

## ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ย โดยคนกลางในสถานศึกษา

ชลัท ประเทืองรัตนนา\*

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. สำรวจความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา 2. ศึกษาปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา งานวิจัยเชิงคุณภาพนี้ กลุ่มตัวอย่างจากสถาบันการศึกษา 4 แห่ง รวมเป็น 40 คน แบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางมายาวนานหลายปี กับกลุ่มที่ดำเนินการไกล่เกลี่ยมาไม่มากนัก เครื่องมือ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ ในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา โดยเชื่อมโยงเข้ากับแนวคิด ทฤษฎีที่มีความสอดคล้องหรือต่างกัน ผลการศึกษา พบว่า ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางพิจารณาได้จากหลายแง่มุม สำหรับปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาประกอบด้วย 1) คุณสมบัติของคนกลาง 2) คู่กรณีและผู้เกี่ยวข้อง 3) การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ 4) บริบทสภาพแวดล้อม 5) ทรัพยากรและ 6) การสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้ ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย 1) เน้นกระบวนการที่ทำให้ทุกฝ่ายรู้สึกปลอดภัย 2) สร้างและเผยแพร่องค์ความรู้ให้กับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง 3) เผยแพร่ให้รู้จักงานไกล่เกลี่ยมากขึ้น 4) สร้างและขยายทีมผู้ไกล่เกลี่ยให้เพิ่มมากขึ้น 5) เน้นงานป้องกันความขัดแย้งด้านการสร้างสันติวัฒนธรรม 6) ข้อตกลงที่ได้จากการไกล่เกลี่ยควรได้รับการยอมรับจากคู่กรณี 7) การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านสันติวัฒนธรรมและการไกล่เกลี่ยอย่างเป็นระบบ

**คำสำคัญ:** ปัจจัย ความสำเร็จ การไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

\* สำนักสันติวิธีและธรรมาภิบาล สถาบันพระปกเกล้า ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ  
80 พรรษา อาคารบี ชั้น 5 (โซนทิศใต้) เลขที่ 120 หมู่ 3 ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร 10210  
อีเมล: chalat@kpi.ac.th



## Factors Leading to the Success of Mediation in Schools

Chalat Pratheuangrattana\*

### Abstract

The objectives of this study are 1) to survey instances of successful mediation in schools; and 2) to study the factors leading to success of mediation in schools. This qualitative research drew on target informants total 40 persons. Schools in the study were divided into two groups: one group with considerable experience in school mediation, and one group with less experience in school mediation. All data were collected through structured interviews. The collected data was analyzed by means of content analysis to discover and examine connections between theory and content. The research found that there are several aspects to success of mediation in schools. Factors leading to success of mediation in schools are 1) Qualifications of mediators; 2) Parties to the conflict and related person; 3) Building relationships and rapport; 4) Context; 5) Resources; and 6) Compilation and dissemination of a body of knowledge of mediation. This study suggests the following measures: 1) Focusing on processes that make people feel safe; 2) Construct a body of knowledge and training everyone in schools in this body of knowledge; 3) More dissemination on mediation process; 4) Build up more mediation teams; 5) Focus on conflict prevention by disseminating a culture of peace; 6) Agreement was accepted from parties to the conflict; 7) Systematically collect data and information about mediation.

**Keywords:** Factor, Success, Mediation

\* The office of Peace and Governance, King Prajadhipok's Institute  
The Government Complex, Building B, 5 Floor (Southern Zone) 120 Moo 3 Chaengwattana Road,  
Thung Song Hong, Laksi, Bangkok 10210, THAILAND.  
E-mail: chalat@kpi.ac.th

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา (Statement of the Problems)

ความขัดแย้งในสังคมไทยเกิดขึ้นและดำรงอยู่ตลอดเวลาและมีแนวโน้มที่จะเพิ่มมากขึ้นภายใต้บริบทสังคมไทยที่มีการพัฒนาทางวัตถุอย่างต่อเนื่อง ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมีทั้งความขัดแย้งในระดับบุคคล ครอบครัว ในองค์กร เช่น สถาบันการศึกษา ไปจนกระทั่งถึงระดับชาติ นอกจากนี้ ความขัดแย้งยังเกิดขึ้นในทุกระดับของปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ ทั้งความขัดแย้งระหว่างบุคคล ระหว่างกลุ่ม และยังเกิดขึ้นได้ไม่ว่าจะเป็นเพื่อนหรือศัตรู (Bar-Tal, 2013) นักวิชาการด้านสันติวิธีจำนวนไม่น้อยเห็นว่า ความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ธรรมชาติ ความแตกต่างเป็นเรื่องปกติในสังคม แต่ความรุนแรงเป็นสิ่งไม่พึงประสงค์ ต้องมีวิธีการป้องกันและจัดการกับความรุนแรงที่เกิดขึ้นที่สำคัญ คือ เมื่อความขัดแย้งเกิดขึ้น เราสามารถควบคุมความขัดแย้งไม่ให้ขยายตัวและจัดการความขัดแย้งได้หรือไม่ และจัดการความขัดแย้งได้ดีเพียงใด เราจะเลือกใช้วิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร จะใช้แนวทางสันติวิธีหรือแนวทางรุนแรงในการจัดการกับปัญหา

การจัดการความขัดแย้งด้วยแนวทางสันติวิธี แบ่งได้หลายแนวทาง เช่น การฟ้องร้องดำเนินคดี ตามกระบวนการยุติธรรม การชุมนุมเรียกร้องเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของตนเอง การสานเสวนาซึ่งเป็นการรับฟังและพูดคุยกันเพื่อมุ่งเน้นให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน การเจรจากันเองระหว่างคู่กรณีเพื่อหาข้อตกลงร่วมกัน การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางโดยมีคนกลางเข้ามาช่วยกำกับกระบวนการที่เหมาะสมเพื่อนำไปสู่ข้อตกลงที่พึงพอใจร่วมกันระหว่างคู่กรณี

สำหรับความขัดแย้งในสถานศึกษาในประเทศไทยเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในลักษณะความขัดแย้งระหว่างนักเรียนของสถานศึกษาแห่งหนึ่งกับอีกแห่งหนึ่ง หรือระหว่างนักเรียนกับนักเรียน และแม้แต่กับครูผู้สอนในสถานศึกษาแห่งเดียวกัน ผลความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้นหลายครั้งได้ขยายตัวและกลายเป็นความรุนแรงจนในที่สุดได้นำมาซึ่งความเสียหายไม่เพียงแต่ในเรื่องของทรัพย์สิน ชื่อเสียงเกียรติยศของคู่กรณีเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความเสียหายที่เกิดขึ้นกับผู้บริสุทธิ์อื่น ๆ อีกด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าเป็นความเสียหายที่มีต่อชีวิต อันไม่อาจจะมีสิ่งใดมาทดแทนได้

ความรุนแรงในแต่ละสถานศึกษา รวมถึงความรุนแรงระหว่างสถาบันการศึกษาเกิดขึ้นในทุกระดับในสังคมไทย ไม่ว่าจะเป็นประถมศึกษา มัธยมศึกษา อาชีวศึกษา มหาวิทยาลัยมีปรากฏให้เห็นในสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ในหลายรูปแบบทั้งการชก ต่อย ทุบ ตบ ตี กันมีการใช้อาวุธประเภทต่าง ๆ ซึ่งผลที่เกิดขึ้นคือ มีทั้งการสูญเสียชีวิต บาดเจ็บ และความเจ็บปวดทางจิตใจ รวมถึงเสื่อมเสียชื่อเสียงต่อทั้งตัวบุคคลและสถาบัน

สถานการณ์ความรุนแรงในการก่อเหตุทะเลาะวิวาทของนักเรียนนักศึกษาอาชีวศึกษาเกิดขึ้นอย่างกว้างขวางและมีเหตุการณ์ความรุนแรงเกิดขึ้นในแต่ละปีแตกต่างกันไปตามแต่บริบทของสังคมในแต่ละช่วง ในช่วงปี 2546-2550 จากข้อมูลสถิติของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ กองบัญชาการตำรวจนครบาลพบว่า ในปี 2546 มีนักเรียนก่อเหตุทะเลาะวิวาท 2,279 ครั้ง เตรียมก่อเหตุทะเลาะวิวาท 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 มีนักเรียน

ก่อเหตุทะเลาะวิวาท 1,978 ครั้ง เตรียมก่อเหตุทะเลาะวิวาท 1,390 ครั้ง ปี 2550 มีนักเรียนก่อเหตุทะเลาะวิวาท 1,713 ครั้ง เตรียมก่อเหตุทะเลาะวิวาท 1,121 ครั้ง (ทรงภูมิ ประภาณนท์, 2551)

จากสถานการณ์ความรุนแรงที่เกิดขึ้นในระดับต่าง ๆ ของสถานศึกษา คณะรัฐมนตรีได้ตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าว โดยมีมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2548 ในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดตั้งศูนย์สันติวิธีขึ้นในสถานศึกษา คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาผลการสัมมนาของสถาบันพระปกเกล้า เรื่อง “รัฐบาลใหม่กับการจัดการความขัดแย้งในสังคม” ซึ่งมีข้อเสนอเพื่อพิจารณารวม 2 ประการ คือ 1) การจัดตั้งศูนย์สันติวิธีหรือศูนย์สันติศึกษาขึ้นในมหาวิทยาลัยเพื่อบรรจุเรื่องการจัดความขัดแย้งเป็นหลักสูตรหนึ่งของมหาวิทยาลัย และ 2) จัดตั้งสถาบันหรือองค์กรอิสระเพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งและไกล่เกลี่ยความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสังคมไทย

สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความพยายามที่จะดำเนินการแก้ปัญหาความขัดแย้งและความรุนแรงด้วยสันติวิธี และต้องการเสริมสร้างสันติวัฒนธรรมในสถานศึกษาโดยใช้การไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง เนื่องจากเห็นว่าการใช้กระบวนการยุติธรรมปกติที่มีอยู่แล้วหรือกระบวนการยุติธรรมกระแสหลักที่เน้นการลงโทษผู้กระทำผิดเพียงอย่างเดียว ทำให้ผู้เสียหายหรือผู้ถูกกระทำถูกละเลยไม่ได้รับการเยียวยาจากผลกระทบที่เกิดขึ้น แม้ว่าผู้กระทำผิดจะถูกลงโทษ แต่ผู้เสียหายไม่ได้มีโอกาสได้บอกเล่าถึงความต้องการที่แท้จริงในการเยียวยาถึงความเสียหาย การไกล่เกลี่ยจึงเปรียบเสมือนกระบวนการยุติธรรมกระแสรองที่ใช้เสริมกับกระบวนการยุติธรรมกระแสหลัก ซึ่งกระบวนการยุติธรรมปกติยังคงทำหน้าที่ต่อไปแต่ใช้ควบคู่กันไปด้วยกระบวนการยุติธรรมกระแสรองด้วยการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง ในบริบทต่าง ๆ พบว่า การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางจะสำเร็จได้ต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยดังต่อไปนี้ 1) คนกลาง<sup>1</sup> 2) คู่กรณี 3) การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ 4) บริบทสภาพแวดล้อม 5) ทรัพยากรที่เพียงพอ

ในงานวิจัยเรื่องนี้ต้องการสำรวจว่าการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา ได้แก่ 1) ศูนย์สันติวิธีและธรรมาภิบาลนักศึกษามหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ 2) โรงเรียนพนมสารคาม พนมอดุลวิทยา จังหวัดฉะเชิงเทรา 3) โรงเรียนสตรีนันทบุรี และ 4) โรงเรียนสตรีนครสวรรค์ ประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางและมีปัจจัยใดบ้างที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา ซึ่งข้อค้นพบที่ได้จากงานวิจัยนี้ จะใช้เป็นแนวทางเสริมสร้างปัจจัยต่าง ๆ ที่จะทำให้การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

<sup>1</sup> คนกลางหรือฝ่ายที่ 3 ในสังคมไทย มีทั้งคนกลางในระดับระหว่างประเทศ ระดับชาติ และระดับท้องถิ่น อีกทั้งในหน่วยงานรัฐ เอกชนต่าง ๆ รวมไปถึงคนกลางที่ไม่เป็นทางการ เช่น ผู้นำทางจิตวิญญาณ และคนกลางที่เป็นทางการ ที่แต่งตั้งมาโดยตำแหน่งหน้าที่ ตามกรอบของกฎหมาย

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Objectives)

1. เพื่อสำรวจความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

## ขอบเขตการวิจัย (Scope of the Research)

เน้นศึกษาเฉพาะสถานศึกษาที่มีกลไกในการจัดการความขัดแย้งด้วยการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในระดับมหาวิทยาลัยและระดับโรงเรียนมัธยมศึกษา ไม่รวมระดับอาชีวศึกษาเนื่องจากเพิ่งดำเนินการจัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยมาไม่นานนัก สำหรับพื้นที่ในการวิจัยเป็นการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Selection) แบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มที่มีการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางมายาวนาน มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับและเป็นที่ในการศึกษาดูงานจากหน่วยงานต่าง ๆ 2) สถานศึกษาที่ดำเนินการไกล่เกลี่ยมาไม่มากนัก หรือเพิ่งก่อตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ย

### 1. ขอบเขตเชิงประชากร

เก็บข้อมูลจาก การสัมภาษณ์และปรึกษาหารือกับผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการไกล่เกลี่ยคนกลาง ผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการไกล่เกลี่ยคนกลาง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา อาจารย์ที่รับผิดชอบ ผู้นำนักศึกษา ผู้ไกล่เกลี่ย (คนกลาง) นักเรียน/นักศึกษา ที่เป็นคู่กรณี และผู้ที่ผลักดันให้เกิดหน่วยงานด้านสันติวิธีขึ้นในสถานศึกษา แห่งละ 10 คน รวมเป็น 40 คน จาก 1) โรงเรียนพนมสารคาม “พนมอดุลยวิทย์” จังหวัดฉะเชิงเทรา 2) โรงเรียนสตรีรัตนบุรี จังหวัดนนทบุรี 3) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต กรุงเทพมหานคร และ 4) โรงเรียนสตรีนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์

### 2. ขอบเขตเชิงเนื้อหา

เพื่อสำรวจความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาและเพื่อศึกษาปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

### 3. ขอบเขตเชิงเวลา

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

## ระเบียบวิธีวิจัย (Research Methodology)

การดำเนินงานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

1. กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้ที่มิประสบการณและผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการไกล่เกลี่ยคนกลาง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา อาจารย์ที่รับผิดชอบ ผู้นำนักศึกษา ผู้ไกล่เกลี่ย (คนกลาง) นักเรียน/นักศึกษา ที่เป็นคู่กรณี และผู้ที่ผลักดันให้เกิดหน่วยงานด้านสันติวิธีขึ้นในสถานศึกษา แห่งละ 10 คน

## 6

รวมเป็น 40 คน จากสถาบันการศึกษา 4 แห่ง แบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางมายาวนานหลายปี กับกลุ่มที่ดำเนินการไกล่เกลี่ยมาไม่มากนัก

2. เครื่องมือ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แนวคำถาม (Interview Guidelines) จะเน้นที่การประเมินความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา รวมถึงข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนางานด้านการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

3. การวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยเชื่อมโยงเข้ากับแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องว่ามีความสอดคล้องหรือแตกต่างกัน

### ขั้นตอนการวิจัย (Research Process)

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ มีขั้นตอนดำเนินงาน ดังนี้

1. เก็บข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย หนังสือ ตำรา ชุดความรู้ รายงานการศึกษาวิจัย วิทยานิพนธ์ บทความ รายงานประจำปีของสถาบันการศึกษา และกรณีศึกษาการไกล่เกลี่ยของสถานศึกษา

2. เก็บข้อมูลปฐมภูมิ โดยใช้วิธีการ ดังนี้

#### 2.1 การสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation)

ผู้วิจัยไม่ได้เข้าไปสังเกตการณ์การไกล่เกลี่ยที่เกิดขึ้นจริง แต่ก็มีข้อดีคือไม่เป็นการเข้าไปแทรกแซงกระบวนการไกล่เกลี่ย การที่มีผู้สังเกตการณ์ไปนั้นสังเกตการณ์การไกล่เกลี่ยจริงจะทำให้คนกลางและผู้เกี่ยวข้องรู้สึกว่ามีคนมาจับจ้องและอาจทำให้มีการบังคับให้คู่กรณียอมรับในผลของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

#### 2.2 การสัมภาษณ์ทั้งแบบมีระบบและไม่มีระบบ (Structured and Unstructured Interviews)

ก่อนที่จะมีการสัมภาษณ์ นักวิจัยได้พัฒนารอบแนวคิดปัจจัยแห่งความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง จากแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง จากนั้นได้สัมภาษณ์และปรึกษาหารือกับผู้ทรงคุณวุฒิด้านการไกล่เกลี่ยคนกลาง หลังจากนั้น นักวิจัยได้ลงพื้นที่เพื่อทำความเข้าใจบริบทและสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาของสถานศึกษาทั้ง 4 แห่ง และสัมภาษณ์แบบไม่มีระบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้มากที่สุด ต่อมาจึงได้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบมีระบบ โดยมีแนวคำถามที่เป็นคำถามเดียวกัน มีมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นระบบ เป็นหมวดหมู่ในการจัดกลุ่มและวิเคราะห์ โดยการสัมภาษณ์แบบมีระบบ มีรายละเอียด ดังนี้

1. โรงเรียนพนมสารคาม “พนมอดุลยวิทย์” วันที่ 8-9 มิถุนายน 2558 ณ ห้องประชุมโรงเรียนพนมสารคามฯ อำเภอพนมสารคาม จังหวัดฉะเชิงเทรา
2. โรงเรียนสตรีรัตนบุรี วันที่ 29 มิถุนายน 2558 ณ ห้องประชุมโรงเรียนสตรีรัตนบุรี อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี
3. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต วันที่ 7 กรกฎาคม 2558 ณ ศูนย์สันติวิธีและธรรมาภิบาลนักศึกษามหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต กรุงเทพมหานคร
4. โรงเรียนสตรีนครสวรรค์ วันที่ 8-9 กรกฎาคม 2558 ณ ศูนย์ใกล้เคียงโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง (Theory)

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับ 1) การใกล้เคียงโดยคนกลาง 2) การใกล้เคียงโดยคนกลางในสถานศึกษา

### 1) การใกล้เคียงโดยคนกลาง

สำหรับการใกล้เคียงโดยคนกลาง ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับการใกล้เคียงโดยคนกลาง บทบาทหน้าที่ และยุทธวิธีของคนกลาง การใกล้เคียงโดยคนกลางกับทักษะในการสื่อสาร ขั้นตอนในการใกล้เคียงโดยคนกลางและปัจจัยที่ทำให้การใกล้เคียงโดยคนกลางประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ โดยรวบรวมมาจากแนวคิดของนักวิชาการและนักปฏิบัติการด้านการใกล้เคียงโดยคนกลางทั้งในประเทศและต่างประเทศ ไม่ว่าจะเป็น Coltri (2004) นักวิชาการจากมหาวิทยาลัยแมรีแลนด์ (The University of Maryland), Wilmot & Hocker (2007), Bercovitch (2009) ศาสตราจารย์ด้านความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ของมหาวิทยาลัยแคนธะเบอร์รี่ (The University of Canterbury) ประเทศนิวซีแลนด์, Mayer (2010) Moore (1999) แห่ง CDR Associates องค์การด้านการจัดการความขัดแย้งในสหรัฐอเมริกา รวมถึง Zartman (2009) ผู้เชี่ยวชาญด้านการใกล้เคียงระหว่างประเทศจากมหาวิทยาลัยจอห์นฮอปกินส์ (The Johns Hopkins University) สหรัฐอเมริกา อีกทั้ง วันชัย วัฒนศัพท์ (2550) ผู้บุกเบิกงานด้านการใกล้เคียงคนกลาง โชติช่วง ทัพวงศ์ (2556) อดีตผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์ นพพร โพธิ์รังสียากร (2555) ผู้พิพากษาศาลฎีกา สรวิศ ลิ้มปริงซี่ (2555) ผู้พิพากษาประจำสำนักประธานศาลฎีกา เป็นต้น

ในประเด็นความสำเร็จในการใกล้เคียงโดยคนกลาง Bercovitch (2009), Morris (2004) และ Mayer (2010) ได้กล่าวถึงความสำเร็จของการใกล้เคียงโดยคนกลางไว้ คือ 1) คู่กรณีรู้สึกพอใจต่อกระบวนการและผลลัพธ์ โดยเฉพาะกระบวนการที่เป็นกลางให้ได้พูดได้คุยกันใช้เหตุใช้ผล ไม่ได้เถียงและความเห็นพ้องต้องกันในผลลัพธ์ และ 2) ประสิทธิผล เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านบวก เช่น เป็นการเปลี่ยนแปลงจากความรุนแรงมาสู่พฤติกรรมที่ไม่ใช้ความรุนแรง เกิดการลงนามในบันทึกข้อตกลงที่ยั่งยืน การกลับมาคืนดีกัน การพัฒนาสัมพันธภาพจนมีบรรยากาศที่ช่วยให้การใกล้เคียงดำเนินการต่อไปได้

ในประเด็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง มีหลากหลายปัจจัยที่ทำให้การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางประสบความสำเร็จ จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในบริบทต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางจะสำเร็จได้ต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยดังต่อไปนี้ 1) คนกลาง 2) คู่กรณี 3) การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ 4) บริบทสภาพแวดล้อม และ 5) ทรัพยากรที่เพียงพอ ซึ่งในแต่ละปัจจัยจะมีรายละเอียดอีกเป็นจำนวนมาก เช่น คนกลางไม่ควรมีส่วนได้ส่วนเสีย มีความเป็นกลาง มีทักษะในด้านต่าง ๆ เป็นต้น

## 2) การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

ในส่วนของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา ประกอบด้วย การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาในประเทศและการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาในไทย ในต่างประเทศได้มีการศึกษาเรื่องการแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาไว้อย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในสหรัฐอเมริกา เช่น ในมลรัฐฮาวาย มลรัฐโอไฮโอ มลรัฐมิสซูรี เป็นต้น Association for Conflict Resolution สหรัฐอเมริกาอ้างถึงใน วันชัย วัฒนศัพท์ (2550) ระบุถึงเป้าหมายของการศึกษาเรื่องการแก้ปัญหาความขัดแย้ง คือ

- 1) เพื่อสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมของการเรียนการสอนที่ปลอดภัยและน่าเรียน
- 2) เพื่อเกิดความร่วมมือและมีพฤติกรรมในการแก้ปัญหาความขัดแย้งเพิ่มขึ้นในโรงเรียน
- 3) เพื่อลดความรุนแรงและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรุนแรงระหว่างเด็ก เยาวชน และผู้ใหญ่
- 4) เพื่อปรับปรุงการมีส่วนร่วมและผลสัมฤทธิ์ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่จะทำให้ขัดขวาง

การเรียนการสอน

- 5) เพื่อบูรณาการแนวคิดและทักษะของการแก้ปัญหาความขัดแย้งในหลักสูตรของโรงเรียน
- 6) เพื่อจัดหาทางเลือกที่ดีและเหมาะสมในการวางระเบียบวินัย

เมื่อได้ทราบถึงเป้าหมายในการศึกษาเรื่องการแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาแล้ว ต่อไปจะเป็นการเชื่อมโยงแนวคิดไปสู่การปฏิบัติซึ่งมีนักวิชาการ องค์กรต่าง ๆ ได้นำเสนอไว้ ด้วยการนำโครงการการแก้ปัญหาความขัดแย้งมาใช้ในโรงเรียน และสามารถทำได้หลายวิธี คือ (วันชัย วัฒนศัพท์, 2550)

1) จัดทำโครงการต่าง ๆ ในโรงเรียนรวมถึงโครงการให้เพื่อนเป็นผู้ไกล่เกลี่ยคนกลาง (Peer Mediation)

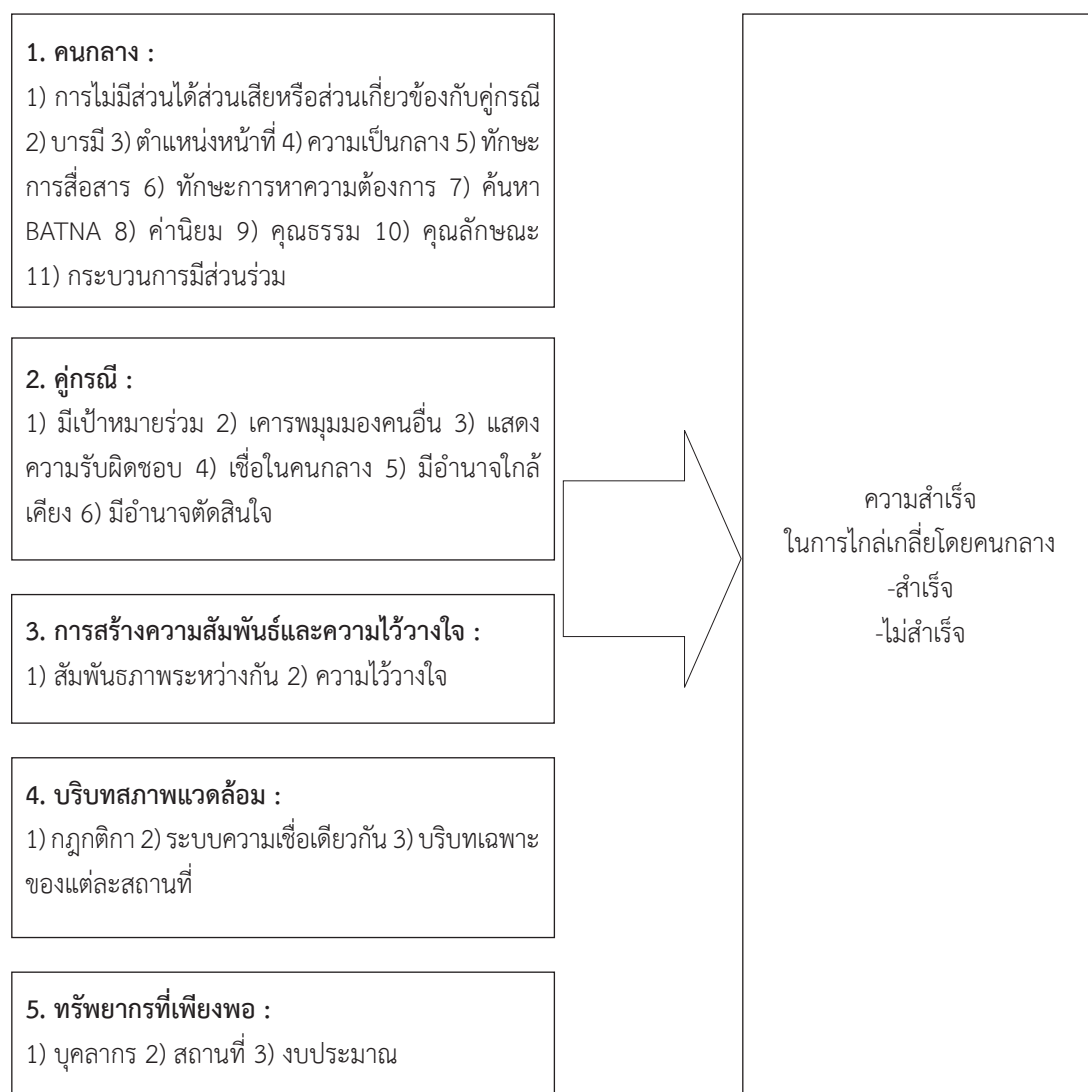
2) ครูวางแผนการสอนโดยบูรณาการความรู้และทักษะการแก้ปัญหาความขัดแย้งในการเรียนการสอนของโรงเรียน ซึ่งสามารถที่จะสอนโดยผ่านการเรียนวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตร การสอนสามารถทำได้ทั้งการสอนโดยตรง (Direct Instruction Basic Concept) และการสอดแทรกในหลักสูตร (Curriculum Infusion)

3) พัฒนาบุคลากรของโรงเรียน และผู้ปกครองให้มีความรู้และทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

4) นำหลักและวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งตลอดจนกระบวนการตัดสินใจโดยใช้ฉันทมติของกลุ่มมาใช้ในการบริหารชั้นเรียน

สำหรับการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษาในไทยนั้น ข้อมูลของศูนย์ไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา ก็ยังมีไม่มากนักยังขาดการรวบรวมอย่างเป็นระบบ เท่าที่รวบรวมประมวลได้จากการสอบถามและสอบถามข้อมูลจากสำนักกระงับข้อพิพาท สำนักงานศาลยุติธรรม และรวบรวมจากการเผยแพร่ข้อมูลในเว็บไซต์หลายเว็บ จะพบว่า มีรายชื่อการจัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาจำนวนหนึ่ง ข้อมูลศูนย์ไกล่เกลี่ยในสถานศึกษาที่มีการผลักดันและจัดตั้งศูนย์ดังกล่าวขึ้นมา แบ่งได้เป็นในระดับมัธยมศึกษา 23 แห่ง อาชีวศึกษา 5 แห่ง และมหาวิทยาลัย 3 แห่ง

### กรอบแนวคิดงานวิจัยปัจจัยแห่งความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา (Research Framework for the Success of Mediation in Schools)



## ผลการศึกษา และอภิปรายผลการศึกษา (Results and Discussion)

ผลการศึกษาและอภิปรายผลการศึกษา จะแบ่งการนำเสนอเป็น 3 หัวข้อ คือ 1) ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา 2) ประเมินความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา 3) ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

### 1. ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา พิจารณาได้จาก

#### 1. กรณีความขัดแย้งน้อยลง

เน้นที่ความขัดแย้งมีจำนวนเรื่องลดลง ผ่านกระบวนการปลูกฝังความรู้และคุณธรรมในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นในชั่วโมงเรียนหรือในช่วงเช้าที่นักเรียนเข้าแถวหน้าเสาธง จะมีอาจารย์พูดให้นักเรียนได้เห็นถึงความสำคัญของการมีคุณธรรมในการดำรงชีวิต

“สถิติการทะเลาะวิวาทในโรงเรียนน้อยลง จำนวนเรื่องที่เข้ามาในระบบการไกล่เกลี่ยมีจำนวนน้อยลง ถ้ามีเรื่องที่ต้องไกล่เกลี่ยมาก ต้องพิจารณาว่าเกิดอะไรขึ้น อาจจะสันนิษฐานว่าเด็กว่างเกินไปหรือไม่ ในช่วงเปิดเทอมสถานศึกษา จะมีการอบรมคุณธรรมเชิงบวกก่อน เพื่อสร้างความเข้าใจเรื่องวินัยและผลกระทบของการฝ่าฝืน ส่งผลให้การทะเลาะวิวาทลดลง” (สัมภาษณ์นายพิชัย เพิ่มพลศรี อาจารย์โรงเรียนพนมสารคามฯ, วันที่ 8 มิถุนายน 2558)<sup>2</sup>

2. มีกระบวนการ กล่าวคือ ได้พูดคุยกันมากขึ้น มีการนำปัญหามาคุยกัน พิจารณาสาเหตุ หาวิธีการแก้ไข มีกระบวนการยอมรับเหตุผลหรือข้อเสนอดีโดยไม่ใช้การบังคับ ผู้ไกล่เกลี่ยสามารถพูดให้คู่กรณีได้ใช้ความคิดมากขึ้น

3. ผลลัพธ์ ความพึงพอใจของคู่กรณีทั้ง 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 อยู่ในช่วงการปรับตัวเข้าหากัน แต่หลังจากที่ได้มีการไกล่เกลี่ยแล้วทั้ง 2 ฝ่ายก็สามารถกลับมาอยู่ร่วมกันได้เหมือนเดิม มองหน้ากันได้

<sup>2</sup> การสัมภาษณ์ในช่วงเดือนมิถุนายนถึงกรกฎาคม พ.ศ. 2558 จากผู้แทน 4 สถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหาร คณาจารย์ ผู้ไกล่เกลี่ย ผู้นำนักเรียน คู่กรณีที่ยึดแย้งกัน และผู้ทรงคุณวุฒิในด้านการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา

แต่ถ้าไม่มีการใกล้เคียงก็อาจจะมองหน้ากันไม่ติด หลังใกล้เคียงแล้วไม่คิดว่าต้องเอาคืน ไม่เกิดเรื่องขึ้นซ้ำเป็นครั้งที่ 2 ไม่กลับมาทะเลาะกันอีก ไม่ทำให้ความขัดแย้งกระจายเป็นวงกว้าง มีการคืนดีกัน เป็นเพื่อนกันต่อไปได้ เรื่องราวยุติลงได้ด้วยดี” (สัมภาษณ์นางสาวบุศรินทร์ จงประสพโชคชัย หัวหน้างานสารวัตรนักเรียน และคณะกรรมการใกล้เคียงโรงเรียนพนมสารคามฯ, วันที่ 8 มิถุนายน 2558)

#### 4. การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้ใกล้เคียง

เกิดประโยชน์กับนักเรียนในการได้รับผิดชอบงานเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้ใกล้เคียง

“นักเรียนที่มใกล้เคียงนั้นกล้าคิดกล้าแสดงออก เกิดความภูมิใจ ได้มีการฝึกหัดการใกล้เคียง และมีความรับผิดชอบมากขึ้น” (สัมภาษณ์อาจารย์แฉ่งน้อย ดีถาวร รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนันทบุรี, วันที่ 29 มิถุนายน 2558)

#### 5. ความยั่งยืนในการทำงาน

งานด้านการใกล้เคียงกับความยั่งยืนในการทำงานจะเกิดขึ้นได้จากการส่งต่องานจากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง

“ถ้าผู้ที่เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญก็จะมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีการอบรมให้ทีมงานทุกรุ่นต่อรุ่น คนกลางต้องได้รับการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง มีรุ่นพี่เป็นตัวอย่างให้แก่รุ่นน้อง ถ้ามีการทะเลาะวิวาทก็จะดำเนินการโดยการเจรจาใกล้เคียง” (สัมภาษณ์อาจารย์อรสา รอดบำรุง รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนครสวรรค์, วันที่ 8 กรกฎาคม 2558)

### 2. ประเมินความสำเร็จในการใกล้เคียงโดยคนกลางในสถานศึกษา

ผู้ให้ข้อมูลจากทั้ง 4 สถานศึกษา ประเมินหน่วยงานตนเองในด้านความสำเร็จในการใกล้เคียงในสถานศึกษาเห็นว่า การใกล้เคียงสำเร็จเป็นส่วนใหญ่ ถ้าให้เป็นเปอร์เซ็นต์สำเร็จมากกว่า 80% พิจารณาได้จากจำนวนเรื่องที่ใกล้เคียงสำเร็จ การเกิดเหตุทะเลาะวิวาทลดลง และได้รับเชิญจากศาลยุติธรรมให้ไปสาธิตการใกล้เคียง เป็นการฝึกให้ผู้ทำหน้าที่ใกล้เคียงมีความเป็นผู้นำ เสริมสร้างวินัยให้นักเรียน มีการอบรมจากหน่วยงานต่าง ๆ ให้ความรู้กับผู้ทำหน้าที่ใกล้เคียง เป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่นในการศึกษาดูงาน เกิดความภาคภูมิใจแก่นักเรียนและโรงเรียน สำหรับในการใกล้เคียงกรณีที่มีผู้ปกครองมาเกี่ยวข้องด้วยก็จะพยายามพูดคุยกับผู้ปกครองก่อน เพราะผู้ปกครองจะช่วยพูดกับลูกหลานด้วย ประเมินจาก บุคลากรมีความตั้งใจในการทำงาน ไม่ค่อยมีปัญหาเกิดขึ้นซ้ำ สามารถเปิดใจคุยกันได้และอยู่ร่วมกันได้ หลังการใกล้เคียงคู่กรณีมีสีหน้ายิ้มแย้ม สามารถจับมือ ยิ้มให้กันได้ มีแวตาเป็นมิตร มีความสุข เกิดมิตรภาพสามารถอยู่ร่วมกันได้ กลับมาเป็นเพื่อนกัน ไม่เกิดการทะเลาะวิวาทขึ้นอีก เจอหน้าคุยกันได้ บางรายสนิทกันมากกว่าเดิมในสถานศึกษาบางแห่ง ปัจจุบันมีการประเมินจากการทำแบบสอบถามเชิงคุณภาพ มีการประเมินจากการสังเกตวิธีพูดและวิธีคิด

จากผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลของทั้ง 4 สถานศึกษา พบว่า การนิยามความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง ไม่ได้เน้นแค่การได้บันทึกข้อตกลง แต่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์หรือความเข้าใจต่อกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Bercovitch (2009) Morris (2004) และ Mayer (2010) ได้กล่าวถึงความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางไว้ คือ 1) คู่กรณีรู้สึกพอใจต่อกระบวนการและผลลัพธ์ โดยเฉพาะกระบวนการที่เป็นกลางให้ได้พูดได้คุยกันใช้เหตุใช้ผล ไม่โต้เถียงและความเห็นพ้องต้องกันในผลลัพธ์ 2) ประสิทธิภาพ เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านบวก เช่น เป็นการเปลี่ยนแปลงจากความรุนแรงมาสู่พฤติกรรมที่ไม่ใช้ความรุนแรง เกิดการลงนามในบันทึกข้อตกลงที่ยั่งยืน การกลับมาคืนดีกัน การพัฒนาสัมพันธภาพจนมีบรรยากาศที่ช่วยให้การไกล่เกลี่ยดำเนินการต่อไปได้ แต่นอกจากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นพบ ความสำเร็จในสถานศึกษาทั้ง 4 แห่ง ยังมีประเด็น กรณีความขัดแย้งน้อยลง นักเรียนที่มาไกล่เกลี่ยได้รับการพัฒนาความเป็นผู้นำ และประเด็นความยั่งยืนในการทำงาน

### 3. ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลางในสถานศึกษา

#### 3.1 คนกลาง

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องจากทั้ง 4 สถานศึกษา พบว่า ปัจจัยคนกลางที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา มีทั้งที่สอดคล้องและแตกต่างจาก แนวคิด ทฤษฎีที่ได้รวบรวมไว้

#### ผลการศึกษาที่มีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี คือ

1) คนกลางกับการไม่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือส่วนเกี่ยวข้องกับคู่กรณี รับฟังทั้ง 2 ฝ่ายอย่างเป็นกลาง ไม่มีอคติ สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าคนกลางควรจะไม่มีความเกี่ยวข้องกับคู่กรณีและไม่เคยรู้จักกันมาก่อน เช่น ในศาลยุติธรรมที่มีผู้ประนีประนอมที่ไม่เคยรู้จักกับคู่กรณีมาก่อน

2) ไม่ตัดสินว่าใครผิดขณะอยู่ในกระบวนการไกล่เกลี่ย ไม่ทำให้ฝ่ายใดรู้สึกถูก-ผิด แต่หาทางออกให้ทั้ง 2 ฝ่ายสามารถอยู่ร่วมกันได้ สอดคล้องกับแนวคิดที่มุ่งเป้าไปที่ความพยายามทำให้คู่กรณีตัดสินใจด้วยตัวเอง การปฏิบัติตัวอย่างเป็นกลางโดยคนกลางไม่ได้แสดงออกให้เห็นว่าชอบทางใดทางหนึ่ง เช่น ในการไกล่เกลี่ยของนายอำเภอตามกฎกระทรวงว่าด้วยการไกล่เกลี่ยความผิดที่มีโทษทางอาญา พ.ศ. 2553 ที่ให้นายอำเภอวินิจฉัยข้อเท็จจริงหรือชี้ขาดข้อพิพาท

#### 3) สามารถควบคุมอารมณ์ตัวเองได้

“คนกลางสามารถควบคุมอารมณ์ตัวเองได้ ไม่อย่างนั้นจะกลายเป็นผู้ไกล่เกลี่ยทะเลาะกับเด็กเสียเอง สภาพจิตใจของผู้ไกล่เกลี่ยต้องนิ่ง มีสมาธิ มีความอดทน ใจเย็น หนักแน่น เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายได้กลับมาคืนดีกันและสามารถสงบสติอารมณ์คู่กรณีได้” (สัมภาษณ์อาจารย์มานิต คงเจริญ รองผู้อำนวยการโรงเรียนพนมสารคาม, วันที่ 8 มิถุนายน 2558) สอดคล้องกับแนวคิดที่เสนอว่า คนกลางควรมีความสามารถที่จะสร้างความรู้สึกร่วมกันของการเป็นหนึ่งเดียว กับคู่พิพาทและหวังไว้ มีความพยายามอย่างต่อเนื่องและอดทน

4) บารมีของคนกลางทำให้คู่กรณีให้การยอมรับในตัวคนกลางไม่ว่าจะเป็นอาจารย์หรือรุ่นพี่ สอดคล้องกับแนวคิด ที่เสนอว่านักการเมืองหลาย ๆ คนก็มีบุคลิกภาพที่คนให้ความเคารพ มีบารมีสูง แม้แต่ในผู้นำกลุ่มชาติพันธุ์ต่าง ๆ ในภาคเหนือที่คนในชุมชนให้การยอมรับเป็นอย่างดี

5) มีทักษะในการสรุป จับประเด็นได้ สอดคล้องกับแนวคิดที่เสนอว่า คนกลางควรมีทักษะที่ดีในการฟังอย่างตั้งใจ และกล่าวทวน

6) มีการตั้งคำถามให้ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการ และมีทักษะในการตั้งคำถามที่ดี สอดคล้องกับแนวคิดที่เสนอว่า คนกลางควรมีทักษะ การใช้คำถามเพื่อให้ได้คำตอบที่ชัดเจน

7) คุณธรรม จริยธรรมของคนกลาง

“มีคุณธรรมในเรื่องของความดีเพื่อความน่าเชื่อถือ คนกลางควรมีอิทธิพลสูงกว่า มีอำนาจในการควบคุมกระบวนการ สามารถทำให้ทั้ง 2 ฝ่ายยอมรับ มีความจริงใจในการช่วยแก้ปัญหา มีจิตอาสา มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อให้ความอาทรกับคู่กรณี ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว” (สัมภาษณ์อาจารย์ จูติ ลาภอนันต์ ผู้อำนวยการศูนย์สันติวิธีและธรรมาภิบาลนักศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, วันที่ 7 กรกฎาคม 2558) สอดคล้องกับแนวคิดที่เสนอว่าคนกลางควรมีคุณธรรม ศีลธรรม มีความซื่อสัตย์ สัมผัสความดี และทำกิจกรรมร่วมกับชุมชนมาอย่างต่อเนื่อง

### ผลการศึกษาที่แตกต่างจากแนวคิด ทฤษฎี คือ

1) ผู้ไกล่เกลี่ยทีมเดียวกันควรมีแนวทางในการไกล่เกลี่ยใกล้เคียงกันเพื่อไม่ให้ขัดกันในวงไกล่เกลี่ย และคนกลางควรทำงานเป็นทีม

2) มีจิตวิทยา คนกลางควรมีทักษะวิเคราะห์คู่กรณีให้ออก และมีจิตวิทยาในการเข้าใจนักศึกษา เข้าใจความแตกต่างของแต่ละคน มีการปรับสภาพอารมณ์เด็ก ไม่เร่งรัดเวลา ไม่เอาเวลาเป็นตัวกำหนด เปิดใจให้ 2 ฝ่ายพูดคุยกัน

3) ควรมีองค์ความรู้ทักษะด้านการไกล่เกลี่ย ผ่านการอบรมด้านการไกล่เกลี่ย คนกลางควรมีทักษะในการจัดโต๊ะเจรจา ให้จุดที่นั่งไม่เผชิญหน้า ไม่แบ่งแยกคนเป็นสองฝ่าย อีกทั้งคนกลางควรให้อาสาคนเข้าร่วมได้มีส่วนร่วมกำหนดกติกา โดยไม่ทำให้รู้สึกว่าถูกบังคับ เช่น ผู้ไกล่เกลี่ยไม่กำหนดเวลาในการพูด อาจให้คู่กรณีกำหนดเอง

4) มีทักษะในการพูด พูดให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจ พูดแล้วคนฟัง สามารถเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ยิ่งขึ้นฟังแล้วสบายใจ มีความสามารถโน้มน้าว ไม่พูดกดดันคู่กรณี พูดจาเรียบร้อย (อ่อนหวาน) พูดเข้าใจง่าย

5) บุคลิกภาพดี เป็นคนหน้าตาน่ารัก มองโลกในแง่บวก ควรยิ้มแย้ม มีมนุษยสัมพันธ์ อ่อนโยน

6) มีประสบการณ์ในการใช้ชีวิต ชี้แนะแนวทางใช้ชีวิตได้ มีภาวะผู้นำ และมีความสุข

- 7) สามารถเก็บความลับของทั้ง 2 ฝ่ายได้ ไม่เช่นนั้นจะเกิดผลเสียตามมา
- 8) คนกลางควรได้มีการมาพูดคุยกันหลังจากไกล่เกลี่ยเสร็จแล้ว เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เทคนิคการระงับอารมณ์เด็ก เพื่อพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน

### 3.2 คู่กรณีและผู้เกี่ยวข้อง

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องจากทั้ง 4 สถานศึกษา พบว่า ปัจจัยคู่กรณีและผู้ที่เกี่ยวข้องที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา มีทั้งที่สอดคล้องและแตกต่างจาก แนวคิด ทฤษฎีที่ได้รวบรวมไว้

#### ผลการศึกษาที่มีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี คือ

1) คู่กรณีมีความต้องการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าคู่กรณี มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน คู่กรณีเห็นว่าจะได้ประโยชน์ร่วมกันด้วยวิธีการทำงานร่วมกันมากกว่าการมุ่งเอาแพ้ชนะ ตีกว่าการแยกกันทำเพียงลำพัง

2) คู่กรณีให้ความเคารพต่อคู่กรณีและคนกลาง

“คู่กรณีควรต้องเห็นใจคนกลาง ไม่ใช่อารมณ์ในการพูดคุย ให้ความเคารพความเป็นคนกลางไว้ใจคนกลาง มีความเคารพต่อผู้อื่น เคารพความคิดของอีกฝ่าย เห็นใจผู้อื่น และเปิดใจรับฟังเหตุผลของอีกฝ่าย” (นักเรียนโรงเรียนพนมสารคาม<sup>3</sup>, สัมภาษณ์วันที่ 8 มิถุนายน 2558) สอดคล้องกับแนวคิดที่ระบุว่ามีความเชื่อในอีกฝ่ายและการเคารพมุมมองอีกฝ่าย การเคารพมุมมองของคนอื่น ไม่ยึดมั่นถือมั่น แต่ความคิดของตนเองฝ่ายเดียว รวมถึงความเคารพเชื่อฟังของคู่กรณีต่อคนกลาง เช่น กลุ่มชาติพันธุ์มีความเคารพเชื่อฟังผู้นำสูง

3) คู่กรณียอมรับความจริงและยอมรับกฎระเบียบ ปฏิบัติตามกฎหมายของการเจรจา เช่น ไม่พูดโกหก ไม่พูดคำหยาบ และไม่พูดแทรก พูดเรื่องจริง อีกทั้งการขอโทษและเยียวยาซึ่งกันและกัน เยียวยาความรู้สึก และสิ่งที่สูญเสีย

“กรณีด้อยเพื่อนแฉแฉก ผู้ก่อเหตุยอมจ่ายค่ารักษาพยาบาล และชดใช้ค่าวัสดุที่เสียหาย ผู้เสียหายยอมรับการขอโทษและเยียวยา รวมถึงมีข้อตกลงร่วมกัน” (สัมภาษณ์นายอดิชาติ ตันเจริญ อาจารย์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, วันที่ 7 กรกฎาคม 2558) สอดคล้องกับแนวคิดที่ระบุว่าคู่กรณีมีการแสดงความรับผิดชอบ กรณีที่ยอมรับว่าตนเองได้กระทำผิดไปต่อคู่กรณี ไม่ปฏิเสธถึงสิ่งที่ได้ทำไป และพร้อมที่จะแสดงความรับผิดชอบอย่างเต็มที่เพื่อเยียวยาความรู้สึกของคู่กรณี

<sup>3</sup> งานวิจัยนี้จะไม่เปิดเผยรายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นคู่ขัดแย้งหรือคู่พิพาท

#### 4) ต้องปรับความสัมพันธ์ทางอำนาจคู่กรณีให้เท่ากัน

“บางกรณีมีผู้ปกครองมาแต่อีกฝ่ายไม่มี ผู้ปกครองก็จะเป็นฝ่ายพูด อีกฝ่ายพูดอะไรไม่ออก เนื่องจากอีกฝ่ายเป็นผู้ใหญ่” (สัมภาษณ์นายอดิชาติ ตันเจริญ อาจารย์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, วันที่ 7 กรกฎาคม 2558) สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า อำนาจที่ใกล้เคียงกันของคู่กรณีเป็นสิ่งสำคัญ อำนาจที่ไม่เท่าเทียมกันหรือแตกต่างกันมากของคู่กรณี ถ้าหากคู่กรณีสามารถตกลงกันได้ ก็จะนำไปสู่ข้อตกลงที่ไม่ยั่งยืนและไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงนั้นได้ ในการเจรจาอยู่บนพื้นฐานความเชื่อว่าคุณสมบัติของอำนาจระหว่างคู่กรณีจะนำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

#### ผลการศึกษาที่แตกต่างจากแนวคิด ทฤษฎีที่ได้รวบรวมไว้ คือ

- 1) คู่กรณีต้องพร้อมและสมัครใจเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย อาจจะทำให้เลิกระหว่างไปพบกับฝ่ายปกครองหรือจะเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยโดยเพื่อนนักเรียน
- 2) คู่กรณีเข้าใจกระบวนการไกล่เกลี่ย อีกทั้ง เห็นความสำคัญของการไกล่เกลี่ย เชื่อมั่นในกระบวนการ (มีความศรัทธา)
- 3) คนที่เกี่ยวข้องไม่ควรยุ่งมากเกินไป อาจแยกผู้เกี่ยวข้องออกไปก่อน โดยพูดคุยเฉพาะคู่กรณี รวมถึงการได้รับการสนับสนุนจากผู้ปกครอง

### 3.3 การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ

ผลการศึกษาจากทั้ง 4 สถานศึกษาในประเด็นการสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ กับความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา พบว่า

- 1) คู่กรณีกับคนกลางควรมีความไว้วางใจกัน การรู้จักกันมาก่อนของคนกลางกับคู่กรณี เช่น อาจารย์จะรู้จักมักคุ้นเด็กมาก่อน หรือคู่กรณีอาจจะรู้จักคนกลางมาก่อน การรู้สถานะกันมาก่อนอยู่แล้ว ทำให้การพูดคุยง่ายขึ้น แต่อีกแนวคิดหนึ่งเห็นว่าคู่กรณีกับผู้ไกล่เกลี่ยไม่ควรมีความสัมพันธ์ต่อกันเพื่อความไว้วางใจของทุกฝ่าย
- 2) ความไว้วางใจเป็นหัวใจสำคัญของผู้ไกล่เกลี่ย และหาลักษณะร่วมของทั้งคู่ให้เจอ หากตรงร่วมกันให้ได้

“พูดให้เห็นว่าเป็นลูกอจรรลัยเหมือนกัน (ลูกนางฟ้า)<sup>4</sup> สร้างการยอมรับให้ได้ เช่น บ้านใกล้กัน คุ้นหน้าคุ้นตากัน นอกจากนี้ คู่กรณีต้องสามารถไว้วางใจคนกลางได้ว่าคนกลางจะไม่เอาเรื่องไปพูดต่อให้คนในโรงเรียนรู้ ถ้าพูดต่ออาจจะทำให้เกิดการทะเลาะกันต่อไป ความไว้วางใจคนกลางสำคัญเป็นอันดับต้น ๆ

<sup>4</sup> อจรรลัยแปลว่านางฟ้า อจรรลัยแปลว่าที่อยู่ของนางฟ้า โรงเรียนสตรีนครสวรรค์จะถือว่านักเรียนทุกคนที่มาเรียนโรงเรียนนี้เป็นลูกนางฟ้า

คนกลางสามารถพูดโน้มน้าว และมีทักษะในการพูด” (สัมภาษณ์อาจารย์ชาญณรงค์ ปานเลิศ รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนครสวรรค์, วันที่ 8 กรกฎาคม 2558)

สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า การสร้างความไว้วางใจจึงต้องทำควบคู่กันไประหว่างการเจรจา ไม่สามารถแยกความไว้วางใจออกมาจากการเจรจาได้ นอกจากนี้ คนกลางมีความสำคัญเช่นกันในการทำให้เกิดความไว้วางใจและน่าเชื่อถือขึ้น

### 3) การสร้างความสัมพันธ์

“การไกล่เกลี่ยควรเริ่มจากสร้างความสัมพันธ์อันดี อาจจะเริ่มพูดคุยกันก่อน เช่น ถามชื่อ ชั้นเรียน จะนำไปสู่การวางใจให้ทำหน้าที่ การที่จะให้คู่กรณีไว้วางใจได้ต้องใช้เวลาในการพูดคุยสักเล็กน้อยก่อนเริ่มการไกล่เกลี่ย เพื่อเปิดใจคู่กรณี ความไว้วางใจเกิดจากการพูด การยิ้ม การแสดงความเป็นกันเอง การเริ่มพูดคุย อาจจะไม่ต้องพูดถึงเรื่องที่เกิดขึ้นโดยตรง ขวนคุ้ยเรื่องอื่น ๆ ก่อน อีกทั้งมีการให้ทั้งคู่ทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อีกทางหนึ่ง และหลังไกล่เกลี่ยแล้วก็ควรมีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคู่กรณีต่อไป” (สัมภาษณ์นางสาวบุศรินทร์ จงประสพโชคชัย หัวหน้างานสารวัตรนักเรียนและคณะกรรมการไกล่เกลี่ยโรงเรียนพนมสารคามฯ, วันที่ 8 มิถุนายน 2558) สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีที่ว่า การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคนกลางกับคู่กรณี ที่เน้นความสบายใจของคู่กรณี ความชัดเจนในเรื่องที่สื่อสารกัน ความสม่ำเสมอในการสื่อสารระหว่างกัน เช่น คนกลางพูดถึงประสบการณ์ส่วนตัวที่คล้าย ๆ กันในเรื่องการเดินทาง ครอบครัว การทำกิจกรรมที่คล้าย ๆ กัน ความสัมพันธ์อันดีต่อกันก็จะเกิดขึ้นและมีโอกาสนำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ย

### 3.4 บริบทสภาพแวดล้อม

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องจากทั้ง 4 สถานศึกษา พบว่า ปัจจัยบริบทสภาพแวดล้อมที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา มีทั้งที่สอดคล้องและแตกต่างจากแนวคิด ทฤษฎีที่ได้รวบรวมไว้

#### ผลการศึกษาที่มีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี คือ

##### 1) การวางกฎกติการ่วมกัน

คนกลางควรวางกฎกติการ่วมกัน ไม่ให้ออกนอกกรอบ กฎระเบียบมีความสำคัญมาก บางกรณีนำกฎระเบียบเป็นที่ตั้งจึงสามารถจบได้ การสร้างกติกาในการอยู่ร่วมกัน รวมถึงกฎกติกาในการเจรจา สอดคล้องกับแนวคิดที่ระบุว่า การไกล่เกลี่ยควรตั้งกฎ กติกาตั้งแต่เริ่มต้นร่วมกัน เช่น คนกลางกล่าวเปิดการไกล่เกลี่ย พูดอธิบายถึงเป้าหมายของการมาไกล่เกลี่ยร่วมกัน พูดถึงวิธีการในการพูดคุย วิธีการสื่อสารกันอย่างสร้างสรรค์ ปฏิบัติต่อกันด้วยความเคารพ หลีกเลี่ยงการทำใด ๆ ที่จะนำมาซึ่งความหวาดระแวงซึ่งกันและกัน การพูดจะต้องผลัดกันพูด เมื่อคนหนึ่งพูดอีกคนหนึ่งควรฟัง การตัดสินใจมาจากคู่กรณีเอง โดยคนกลางไม่ได้มีอำนาจในการตัดสินใจ ทุกคนมีความเท่าเทียมกัน เป็นต้น

2) การแสวงหาความเหมือนกัน ไม่ว่าจะเป็นความเป็นสถาบันเดียวกัน ความเป็นนักศึกษา คณะเดียวกัน คณะสีเดียวกัน สาขาเดียวกัน ความเป็นเพื่อนร่วมสถาบันเดียวกัน ความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์และลูกศิษย์ ความเชื่อเหมือนกัน เช่น เชื่อในบาปกรรม ทำให้เรื่องจบลงได้ สอดคล้องกับแนวคิดที่ระบุว่าผู้ใกล้ชิดที่ประสบการณ์สูงจะพยายามหาความเหมือนกันในการเจรจาเพื่อทำให้เกิดความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นความเป็นคนบ้านเดียวกัน โรงเรียนเดียวกัน ที่ทำงานเดียวกัน ศาสนาเดียวกัน ความเชื่อที่คนในชุมชนนั้นให้ความเคารพและมีความเห็นสอดคล้องกัน เช่น ถ้าคนเชื่อในหลักของการให้อภัยตามหลักพุทธศาสนา คนกลางก็อาจจะพยายามพูดโยงและเน้นไปที่หลักศาสนา

### ผลการศึกษาที่แตกต่างจากแนวคิด ทฤษฎีที่ได้รวบรวมไว้ คือ

- 1) นโยบายของมหาวิทยาลัยที่จะทำให้กระบวนการสันติวิธีดำเนินไปได้ ความมีอิสระในการปรับปรุงระบบการไกล่เกลี่ย ทำให้เรียนรู้ไปได้เรื่อย ๆ
- 2) การสร้างการมีส่วนร่วมกับเครือข่าย ทำให้ได้เห็นมุมมองใหม่ ๆ มากขึ้น รู้สึกว่าได้เรียนรู้เพิ่มเติมได้ตลอดเวลา เกิดความสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน และคณาจารย์
- 3) ไม่จำเป็นต้องเจรจาในห้อง อาจจะเป็นสถานที่สงบร่มรื่น สถานที่ผ่อนคลาย ห้องเจรจา ต้องมีบรรยากาศที่มีความพร้อม ไม่ร้อน อับอ้าว สะอาด เย็นสบาย

### 3.5 ทรัพยากร

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องจากทั้ง 4 สถานศึกษา พบว่า ปัจจัยทรัพยากรที่นำไปสู่ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา มีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีที่ได้รวบรวมไว้ คือ

#### 1) งบประมาณ

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

#### 2) ระบบการจัดการที่ดีและสถานที่ไกล่เกลี่ยควรมีความเป็นส่วนตัว

“สถานที่ไกล่เกลี่ยไม่ควรมีคนเดินพลุกพล่าน ห้องไม่อึดอัด โลง ไม่วุ่นวาย มีแอร์เย็น ๆ มีสถานที่ไกล่เกลี่ย นอกจากนี้ ควรมีห้องย่อยสำหรับรอการไกล่เกลี่ยพร้อมโทรทัศน์ หนังสือ มีบอร์ดแผนภูมิขั้นตอนการไกล่เกลี่ย มีขั้นตอนการไกล่เกลี่ย มีเอกสารและมีกฎหมายที่ชัดเจน” (สัมภาษณ์อาจารย์ณัฏฐ์สิริ ลิธิปัญญานนกิจ รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, วันที่ 7 กรกฎาคม 2558)

สอดคล้องกับแนวคิดที่ระบุว่า สถานທີ່ไกล่เกลี่ยต้องมีความเป็นกลางไม่ทำให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งได้เปรียบ หรือเสียเปรียบ ควรไม่มีการกดดันใด ๆ ระหว่างการไกล่เกลี่ย สำหรับห้องประชุมควรมีขนาดพอเหมาะ และมีพื้นที่ระดับเดียวกันที่ไม่ใช่ห้องประชุมแบบเวทีฟังบรรยาย สถานที่ทำให้ผู้เข้าร่วมรู้สึกว่ามีความเป็นกลาง ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

### 3) บุคลากร

“บุคลากรที่ทำหน้าที่ควรมีองค์ความรู้ด้านการไกล่เกลี่ยและเรื่องของการจัดการ ทรัพยากรคน มีความสำคัญกว่าทรัพยากรเชิงกายภาพ เช่น เบาะเก้าอี้ อาหาร ควรมีการส่งบุคลากรไปอบรม เรื่องการไกล่เกลี่ย โดยมีงบประมาณในการส่งบุคลากรไปอบรม และการจัดการเทคโนโลยีด้านสื่อต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการไกล่เกลี่ย เพื่อความรู้และความเข้าใจ” (สัมภาษณ์ ผศ.ดร.วันวร จະนู ผู้ช่วยรองอธิการบดี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, วันที่ 7 กรกฎาคม 2558)

“อบรมให้กับบุคลากรในโรงเรียนที่ไม่ได้เป็นคู่กรณีโดยตรงในด้านสันติวัฒนธรรม ผู้ไกล่เกลี่ย มีการทำงานเป็นทีม เช่น รูปแบบ คณะทำงาน มีคุณธรรม จริยธรรม ศีลธรรมเป็นตัวช่วยกำกับ ถ้าผู้ไกล่เกลี่ยคนเก่าออกไปแล้วมีตัวแทนต่อเนื่อง สำหรับครู/หัวหน้าสถานศึกษามีผู้ทำหน้าที่ชัดเจน ครูด้วยกัน ครูด้วยกันต้องเข้าใจเรื่องระบบการไกล่เกลี่ย รวมถึงฝ่ายปกครองต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการไกล่เกลี่ย” (สัมภาษณ์อาจารย์มานิต คงเจริญ รองผู้อำนวยการโรงเรียนพนมสารคามฯ, วันที่ 8 มิถุนายน 2558) สอดคล้องกับแนวคิดที่ระบุว่าบุคลากรควรมีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการไกล่เกลี่ย

### 3.6 องค์ความรู้และการเผยแพร่ความรู้

นอกจาก 5 ปัจจัยที่ได้กล่าวมา ไม่ว่าจะเป็นคนกลาง คู่กรณี การสร้างความสัมพันธ์และไว้วางใจ บริบทสภาพแวดล้อม และทรัพยากรที่เพียงพอแล้ว ยังมีปัจจัยองค์ความรู้และการเผยแพร่ความรู้ ผู้บริหาร เห็นว่า เป็นไปไม่ได้ที่อยู่ที่ใด ๆ เราจะมี การไกล่เกลี่ยขึ้นมาโดยที่เราไม่รู้อะไรเลย ซึ่งการสนับสนุนทางวิชาการนั้น ได้มาจากสาลยุดิธรรม จากสถาบันพระปกเกล้า จากหน่วยงานอื่น ๆ แต่ก็ต้องมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับ โรงเรียน และเมื่อได้รับความรู้มาแล้ว สิ่งสำคัญคือ การให้ความรู้กับนักเรียนและครูอาจารย์ที่เกี่ยวข้อง ไม่ใช่เฉพาะตัวผู้ไกล่เกลี่ย เพราะการประชาสัมพันธ์ก็เป็นเรื่องสำคัญ ก่อนหน้าที่จะมีการไกล่เกลี่ยนั้นก็มี การประชาสัมพันธ์กับนักเรียน ประชุมทุกระดับและให้ความรู้ นักเรียนเข้าใจและยอมรับกระบวนการไกล่เกลี่ยได้มากขึ้น

### 4. ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

จากข้อเสนอแนะของผู้ให้ข้อมูลและเอกสารที่เกี่ยวข้อง รวมถึงจากการสังเกตการณ์ของผู้วิจัย มีข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนางานไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

4.1 มีกระบวนการใกล้เคียงที่ทำให้ทุกฝ่ายรู้สึกว่าเป็นพื้นที่ปลอดภัยสามารถให้ข้อมูลได้อย่างเต็มที่ เล่าความจริงได้อย่างครบถ้วน ถ้าหากกระบวนการใกล้เคียงไม่น่าไว้วางใจก็จะมีกรปกปิดข้อมูล จึงควรจัดสถานที่ใกล้เคียงให้มีความเป็นส่วนตัว เป็นสัดส่วน เป็นความลับ มีบรรยากาศที่ผ่อนคลาย หรือรู้สึกสบายใจเมื่อเข้ามาใช้บริการ

4.2 การสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านสันติวัฒนธรรมและการใกล้เคียงให้กับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ทั้งระดับผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักเรียน นักศึกษา ถ้าหากผู้บริหารเห็นความสำคัญของกระบวนการนี้จะผลักดันให้เกิดกลไกและเกิดความยั่งยืน รวมทั้งสนับสนุนงบประมาณ โดยสร้างระบบจูงใจให้ผู้บริหารผลักดันและดำเนินการ สำหรับในระดับอาจารย์จะสามารถสอดแทรกเข้าไปในการเรียนการสอน และเมื่อเกิดเหตุก็สามารถดำเนินการใกล้เคียงได้อย่างถูกต้องในระดับเจ้าหน้าที่เมื่อเข้าใจในงานสันติวัฒนธรรมก็จะมีส่วนสนับสนุนให้งานลุล่วง และในระดับนักเรียน นักศึกษา จะลด หลีกเลี่ยงการทะเลาะวิวาท เน้นการอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติ ปราศจากการใช้ความรุนแรงต่อผู้อื่น รวมถึงเมื่อมาทำหน้าที่ใกล้เคียงก็สามารถทำหน้าที่ได้บรรลุตามเป้าหมาย มีความเป็นกลางและมีความยุติธรรม และสนับสนุนให้เกิดกระบวนการสันติวัฒนธรรมในสถานศึกษา การสร้างวัฒนธรรมสันติวัฒนธรรมให้เกิดขึ้นสามารถรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกที่ทำหน้าที่ในด้านนี้ซึ่งปัจจุบันมีอยู่เป็นจำนวนมาก หรืออบรมโดยบุคลากรภายในสถานศึกษาเอง โดยการอบรมควรมีระยะเวลาที่ยาวนานเพียงพอเพื่อให้ได้รับความรู้และทักษะ รวมถึงการเรียนรู้ผ่านการศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่นที่จัดการความขัดแย้งได้เป็นอย่างดี

4.3 เผยแพร่ให้รู้จักงานใกล้เคียงมากขึ้น ทำให้เห็นถึงประโยชน์ของการมาพูดคุยกันอย่างมีกฎ กติกา และนำไปสู่ความพึงพอใจของทุกฝ่าย มีระบบประชาสัมพันธ์ที่เข้มแข็งและต่อเนื่อง มีช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลายผ่านสื่อต่าง ๆ รวมถึงการบอกกันปากต่อปากจากเพื่อนสู่เพื่อน มีการจัดทำข้อมูลขั้นตอนในการจัดการความขัดแย้ง เมื่อเกิดเหตุการณ์ขัดแย้งจะมีช่องทาง ขั้นตอนในการจัดการอย่างไร อาจจัดทำเป็นแผนผังให้สามารถเห็นได้อย่างชัดเจนเพื่อความเข้าใจอย่างถูกต้องร่วมกัน

4.4 สร้างและขยายทีมผู้ใกล้เคียงให้เพิ่มมากขึ้นทั้งในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย และในระดับมหาวิทยาลัย โดยให้รุ่นน้องเรียนรู้จากพี่รุ่นพี่ เมื่อรุ่นพี่สำเร็จการศึกษาไปรุ่นน้องจะได้อาจมาทำหน้าที่ได้อย่างถูกต้องและต่อเนื่อง ถ้าเป็นในระดับมหาวิทยาลัยอาจผลักดันให้มีผู้ใกล้เคียงที่เป็นนักศึกษาประจำแต่ละคณะร่วมกับผู้ใกล้เคียงที่เป็นอาจารย์ เนื่องจากนักศึกษาจะมีวัยที่ใกล้เคียงกัน และมีความเข้าใจกันเป็นอย่างดี

4.5 เน้นงานป้องกันความขัดแย้งด้านการสร้างสันติวัฒนธรรม การทำหน้าที่ในด้านการสร้างสันติวัฒนธรรม ไม่จำเป็นต้องเน้นทำงานเฉพาะด้านการใกล้เคียง เนื่องจากบางสถานศึกษาในแต่ละปีอาจแทบไม่มีเหตุทะเลาะวิวาท จึงอาจเน้นงานด้านการป้องกันความขัดแย้งเพื่อไม่ให้ความขัดแย้งรุนแรงเกิดขึ้น โดยเน้นไปในงานการเผยแพร่ รมรณรงค์ให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถอยู่ร่วมกันได้ท่ามกลาง

ความหลากหลาย ไม่ใช่ความรุนแรงในการตัดสินปัญหา ผ่านโครงการกิจกรรมในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การอบรม สื่อประชาสัมพันธ์ กิจกรรมทางศาสนา เป็นต้น อย่างไรก็ตาม เมื่อเกิดเหตุความขัดแย้งขึ้นมา ศูนย์ไกล่เกลี่ยก็ต้องสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที เปรียบได้กับมีระดับเพลิงที่พร้อมใช้ดับเพลิงอยู่ตลอดเวลา

4.6 ข้อตกลงที่ได้จากการไกล่เกลี่ยควรมาจากการเสนอแนะและได้รับการยอมรับจากคู่กรณี เพื่อให้รู้สึกเป็นเจ้าของและปฏิบัติตามข้อเสนอที่ฝ่ายตนได้เสนอแนะ อย่างไรก็ตาม ข้อเสนอจากคู่กรณี ก็ควรมีความสอดคล้องกับกฎ กติกาของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้ เช่น โทษทางวินัย เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาว่าไกล่เกลี่ยแล้วไม่ต้องรับโทษอะไรเลย แต่หัวใจสำคัญคือความรู้สึกพึงพอใจ การยอมรับผิดกับสิ่งที่ได้กระทำไปและสามารถอยู่ร่วมกันได้ต่อไปในอนาคต ไม่กลับมาทำผิดซ้ำอีก โดยคู่กรณีที่ผ่านการไกล่เกลี่ยแล้ว อาจให้ทำกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ร่วมกัน

4.7 การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านสันติวัฒนธรรมและการไกล่เกลี่ยอย่างเป็นระบบ เพื่อรวบรวมและส่งต่อข้อมูลให้รุ่นน้องต่อไปให้ได้ศึกษาว่าในอดีตนั้นเคยเกิดเรื่องแบบนี้ขึ้นแล้วรุ่นพี่ใช้วิธีการอย่างไรในการไกล่เกลี่ยเพื่อให้เกิดความสำเร็จ รวมถึงข้อมูลในทางสถิติจำนวนเหตุการณ์ความขัดแย้งที่เคยเกิดขึ้นว่ามีจำนวนเท่าใด ยุติหรือไม่ยุติจำนวนเท่าใด

## เอกสารอ้างอิง (References)

- โชติช่วง ทัพวงศ์. (2556). มุมมองหนึ่งของการไกล่เกลี่ยในสถานศึกษา. เอกสารไม่ตีพิมพ์.
- ทรงภูมิ ประภานนท์. (2551). แบบจำลองข้ามทฤษฎีในการแก้ปัญหาทะเลาะวิวาทของนักเรียนอาชีวศึกษา ด้วยวิธีการตำรวจหลักยุทธวิธีธรรมเชิงสมานฉันท์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา.
- นพพร โพธิ์รังสียากร. (2555). รายงานประจำปีสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสร้างความสมานฉันท์แห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ 2555.
- มัวร์, คริสโตเฟอร์. (2542). กระบวนการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง: ยุทธศาสตร์การนำไปใช้เพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้ง. (วันชัย วัฒนศัพท์, สุวิทย์ เลหาศิริวงศ์ และวงศา คงดี, ผู้แปล). ขอนแก่น: สถาบันสันติศึกษา.
- เมเยอร์, เบอร์นาร์ด (2553). พลวัตการจัดการความขัดแย้ง. (นายแพทย์บรรพต ตันธีรวงศ์, ผู้แปล). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คบไฟ.
- วันชัย วัฒนศัพท์. (2550). ความขัดแย้ง: หลักการและเครื่องมือแก้ปัญหา....พิมพ์ครั้งที่ 3. ขอนแก่น: ศิริภรณ์ออฟเซ็ท.
- วันชัย-รัตนภรณ์ วัฒนศัพท์. (2550). การแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คลังวิชา.

สรวิต ลิ้มปริงชี และราณี บุรณะบุญญิตติ. (2555). *องค์ประกอบ 7 ประการของการไกล่เกลี่ยแบบเน้นความต้องการที่แท้จริง*. เอกสารไม่ตีพิมพ์.

### การสัมภาษณ์

ชาญณรงค์ ปานเลิศ. รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนครสวรรค์, วันที่ 8 กรกฎาคม 2558.

จิตติ ลาภอนันต์. ผู้อำนวยการศูนย์สันติวิธีและธรรมาภิบาลนักศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, วันที่ 7 กรกฎาคม 2558.

ณัฏฐสิริ สิริปัญญาธนกิจ. รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, วันที่ 7 กรกฎาคม 2558.

แน่งน้อย ศิถาวร. รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนนทบุรี, วันที่ 29 มิถุนายน 2558.

บุศรินทร์ จงประสพโชคชัย. หัวหน้างานสารวัตรนักเรียนและคณะกรรมการไกล่เกลี่ยโรงเรียนพนมสารคามฯ, วันที่ 8 มิถุนายน 2558.

พิชัย เพิ่มพลศรี. อาจารย์โรงเรียนพนมสารคามฯ, วันที่ 8 มิถุนายน 2558.

มานิต คงเจริญ. รองผู้อำนวยการโรงเรียนพนมสารคาม, วันที่ 8 มิถุนายน 2558.

วันวร จะนุ. ผู้ช่วยรองอธิการบดี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, วันที่ 7 กรกฎาคม 2558.

อดิชาติ ตันเจริญ. อาจารย์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, วันที่ 7 กรกฎาคม 2558.

อรสา รอดบำรุง. รองผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีนครสวรรค์, วันที่ 8 กรกฎาคม 2558.

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

Bercovitch, Jacob. (2009). "Mediation and Conflict Resolution" In *The Sage Handbook of Conflict Resolution*. eds. Bercovitch, Jacob., Kremenjuk, Victor and Zartman, I. William. London: SAGE Publications Ltd.

Coltri, S. Laurie. (2004). *Conflict diagnosis and alternative dispute resolution and Mediation*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Morris, Catherine. (2004). *Conflict analysis a tutorial*. Retrieved from <http://www.peacemakers.ca>

Wilmot & Hocker. (2007). *Interpersonal conflict*. (Seventh edition). New York: Mcgraw-Hill.

Zartman, I. William . (2009). "Conflict Resolution and Negotiation". In *The SAGE Handbook of Conflict Resolution*, eds. Bercovitch, Jacob., Victor Kremenjuk, & I. William Zartman. (2009). London: SAGE Publications Ltd.

## Translated Thai References

- Mayer, Bernard. (2010). *Dynamics of Conflict Resolution*. (Translated by Dr. Banpot Tontiravong). Bangkok: Kobfai Press.
- Moore W.Chirstopher. (1999). *The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict*. (Translated by Vanchai Vatanasapt, Suvit Laohasirivong and Vongsa Kongdee) Khonkaen: Khonkaen University.
- Podhirangsiyakorn, Nopporn. (2012). The annual report of National Reconciliation 2012.
- Prapanon, Songpoom. (2008). *Integrated Model of Solving Violence in School by Restorative Justice*. Suan Sunandha Rajabhat University.
- Tuppawong, Chotchuang. (2013). *One Perspective of Mediation in School*. Non-printed Materials.
- Wattanasapt, Vanchai-Rattanporn. (2007). *Conflict Resolution in School*. Bangkok: Klangvicha.
- Wattanasapt, Vanchai (2007). *Conflict: Principle and Tools for resolution* (3<sup>th</sup> Edition). Khon Kaen: Siripan Offset.

## Interviews

- Panlert, Charnarong. Deputy Director of Satri Nakhonsawan School, 8 July 2015.
- Lapanan, Thiti. Director of the Center for Peace and Governance of Students, Dhurakij Pundit University, 7 July 2015.
- Siripanyathanakij, Nuttasit. Associate Dean for Student Affairs, Dhurakij Pundit University, 7 July 2015.
- Deethavorn, Nangnoi. Deputy director of Satrinonthaburi School, 29 June 2015.
- Jongprasopchokchai, Busarin. Chief Superintendent Student and Mediation Commission of Phanomsarakham School, 8 June 2015.
- Permpolsri, Pichai. Teacher of Phanomsarakham School, 8 June 2015.
- Kongcharoen, Manit. Deputy Director of Phanomsarakham School, 8 June 2015.
- Janu, Vanvorn. Assistant to the Rector, Dhurakij Pundit University, 7 July 2015.
- Tancharoen, Atichart. Teacher of Dhurakij Pundit University, 7 July 2015.
- Rordbamroong, Orasa. Deputy Director of Satri Nakhonsawan School, 8 July 2015.