่การเข้าสู่
 ระบบทางกฎหมาย

อาจารย์วรารุณี: วางกฎกติการ่วมกัน ไม่ให้ออกนอกกรอบ

อาจารย์วรรณสวัสดิ์: อธิบายให้เข้าใจว่ากระบวนการนี้เป็นความลับ และต้องทำให้เกิด
 เกิดขึ้นได้จริง

อาจารย์นเรศ: มีกติกาในการอยู่ร่วมกัน ทราบถึงนโยบายของมหาวิทยาลัย ระบบความ
 เชื่อ บาปกรรม ระบบเครือญาติมีผล

อาจารย์ฐิติ: มองเชิงนโยบายของมหาวิทยาลัยที่จะทำให้กระบวนการสันติวิธีดำเนินไป
 ได้ มีอิสระในการปรับปรุงระบบการไกล่เกลี่ย ทำให้เรียนรู้ไปได้เรื่อยๆ มีส่วนร่วมในเครือข่าย เห็น
 มุมมองใหม่ๆ มากขึ้น รู้สึกว่าได้เรียนรู้เพิ่มเติมได้ตลอดเวลา เกิดความสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน และ
 คณาจารย์ คณะทำงานกำหนดแนวทางและทำให้ที่ประชุมกิจการนักศึกษาเห็นชอบ มี ISO กำกับอยู่
 (กระบวนการการสอบสวน กระบวนการทางวินัย นศ.) มีมาตรการที่สามารถตรวจสอบ ควบคุมได้โดย
 ผู้บริหาร เอกสารขั้นตอนการปฏิบัติต้องชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้ ใช้หลักธรรมาภิบาลในการ
 ปฏิบัติงาน

นายภัทรภูมิ: อาจารย์ของคณะและอาจารย์ฝ่ายกิจการ นศ. เป็นบริบทที่ช่วยให้การไกล่
 เกลี่ยสำเร็จได้

นายเมธี: อาจารย์ของคณะและอาจารย์ฝ่ายกิจการ นศ. เป็นบริบทที่ช่วยให้การไกล่
 เกลี่ยสำเร็จได้ ตัวคูกรณี

นายอภิชัย: อาจารย์ของคณะและอาจารย์ฝ่ายกิจการ นศ. เป็น นศ. ของมหาวิทยาลัย
 เดียวกัน

อาจารย์ณัฏฐสิทธิ์: อยู่คณะเดียวกัน สาขาเดียวกัน ลักษณะนิสัย ความชอบ หรืองาน
 อดิเรก เป็นนักกีฬาเหมือนกัน กฎระเบียบมีความสำคัญมาก บางกรณีนำกฎระเบียบเป็นที่ตั้งจึง
 สามารถจบได้ วัฒนธรรม สังคมเดียวกัน

ผศ.ดร.วันนอร์: อยู่คณะเดียวกัน ให้คนในคณะเชื่อมกันเอง ความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์ และลูกศิษย์

4.5 ทรัพยากรควรมีอะไรบ้าง?

อาจารย์ฐิติ: มหาวิทยาลัยให้การสนับสนุนโดยการให้งบประมาณในการไปศึกษาต่อกับหน่วยงานภายนอก เช่น ไปอบรมกับสถาบันพระปกเกล้า ศึกษาระดับปริญญาโทด้านสันติศึกษา ในศูนย์ฯ มี บุคลากรใกล้เคียง 7 คน ทำหน้าที่ใกล้เคียง 3 คน สถานที่ใกล้เคียงที่เข้าถึงง่าย เป็นเอกเทศ มีทั้งห้องเล็ก ห้องใหญ่ มีความเงียบสงบ การให้บริการด้านสันติวัฒนธรรม การจัดการความขัดแย้ง สันติวิธี สำหรับผู้นำนักศึกษา

อาจารย์นเรศ: มีสถานที่สำหรับใกล้เคียง ถ้าเป็นกรณีใหญ่ๆ จะขึ้นไปใช้ห้องข้างบน ถ้าเป็นกรณีเล็กๆ จะใช้ห้องข้างล่าง หรือพื้นที่ที่มีความเป็นส่วนตัวก็สามารถใช้ได้ การส่งบุคลากรไปอบรมเรื่องการใกล้เคียง งบประมาณในการส่งบุคลากรไปอบรม การจัดการเทคโนโลยีด้านสื่อต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับใกล้เคียง

อาจารย์วรรณสวัสดิ์: คน เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญ การอบรมกับสถาบันพระปกเกล้าและนำมาถ่ายทอดให้แก่ศ.ปีนี้อยู่กำหนดให้เป็นอัตลักษณ์อาจารย์อดีตชาติใน 5 อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย คือ ต้องมีสันติวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิตประจำวันของ นศ. ฉะนั้น ต้องทำให้ นศ. ในภาพรวมเข้าใจถึงสันติวัฒนธรรม โดยใช้วิธีการฝึกอบรม กลุ่มเป้าหมาย คือ นศ.ทุนในแต่ละปี ประมาณ 300-400 คน และ นศ. ปี 1 จำนวนอาจารย์อดีตชาติ การจัดอบรมด้านการเงิน เนื่องจาก นศ. บางคนจ่ายค่าลงทะเบียนล่าช้า

อาจารย์ฐิติ: ต้องการสร้างสันติวัฒนธรรมให้แก่ นศ. บุคลากร และคนในชุมชนโดยรอบ เพื่อนำไปต่อยอดกับการจัดระเบียบสังคม เช่น การทำหอพักเครือข่าย ร้านจำหน่ายเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ ซึ่งต้องลงไปพูดคุยโดยมีประเด็นความขัดแย้งเข้ามาเกี่ยวข้อง หรือ นศ. บางคนค้างจ่ายค่าหอพัก เราับเรื่องร้องเรียนทุกกรณี อุปสรรค คือ ขาดคนต่อยอดความคิด คนที่มีอุดมการณ์แบบเดียวกัน ถ้ามีบุคลากรเยอะก็จะทำให้การทำงานเราเบาขึ้น ง่ายขึ้น ทำอย่างไรให้เด็กตระหนักว่าเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของตัวเองหากมีความรู้ความสามารถเรื่องการเจรจาใกล้เคียง เช่น เป็นความสามารถอีกทางในการพิจารณาของบริษัทเมื่อไปสมัครงาน

อาจารย์วราวุฒิ: คน เป็นทรัพยากรที่สำคัญ

อาจารย์อดีตชาติ: คน งบประมาณ สถานที่ทางกายภาพ การให้ความรู้ด้านสันติวิธีโดยอาจารย์อาจารย์วรรณสวัสดิ์ ปัญหาและอุปสรรค คือ ความสนใจของเด็กและบุคลากรยังไม่มากเท่าที่ควร

นายอภิชัย: สถานที่ต้องเป็นส่วนตัว คนกลางต้องฟังทั้ง 2 ฝ่าย รู้จักทั้ง 2 ฝ่าย

นายเมธี: สถานที่สงบ มีเฉพาะผู้เกี่ยวข้อง

นายภัทรภูมิ: สถานที่สงบ คนกลางมีเยอะจะดี

อาจารย์ณัฏฐิษฐ์: สถานที่ที่มีความเป็นส่วนตัว ไม่มีคนเดินพลุกพล่าน ห้องไม่อึดอัด โถงไม่วุ่นวาย แอร์เย็น จำนวนคนไกล่เกลี่ยควรมี 1-3 คน คู่กรณีมีเฉพาะคนที่เกี่ยวข้อง มีการแจ้งผู้ปกครองให้ทราบหลังจากที่จบประมาณ ห้องย่อยสำหรับรอรอการไกล่เกลี่ยพร้อมโทรทัศน์ หนังสือ

ผศ.ดร.วันวร: หัวใจสำคัญอยู่ที่องค์ความรู้และเรื่องของการจัดการ คนมีความสำคัญกว่าทรัพยากรเชิงกายภาพ เบียดเบียน อาหาร ควรมีงบประมาณสำหรับการไกล่เกลี่ย

4.6 ข้อเสนอเพื่อพัฒนางานไกล่เกลี่ยควรเป็นอย่างไรบ้าง

อาจารย์อติชาติ: น่าจะมีการประชาสัมพันธ์มากกว่านี้ การส่งเสริมด้านงบประมาณ

อาจารย์วรารุณี: บุคลากรในการไกล่เกลี่ยมีความสำคัญมาก อยากให้มีผู้ไกล่เกลี่ยประจำของแต่ละคณะหรือหน่วยงาน

อาจารย์วรรณสวัสดิ์: การประชาสัมพันธ์โดยปากต่อปากของเด็กๆ

อาจารย์นเรศ: อยากให้มีการฝึกอบรมด้านกระบวนการสันติวิธีให้แก่บุคลากร เพิ่มปริมาณผู้ไกล่เกลี่ยให้มากขึ้น

อาจารย์ฐิติ: มองเชิงยุทธศาสตร์ภาพรวม ทำอย่างไรให้ภาคสังคมเห็นประโยชน์ของกระบวนการสันติวิธี และนำไปเผยแพร่ โดยการตั้งอำนาจที่เหนืออยู่เป็นอำนาจร่วม การสร้างกระบวนการสันติวิธีสมานฉันท์ เพื่อให้คนกลัวการกระทำผิด กล้าแสดงสิทธิเสรีภาพ ขยายความคำว่าสันติวิธีมีได้อย่างไร

นายอภิชัย: คนไกล่เกลี่ยมีความยุติธรรม เป็นกันเอง รอให้คู่กรณีใจเย็นก่อนการเข้ากระบวนการไกล่เกลี่ย

นายเมธี: มีข้อตกลงร่วมกัน

นายภัทรภูมิ: อาจารย์ที่ปรึกษาส่งเรื่องไปให้รุ่นพี่เป็นคนกลาง ทำให้การไกล่เกลี่ยสำเร็จได้มากขึ้น

อาจารย์ณัฏฐิษฐ์: มีการประชาสัมพันธ์เรื่องสันติวิธี มีบทลงโทษชัดเจน ยอมรับกฎระเบียบ ผู้ปกครองยอมรับฟัง ให้เห็นความจริงใจของอีกฝ่าย บางเรื่องน่าจะจบได้โดยที่ไม่ทำทัณฑ์บน

ผศ.ดร.วันวร: พัฒนาสันติวิธีและ Peace Culture การทำกิจกรรมร่วมกันของคู่ขัดแย้ง ในโครงการสุขภาพชนและโครงการ CNB (Peace Education เพื่อสร้าง Peace Culture)

ครั้งที่ 10 การสัมภาษณ์ผู้บริหาร/อาจารย์/ นักเรียน วันที่ 8 กรกฎาคม 2558
ณ โรงเรียนสตรีนครสวรรค์ จ.นครสวรรค์

1. รายชื่อผู้เข้าร่วมการสัมภาษณ์

1. อาจารย์ชาญณรงค์	ปานเลิศ	รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนครสวรรค์
2. อาจารย์ศุภณัฐ	เขี้ยวมณี	อาจารย์ผู้ดูแลศูนย์ไกล่เกลี่ย
3. นายกฤษฎา	บุญทอง	ประธานสภานักเรียน
4. นายวีรภัทร	วงษ์ชิวะสกุล	ประธานกรรมการเอกลักษณ์และภาพลักษณ์
5. นายสุรเศรษฐ์	ศรชัย	กรรมการประจำศูนย์ไกล่เกลี่ย
6. น.ส.ภาวิณี	ไมตรีจิตร	ผู้ไกล่เกลี่ย
7. เด็กชายสุนัย	นาคมาตร	ผู้ไกล่เกลี่ย

2. ความสำเร็จของสถานศึกษาในการไกล่เกลี่ย พิจารณาจากอะไร

น.ส.ภาวิณี: ตั้งแต่ก่อตั้งศูนย์ฯ ปี 2554 สถิติการทะเลาะวิวาทภายในโรงเรียนลดลง โดยเฉพาะปีนี้แทบจะไม่เกิดขึ้นเลย มีการทำสนธิสัญญาหลังจากการไกล่เกลี่ย เช่น หากมีการทะเลาะวิวาทขึ้นอีก จะหักคะแนน

เด็กชายสุนัย: การทะเลาะวิวาทลดลง หรือแทบจะไม่เกิดขึ้นเลย

นายสุรเศรษฐ์: หลังจากไกล่เกลี่ยเป็นเพื่อนกันได้ ไม่เกิดการทะเลาะวิวาทขึ้นอีก

นายวีรภัทร: ตั้งแต่จัดตั้งศูนย์ฯ การทะเลาะวิวาทลดน้อยลง

นายกฤษฎา: คู่กรณีสามารถเป็นเพื่อนกันได้

อาจารย์ศุภณัฐ: ครูในระดับชั้นที่ดูแลเรื่องวินัยจะนำเรื่องเข้าที่ประชุมครูฝ่ายปกครอง แต่ปีนี้ไม่มีเรื่องเข้าที่ประชุม แสดงว่าไม่มีปัญหาใดๆ เกิดขึ้น เปิดเทอมมานั้นจะมีการอบรมคุณธรรมเชิงบวก ก่อน เพื่อสร้างความเข้าใจเรื่องวินัยและผลของการฝ่าฝืน ส่งผลให้การทะเลาะวิวาทลดลง

อาจารย์ชาญณรงค์: input จะได้เรื่องสถิติการทะเลาะวิวาทน้อยลงตั้งแต่จัดตั้งศูนย์ฯ process การดำเนินงาน มองว่าผู้ไกล่เกลี่ยมีประสบการณ์หลังจากผ่านการอบรม สามารถไกล่เกลี่ยได้ แต่อาจจะไม่ 100% เพราะเกี่ยวข้องกับเรื่องวุฒิภาวะของเด็ก output หลังจากไกล่เกลี่ยแล้วเกิดความสมานฉันท์ปรองดอง และไม่เกิดคดีซ้ำ

3. ท่านคิดว่าหน่วยงานของท่านประสบความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยมากน้อยเพียงใด

น.ส.ภาวิณี: สำเร็จ 98% เพราะเกิดเหตุทะเลาะวิวาทลดลง อีก 2% คืออาจจะไปทะเลาะกันนอกโรงเรียน บางครั้งก็ทะเลาะกันกับโรงเรียนอื่นซึ่งทางโรงเรียนไม่ทราบ

นายกฤษฎา: ประเมินความสำเร็จอยู่ที่ ดีที่สุด-ดีเยี่ยม เพราะ สำเร็จในด้านการสร้างบุคลิก การเป็นผู้นำ

นายวิรัช: สำเร็จ 100% เนื่องจากกว่าจะก่อตั้งศูนย์ฯ เนื่องจากเป็นเรื่องยาก ในการอบรม ผู้ไกลเกลี่ย การเข้าสู่กระบวนการไกลเกลี่ย และไกลเกลี่ยได้สำเร็จให้เกิดการเข้าใจกัน

น.ส.ภาวิณี: มีการอบรมเรื่องการไกลเกลี่ยตั้งแต่ปี 2554 – 2557 โรงเรียนได้ประสานงานกับ ศาลจังหวัดมาตลอด ละได้รับการสนับสนุนจากศาลเป็นอย่างดี โดยการส่งผู้ที่มีความรู้ด้านการไกลเกลี่ยมาสอนที่โรงเรียนปี 2556 ช่วงปิดเทอมให้ไปศึกษาดูงานที่ศาล

เด็กชายสุนัย: ประเมินความสำเร็จที่ 99% ส่วน 1% เนื่องจากยังไม่ค่อยได้รับการสนับสนุน อย่างเต็มที่

นายสุรเศรษฐ์: ประเมินความสำเร็จที่ 99% เนื่องจากหลังจากไกลเกลี่ยไม่เกิดการทะเลาะวิวาทขึ้นอีก ส่วน 1% อาจจะไปทะเลาะกันข้างนอก

อาจารย์ศุภณัฐ: อยู่ในเกณฑ์ดีมาก มีกระบวนการเสริมสร้างวินัยให้เด็กเพื่อเป็นการป้องกันที่ ต้นเหตุ มีทีมงานคณะกรรมการที่มีวิสัยทัศน์ดีเข้ามามีส่วนร่วม ให้ A+ นักเรียนที่ได้รับการอบรมมา นั้นเป็นมืออาชีพ ทำให้เป็นต้นแบบระดับประเทศ เกิดความภูมิใจแก่นักเรียนและโรงเรียน การไกลเกลี่ยเป็นงานหนึ่งของสภานักเรียน มีประธานสภาที่เข้มแข็ง มีการดำเนินงานที่เป็นระบบ ประชุมกัน ก่อนที่จะเริ่มงาน

อาจารย์ชาญณรงค์: ให้ระดับดีมาก โรงเรียนมีการปลูกฝังเรื่องวินัยเพื่อเป็นการป้องกันการ ทะเลาะวิวาทหรือเกิดข้อพิพาทต่างๆ ให้ A

4. ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกลเกลี่ยในสถานศึกษา

4.1 คนกลางควรเป็นอย่างไร? (เช่น เป็นกลาง มีบารมี ไม่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีจริยธรรม ทักษะการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เป็นต้น)

เด็กชายสุนัย: มีความยุติธรรม ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เป็นกลาง

นายสุรเศรษฐ์: ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับทั้ง 2 ฝ่าย

น.ส.ภาวิณี: ถ้าผู้ไกลเกลี่ยรู้จักคู่กรณีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง จะตัดปัญหาโดยไม่ให้ผู้ไกลเกลี่ย หากเกิดกรณีร้ายแรง จะใช้ผู้ไกลเกลี่ย 3 คนขึ้นไป ให้คู่กรณียื่นแบบคำร้องขอไกลเกลี่ย และมีสิทธิ์ เลือกผู้ไกลเกลี่ย พิจารณาความเหมาะสมของผู้ไกลเกลี่ยในที่ประชุม – ส่งให้ฝ่ายปกครองพิจารณา

นายวิรัช: มีศิลปะในการพูด มีศิลปะการประนีประนอม มีจิตวิทยา

นายกฤษฎา: ผ่านกระบวนการอบรม มีวุฒิภาวะ

อาจารย์ศุภณัฐ: มีความยุติธรรม ทุกฝ่ายยอมรับ มีความรู้ รู้จักบทบาทหน้าที่ของตัวเอง

อาจารย์ชาญณรงค์: มีคุณวุฒิ วิทยุฒิ ความเชื่อมั่นจากทั้ง 2 ฝ่าย มีคุณธรรม เป็น ตัวอย่างที่ดีของผู้อื่น

4.2 คู่กรณีควรเป็นอย่างไร (เช่น เป้าหมายร่วมกัน การเคารพมุมมองอีกฝ่าย อำนาจ)

น.ส.ภาวิณี: ให้คู่กรณีเลือกระหว่างเข้าห้องปกครอง หรือ จะเข้ากระบวนการไกล่เกลี่ย
เคารพกฎในระหว่างการไกล่เกลี่ย มีข้อตกลงร่วมกันโดยการสมัครใจ

นายกฤษฎา: การเปิดใจของคู่กรณีในระหว่างการไกล่เกลี่ย

นายวิรัช: ต้องมีความรับผิดชอบ มีความเข้าใจตัวเองและคู่กรณี เห็นใจเขาใจเรา

เด็กชายสุนัย: เชื่อฟังคนกลาง

อาจารย์ศุภณัฐ: คนกลางควรรู้จักจุดอ่อนจุดแข็งของคู่กรณี และสร้างความมั่นใจให้ทั้ง 2
ฝ่าย เมื่อปัญหาจบลงจะไม่สร้างปัญหาใหม่อีกในอนาคต

อาจารย์ชาญณรงค์: ไม่สามารถเลือกคู่กรณีได้ ปรับทัศนคติของคู่กรณี คู่กรณีควร
เชื่อมั่นในกระบวนการไกล่เกลี่ย

4.3 การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจควรมีหรือไม่ อย่างไร

นายสุรเศรษฐ์: คู่กรณีไม่นำเรื่องไปเผยแพร่ภายหลังการไกล่เกลี่ย เข้าใจกัน ตกลงกันได้
เป็นเพื่อนกันได้

นายวิรัช: ถ้าคู่กรณีเป็นเพื่อนสนิทหรือเป็นพี่น้องกัน มีส่วนช่วยให้การไกล่เกลี่ยสำเร็จ
ได้ง่ายขึ้น ถ้าไม่รู้จักกันเลย ควรมีกระบวนการในการสร้างความสัมพันธ์ สร้างจุดร่วมให้คู่กรณี ให้
ความรู้สึกเหมือนเพื่อนคุยกัน ไม่ใช่ศัตรูคุยกัน

เด็กชายสุนัย: คู่กรณีกับคู่ไกล่เกลี่ยควรมีความสัมพันธ์กัน เพื่อสร้างความไว้วางใจ

น.ส.ภาวิณี: คู่กรณีควรมีความไว้วางใจผู้ไกล่เกลี่ย ไม่มีความสัมพันธ์กับคนกลาง
เนื่องจากอาจเกิดการไม่ไว้วางใจ

นายกฤษฎา: ไว้วางใจคนกลาง และกระบวนการเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

อาจารย์ศุภณัฐ: มีสังคหวัตถุ 4 (ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตตา) เพื่อสร้างความ
เข้าใจ ทาน-ให้ใจ ให้ความมั่นใจว่าสามารถไกล่เกลี่ยได้ ปิยวาจา- พูดดี ใช้วาจาเหมาะสม อตถจริยา-
อ่อนน้อมถ่อมตน หาจุดร่วม (ลูกอัจฉราลัย – ลูกนางฟ้า)

อาจารย์ชาญณรงค์: สร้างความสัมพันธ์ระหว่างคู่กรณีหลังจากการไกล่เกลี่ย สร้างความ
ไว้วางใจผู้ไกล่เกลี่ย

4.4 บริบทสภาพแวดล้อมควรเป็นอย่างไร? (เช่น กฎกติกา ระบบความเชื่อเดียวกัน ระบบเครือข่าย เป็นต้น)

เด็กชายสุนัย: เข้าใจกฎกติกาของโรงเรียน

นายสุรเศรษฐ์: คู่กรณีเชื่อใจผู้ไกล่เกลี่ย

นายวิรัช: ระบบเพื่อนเป็นบริบทที่สำคัญเพื่อทำให้การไกล่เกลี่ยง่ายขึ้น

นายกฤษฎา: เพื่อนของคูร์ณีเป็นบริบทที่สำคัญ เนื่องจากเมื่อใกล้ใกล้เสร็จแล้วจะเข้ามาถามถึงสถานการณ์

น.ส.ภาวิณี: สิ่งแวดล้อม เช่น ห้องใกล้ใกล้ สะอาด เย็นสบาย กฎกติกา ความเชื่อเรื่องลูกอัศจรรย์เหมือนกัน การใกล้ใกล้เป็นระบบที่นักเรียนเป็นผู้ดำเนินการ

อาจารย์ศุภณัฐ: ผู้ใกล้ใกล้ต้องมีศรัทธาเชื่อมั่นในตัวเองว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาให้คูร์ณีได้ ศรัทธาในกระบวนการของอาชีพครู ศรัทธาในกฎแห่งกรรม ให้ทำดี ห้องใกล้ใกล้มีบรรยากาศที่ดี มิดชิด ไม่มีคนรบกวน

อาจารย์ชาญณรงค์: ห้องใกล้ใกล้มีบรรยากาศที่ดี แอร์เย็น ผู้ใกล้ใกล้เป็นผู้ที่ยึดมั่นในคุณธรรม มีความรู้ ผู้เกี่ยวข้องมีมากคนไม่ดี

4.5 ทรัพยากรควรมีอะไรบ้าง?

เด็กชายสุนัย: คนในโรงเรียน ไม่นำเรื่องไปเปิดเผย

นายสุรเศรษฐ์: ความรู้ความสามารถของคนกลาง นักเรียนเข้าใจเรื่องการใกล้ใกล้

นายวีรภัทร: สถานที่ใกล้ใกล้ – กว้าง สบายตา แอร์เย็น

นายกฤษฎา: ระบบของการใกล้ใกล้ที่แข็งแรง น่าเชื่อถือ นักเรียนมีคุณภาพ

น.ส.ภาวิณี: นักเรียนอยู่ด้วยกันอย่างสงบสุข สถานที่ใกล้ใกล้ บอร์ด แผนภูมิขั้นตอนการใกล้ใกล้ บุคลากร ไม่มีครูมากดดันนักเรียน ผู้ใกล้ใกล้ที่มีประสิทธิภาพ มีผู้สืบทอด

อาจารย์ชาญณรงค์: มีขั้นตอนการใกล้ใกล้ที่ชัดเจน ประมวลกฎหมายที่เกี่ยวข้องประชาสัมพันธ์

อาจารย์ศุภณัฐ: บุคลากร ที่มีคุณภาพ การอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ คณาจารย์ที่ให้การสนับสนุน ระบบการจัดการที่ดี มีการสืบสานอย่างต่อเนื่อง มีองค์ความรู้ที่ดี พัฒนาระบบการจัดการสถานที่เหมาะสม มีเอกสารพร้อม

4.6 ข้อเสนอเพื่อพัฒนางานใกล้ใกล้ควรเป็นอย่างไรบ้าง

นายสุรเศรษฐ์: ให้ความรู้กับครู และนักเรียนในวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งศูนย์ ฯ

เด็กชายสุนัย: เปิดโอกาสให้ผู้ใกล้ใกล้ได้ไปฝึกงานยังศาลและที่อื่นๆ เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถ

นายวีรภัทร: การให้ความรู้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

น.ส.ภาวิณี: อยากให้มีศูนย์ฯ ต่อไป การสนับสนุนจากโรงเรียนโดยการให้ความรู้หรือสนับสนุนด้านอื่นๆ

นายกฤษฎา: อยากให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และอยากให้มีผู้สืบทอดศูนย์ฯ ต่อไปโรงเรียนให้การสนับสนุน

อาจารย์ศุภณัฐ: มีพี่เลี้ยงถ่ายทอดความรู้ มีความร่วมมือระหว่างครูและนักเรียน บุคลากรมีการพัฒนาอยู่เสมอ ไม่ทำตัวเป็นน้ำเต็มแก้ว อ่อนน้อมถ่อมตัว รับฟังคำแนะนำของผู้อื่น เคารพความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ ไม่ทิ้งเสียงส่วนน้อย มีระบบประชาสัมพันธ์ที่เข้มแข็ง วิเคราะห์ จุดอ่อนจุดแข็ง ทำหน้าที่ให้ดี

อาจารย์ชาญณรงค์: ฝ่ายบริหารให้การสนับสนุน ให้ผู้ใกล้ชิดมีความรู้ ส่งไปฝึกอบรม ฟังเสียงข้างมาก ไม่กระทบสิทธิ์ผู้อื่น งบประมาณในการสนับสนุนอุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ สถานที่ มีการประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น – ความก้าวหน้า – ความรู้ – กิจกรรม การมีที่ปรึกษาที่ดี ให้ผู้ใกล้ชิด รู้จักบทบาทของตัวเอง ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม

ภาคผนวก ข

1. ภาพประกอบการรับฟังความคิดเห็นผู้ที่เกี่ยวข้อง (Focus Group) และการสัมภาษณ์ ณ
โรงเรียนพนมสารคาม อำเภอนพนมสารคาม จังหวัดฉะเชิงเทรา





บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ โรงเรียนหนองปรือวิทยาคม "หนองปรือวิทยาคม" อ.หนองปรือ จ.สุพรรณบุรี
ที่ ว.นป.ว.ร. ๒๐๒ เรื่อง เรียนเชิญคุณ อ.พนมสาธิต อ.เจษฎา และ อ.ศุภมาส ศึกษานิเทศก์ สพฐ. ปีการศึกษา ๒๕๖๖

เรื่อง แบบบันทึกการนำแฟ้มประวัติ

เรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหนองปรือวิทยาคมเพื่อทราบเรื่องเรียนเชิญ
เนื่องจาก อ.พนมสาธิต อ.เจษฎา และ อ.ศุภมาส ศึกษานิเทศก์ สพฐ. ปีการศึกษา ๒๕๖๖

โดยกระทรวงศึกษาธิการ
ในวันที่ ๒๒ เดือน สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ จึงขอแจ้งประวัติโดยย่อส่วนรวม
คือ นำแฟ้มประวัติครูผู้เรียน

เป็นระยะเวลา ๑ ชั่วโมง ในวันที่ ๒๒ เดือน สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๖
ถึงวันที่ ๒๒ เดือน สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ โดยรายงานหัวหน้าวิทยานิเทศก์ดังนี้

วันนัดหมาย	วันเริ่มของงาน	เวลา	ผู้รับผิดชอบ
<u>๒๒/๘/๒๕๖๖</u>	<u>๒๒/๘/๒๕๖๖</u>	<u>๑๕.๐๐ น.</u>	<u>อ.พนมสาธิต</u>
.....		
.....		
.....		
.....		
.....		
.....		
.....		

ลงชื่อ อ.พนมสาธิต (พนมสาธิต อ.พนมสาธิต)
ตำแหน่งที่ผู้ดูแล หัวหน้าครูประจำห้อง

ลงชื่อ อ.เจษฎา (เจษฎา อ.เจษฎา)
ตำแหน่ง นายนิเทศฯ

ผู้บันทึกประวัติ อ.ศุภมาส (ศุภมาส อ.ศุภมาส)
รองผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหาร



2. ภาพประกอบการรับฟังความคิดเห็นผู้ที่เกี่ยวข้อง (Focus Group) และการสัมภาษณ์ ณ โรงเรียนสตรีรัตนบุรี อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี



3. ภาพประกอบการรับฟังความคิดเห็นผู้ที่เกี่ยวข้อง (Focus Group) และการสัมภาษณ์
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ กรุงเทพมหานคร



4. ภาพประกอบการรับฟังความคิดเห็นผู้ที่เกี่ยวข้อง (Focus Group) และการสัมภาษณ์ ณ โรงเรียนสตรีนครสวรรค์ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์













เกียรติยศและความภาคภูมิใจ

ความผิด 7 ฐานที่สามารถไถ่ถอนได้

1. หลอกลวง
2. ทุจริต
3. ลักทรัพย์
4. ลักขโมยสิ่งของ
5. ลักทรัพย์ในถิ่น
6. ไม้เว้นอาชญา
7. ฆ่าสัตว์

การขอรับประกันคนประกันไถ่ถอน วันที่ 1 ณ โรงเรียนสตรีศรีนครินทร์ วันที่ 13 มิถุนายน 2555

การขอรับประกันคนประกันไถ่ถอน วันที่ 2 ณ ศาลจังหวัดนครสวรรค์ วันที่ 19 พฤศจิกายน 2550

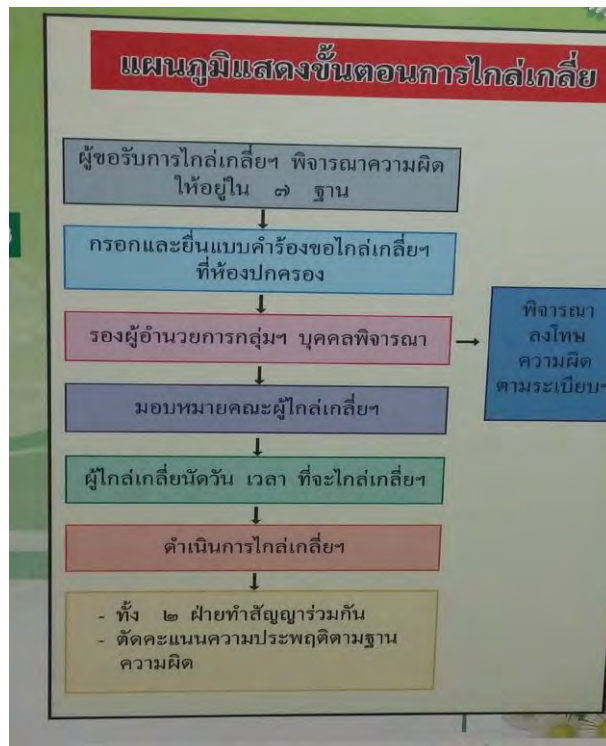
การมีประกันคน ณ ศาลจังหวัดนครสวรรค์ วันที่ 10-21 มีนาคม 2557

มีคุณสมบัติยื่นขอประกันคนประกันไถ่ถอน ณ ศาลจังหวัด นครสวรรค์ วันที่ 10 มิถุนายน 2557

แผนภูมิแสดงขั้นตอนการไถ่ถอน

```

        graph TD
            A[ผู้ขอรับประกันไถ่ถอนฯ ที่ให้อยู่ใน ๗ ฐาน] --> B[กรอกและยื่นแบบคำร้องขอไถ่ถอนฯ ที่ห้องปกครอง]
            B --> C[รองผู้อำนวยการกลุ่มฯ บุคคลพิจารณา]
            C --> D[มอบหมายคณะผู้ไถ่ถอนฯ]
            D --> E[ผู้ไถ่ถอนนัดวัน เวลา ที่จะไถ่ถอนฯ]
            E --> F[ดำเนินการไถ่ถอนฯ]
            F --> G["- ทั้ง ๒ ฝ่ายทำสัญญาร่วมกัน  
- ตัดคะแนนความประพฤติตามฐานความผิด"]
            C --> H[พิจารณา ลงโทษ ความผิด ตามระเบียบฯ]
            
```











สำนักสันติวิธีและธรรมาภิบาล สถาบันพระปกเกล้า

ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา อาคารบี ชั้น 5
120 หมู่ 3 ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ 10210
โทรศัพท์ 0-2141-9600 / โทรสาร 0-2143-8172
www.kpi.ac.th