

เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของ
ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลในจังหวัดขอนแก่น
Exploring Conditions Conducive to Successful Operation of
Community Justice Centers in Khon Kean Province

จักรกริน วรนาม¹, ดร.กฤษวรรณ โล่ห์วัชรินทร์²

และกชพร มุสิกบุญเลิศ³

Jakkarin Woranam⁴, Grichawat Lowatcharin, Ph.D⁵

and Kodchaporn Musikaboonlert⁶

บทคัดย่อ

ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลตั้งขึ้นตามนโยบายของกระทรวงยุติธรรม เพื่อประโยชน์ในการอำนวยความสะดวกและลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงความเป็นธรรม กระทรวงยุติธรรมเป็นผู้ควบคุมดูแลและกำหนดโครงสร้างการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐและประชาชน แต่ศูนย์มีความยืดหยุ่นในการดำเนินงานและมีผลการดำเนินงานที่ต่างกัน บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการดำเนินงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ได้รับรางวัลชนะเลิศระดับประเทศกับศูนย์ที่ไม่ได้รับรางวัล และค้นหาเงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จในการดำเนินงานด้านยุติธรรมชุมชน การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยแบบการศึกษาหลายกรณี โดยศึกษาศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลในจังหวัดขอนแก่น 3 แห่ง การเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลักที่เลือกแบบเจาะจง จำนวน 18 คน

¹ นักศึกษาระดับปริญญาโท วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น

² อาจารย์ประจำวิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น

³ อาจารย์ประจำคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

⁴ Master's student, College of Local Administration, Khon Kaen University, Thailand

⁵ Lecturer, College of Local Administration, Khon Kaen University, Thailand

⁶ Lecturer, Faculty of Law, Khon Kaen University, Thailand

E-mail : j_woranam@kkumail.com, grichawat@kku.ac.th

ผลการวิจัยพบว่า ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลที่ได้รับรางวัลมีลักษณะการดำเนินงานแตกต่างจากศูนย์ที่ไม่ได้รับรางวัล เจ็อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบล มี 4 ด้าน ได้แก่ เจ็อนไขด้านการบริหารจัดการ เจ็อนไขด้านชุมชน เจ็อนไขด้านการสนับสนุนจากภาครัฐ และเจ็อนไขด้านเครือข่ายและผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น ภาครัฐควรมีนโยบายกำหนดให้ศูนย์ยุติธรรมชุมชนเป็นหน่วยงานหลัก อำนวยความยุติธรรมระดับชุมชน ผลักดันให้มีแผนปฏิบัติการระดับชุมชนที่ชัดเจนและต่อเนื่อง ขณะเดียวกัน ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลต้องดำเนินนโยบายสร้างภาคีเครือข่าย และบริหารเครือข่ายกับชุมชนให้เกิดประสพการณ์ร่วมกันรับผิดชอบ

คำสำคัญ : ยุติธรรมชุมชน, เจ็อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จ, ความไม่เสมอภาค

Abstract

Initiated by Thailand's Ministry of Justice, community justice centers are established in subdistricts nationwide as an alternative mechanism to provide justice and to diminish inequality in access to justice. Although the ministry establish standard operational procedures and collaboration structure between the public and civil-society sectors, such procedures tend to be flexibly applied in practice. The current study aims to compare operational characteristics of community justice centers that won national awards on public participation and those of general community justice centers. It also aims to explore conditions conducive to successful operation of community justice centers. The authors employ a multiple case study design to examine four community justice centers in three subdistricts in Khon Kaen Province, Thailand. An in-depth interview method is used to collect primary data from 18 key informants.

The research found that the award-winning community justice center has different organizational and environmental characteristics than those of the other two centers. Managerial styles, community, government support, and operational networks play important roles in the center's performance and

effectiveness. The government should promote community justice centers as the major provider of justice at the communal level and to facilitate the formulation of their operational plans. At the same time, community justice centers should have effective operational networks.

Keywords : Community Justice, Key Success Factor, Inequality

บทนำ

ยุติธรรมชุมชนเป็นกระบวนการจัดการความขัดแย้งรูปแบบหนึ่งที่เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบ การจัดการความขัดแย้งในอดีตมีวัตถุประสงค์เพื่อ “แก้แค้นทดแทน” หรือ “ยบยั้ง” การกระทำความผิด โดยให้ความสำคัญกับผู้กระทำผิด การกำหนดโทษอย่างรุนแรงสมกับการตัดสินใจก่ออาชญากรรม (พงษ์ธร ธัญญศิริ, 2555) ต่อมาราวคริสต์ทศวรรษที่ 1970s มุมมองต่อความขัดแย้งและอาชญากรรมเปลี่ยนแปลงไป นักอาชญาวิทยาและทัณฑวิทยา พบว่าอาชญากรรมว่าเป็นผลผลิตอย่างหนึ่งของสังคม สังคมจึงต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบการป้องกันแก้ไข การลงโทษได้ปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ เน้นการ “แก้ไข บำบัด ฟื้นฟู” ให้ความสำคัญกับการเยียวยาผู้เสียหาย (ยศศักดิ์ โกศัยกานนท์, 2557)

สำหรับประเทศไทย นับแต่มีการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่รัฐชาติ กระบวนการยุติธรรมและกฎหมายปรับเปลี่ยนให้ได้รับการยอมรับตามแบบชาติตะวันตก โดยรวมศาลเข้ามาอยู่ในกระทรวงยุติธรรมเพื่อปฏิรูปกระบวนการยุติธรรม (พรณรัตน์ โสธรประภากร, 2561) ไม่ได้ให้ความสำคัญต่อภูมิปัญญาท้องถิ่น กระบวนการยุติธรรมที่ไม่คำนึงถึงรากฐานความเข้มแข็งของชุมชน เกิดช่องว่างของระบบยุติธรรมระหว่างรัฐกับชุมชน กระบวนการยุติธรรมกระแสหลักโดยสถาบันที่ใช้อำนาจตุลาการต้องรับภาระงานคดีทั้งหมด (จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย, สุทธิ สุขยิ่ง และมุฮัมหมัดรอฟอี มูซอ, 2549) เป็นสาเหตุหนึ่งของปัญหาความล่าช้าในการพิจารณาพิพากษาคดี การอำนวยความสะดวกยุติธรรมที่ไม่สามารถเข้าถึงประชาชน รัฐจึงเริ่มให้ความสำคัญกับกระบวนการยุติธรรมทางเลือกสำหรับการระงับข้อพิพาทที่ไม่มีความจำเป็นต้องนำคดีขึ้นสู่ศาล

กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรมได้จัดทำโครงการเครือข่ายยุติธรรมชุมชน และจัดตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชนขึ้นเป็นครั้งแรก โดยมีชุมชนนำร่องจำนวน 8 จังหวัด และในปี พ.ศ.2548 จึงขยายผลรวมเป็น 17 จังหวัด 36 ชุมชน (จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย และคณะ, 2549) กระทรวงยุติธรรมขยายผลงานยุติธรรมชุมชน ตามนโยบายการอำนวยความยุติธรรมให้แก่ประชาชน และลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงความเป็นธรรมโดยเฉพาะพื้นที่ที่ห่างไกลศูนย์ราชการ โดยกำหนดยุทธศาสตร์กระทรวงยุติธรรม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ปรากฏแนวคิดยุติธรรมชุมชนในยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการสร้างโอกาส ความเสมอภาค และเท่าเทียมกันทางสังคม เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงความเป็นธรรมได้อย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน ผ่านกิจกรรมขับเคลื่อนยุติธรรมชุมชน (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม, 2559)

ศูนย์ยุติธรรมชุมชนถูกจัดตั้งโดยคำสั่งกระทรวงยุติธรรม การดำเนินงานอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลโดยกลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงยุติธรรม โครงสร้างการดำเนินงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชน ประกอบด้วย ที่ปรึกษา คณะกรรมการศูนย์ยุติธรรมชุมชน และเครือข่ายยุติธรรมชุมชน ทั้งนี้ กรรมการถือเป็นเครือข่ายยุติธรรมชุมชนด้วยเช่นกัน เครือข่ายยุติธรรมชุมชนมีหน้าที่ (กลุ่มพัฒนาและส่งเสริมระบบงานยุติธรรม สำนักงานยุติธรรมจังหวัดขอนแก่น สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม, 2558) ดังนี้

(1) รับเรื่องราวร้องทุกข์ ช่วยเหลือ ดูแล ให้คำแนะนำ และแก้ปัญหาเบื้องต้นแก่ผู้ที่ถูกละเมิดสิทธิเสรีภาพ หรือต้องการคำแนะนำเบื้องต้นทางกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม ลดข้อพิพาทความขัดแย้งในชุมชน หากไม่อาจยุติปัญหาได้ต้องรายงานต่อศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบล แจ้งผลไปยังผู้ร้องภายใน 15 วัน หากยังไม่ยุติจึงส่งต่อไปที่สำนักงานยุติธรรมจังหวัด และให้เครือข่ายยุติธรรมชุมชนมีหน้าที่ติดตามผลแจ้งมายังผู้ร้อง

(2) เสริมสร้างความสมานฉันท์ในชุมชน

(3) ป้องกันปัญหาอาชญากรรมในชุมชน(จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย และคณะ, 2549) เฝ้าระวังและช่วยแจ้งเบาะแส โดยจัดประชุมเครือข่ายในพื้นที่เดียวกันและจัดเวทีสาธารณะ เพื่อค้นหาปัญหาหรือแนวโน้มอาชญากรรมที่จะเกิดขึ้นพร้อมข้อเสนอแนะ

แนวทางจากชุมชนและเครือข่ายยุติธรรมชุมชนให้ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลสรุปส่งยุติธรรมจังหวัดต่อไป

(4) ให้ความช่วยเหลือ ดูแล ผู้ที่ได้รับความเสียหายและผลกระทบจากอาชญากรรม หรือประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ความช่วยเหลือดังกล่าว เช่น ช่วยเหลือยื่นขอรับค่าตอบแทนหรือค่าเสียหาย

(5) ให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับการบำบัดแก้ไขฟื้นฟูและการสงเคราะห์ผู้พ้นโทษ ให้กลับตนเป็นพลเมืองดี และไม่หวนกลับไปกระทำความผิดซ้ำ โดยสร้างความร่วมมือของเครือข่ายยุติธรรมชุมชนในพื้นที่ ครอบครัว ผู้นำชุมชนและหน่วยงานภาครัฐ เพื่อแลกเปลี่ยนและวางแผนทางการแก้ไขฟื้นฟู ซึ่งต้องมีการติดตามผลเพื่อรายงานไปยังยุติธรรมจังหวัดด้วย

(6) เผื่อระวัง แจ้งข่าว แจ้งเบาะแสทางคดีความหรือการกระทำความผิดตามกฎหมาย

(7) พิจารณาส่งต่อตาม ข้อ 1) ถึง 6) ไปยังศูนย์ยุติธรรมชุมชน หรือสำนักงานยุติธรรมจังหวัด รวมถึงการติดตามและแจ้งผลการดำเนินงานหรือความคืบหน้าแล้วแต่กรณีแก่ผู้ร้องหรือผู้ขอความช่วยเหลือ

(8) หน้าที่อื่นๆ ตามที่คณะกรรมการกำหนด

แม้ว่ากระทรวงยุติธรรมจะเป็นผู้กำหนดโครงสร้างของศูนย์ยุติธรรมชุมชน เครือข่ายยุติธรรมชุมชน รวมถึงการกำกับดูแลจากสำนักงานยุติธรรมจังหวัด ซึ่งกำหนดกรอบภารกิจของศูนย์ยุติธรรมชุมชนและเครือข่ายยุติธรรมชุมชนอย่างกว้าง ทำให้มีความยืดหยุ่นของรูปแบบการดำเนินงานในแต่ละพื้นที่เป็นไปตามความเหมาะสมกับสภาพชุมชนและปัญหาที่พบก็ตาม แต่การตื่นตัวใส่ใจต่อการพัฒนาหรือจัดกิจกรรมของชุมชนบางแห่งยังไม่สามารถเกิดขึ้นได้โดยลำพังชุมชน ภาครัฐจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนให้เกิดกระบวนการยุติธรรมชุมชนขึ้น ทั้งในขั้นตอนการปฏิบัติจำต้องอาศัยประชาชนในพื้นที่เป็นหลัก ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของกระบวนการยุติธรรมชุมชนที่ให้ประชาชนมีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาในฐานะเป็นหุ้นส่วนกับภาครัฐ และภาครัฐเป็นผู้สนับสนุนและติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแนวนโยบาย และกระตุ้นให้เกิด

กระบวนการในชุมชนอันจะนำไปสู่ยุติธรรมชุมชนที่เข้มแข็งต่อไป ศูนย์ยุติธรรมชุมชนแต่ละศูนย์ที่ถูกจัดตั้งขึ้นจะมีจุดเน้นในการทำงานแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพปัญหา สภาพภายในชุมชน และทุนทางสังคมของชุมชน เป็นต้น ซึ่งทำให้กิจกรรมที่ออกแบบเพื่อแก้ปัญหาและการบริหารจัดการอาจมีความแตกต่างกันออกไปในแต่ละศูนย์

นอกจากนี้ ศูนย์ยุติธรรมชุมชนต้องได้รับการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาองค์กร ทั้งมีการจัดประกวดการดำเนินงานด้านต่างๆ โดยศูนย์ที่มีความโดดเด่นจะได้รับรางวัลการดำเนินงาน ซึ่งพิจารณาจาก 2 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 ความสามารถของหน่วยงานภาครัฐ และมิติที่ 2 ความสำเร็จของการทำงานแบบมีส่วนร่วมในการบริหารราชการอย่างเป็นรูปธรรม ที่น่าพิจารณาต่อไปคือการพัฒนาการดำเนินงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่อยู่บริเวณใกล้เคียงกันและอยู่ภายใต้การดูแลจากยุติธรรมจังหวัดแต่ยังคงปรากฏผลว่า ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลที่ได้รับรางวัลระดับประเทศมีผลการประเมินในระดับ A ขณะที่กรณีศึกษาศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลที่ไม่ได้รับรางวัลระดับประเทศมีผลการประเมินระดับ B ชี้ให้เห็นว่าเงื่อนไขบางประการที่ทำให้เกิดผลที่แตกต่างกัน

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาการดำเนินงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลที่ได้รับรางวัลชนะเลิศระดับประเทศเปรียบเทียบกับศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลใกล้เคียงกันแต่ไม่ได้รับรางวัล เพื่อค้นหาเงื่อนไขที่แตกต่างกันอันทำให้เกิดผลการดำเนินงานต่างกัน ซึ่งจะทำให้ทราบถึงประเด็นสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของศูนย์ยุติธรรมชุมชน และสามารถนำไปเสนอแนะแนวทางเพื่อต่อยอดพัฒนาศูนย์ยุติธรรมชุมชนอื่นและนโยบายด้านยุติธรรมให้ประสบความสำเร็จต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์มุ่งศึกษาเปรียบเทียบการดำเนินงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลที่ได้รับรางวัลชนะเลิศด้านการขยายผลการมีส่วนร่วมของประชาชนกับศูนย์ที่ไม่ได้รับรางวัล เพื่อค้นหาเงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จในการดำเนินงานด้านยุติธรรมชุมชน

นิยามศัพท์เฉพาะ

ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบล หมายถึง ศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่กระทรวงยุติธรรม จัดตั้งขึ้นตามตำบลหรือเทศบาล เพื่อดำเนินงานภายใต้กรอบภารกิจที่กระทรวงยุติธรรม กำหนด

ทบทวนวรรณกรรม

1. ยุติธรรมชุมชน

นักวิชาการต่างประเทศได้ให้ความหมายยุติธรรมชุมชนไว้ มีสาระสำคัญ คือ การดำเนินการเชิงรุกในชุมชน โดยมีชุมชนเป็นหุ้นส่วนสำคัญ เพื่อควบคุมอาชญากรรม และแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชน (McCold and Wachtel, 1997 อ้างถึงใน จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย และคณะ, 2549) ซึ่งอาจเป็นมาตรการหรือยุทธวิธีที่เปิดโอกาสให้ ชุมชนร่วมเป็นหุ้นส่วน (Roman et al., 2002 อ้างถึงใน จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย และคณะ, 2549) เห็นว่า ยุติธรรมชุมชนต้องให้ความสำคัญในการเผชิญหน้ากับปัญหา มีเป้าหมาย เพื่อสร้างความยุติธรรม ความปลอดภัย และคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน

ยุติธรรมชุมชนในประเทศไทย เป็นแนวทางหรือกระบวนการที่มีขึ้นเพื่อป้องกัน และควบคุมอาชญากรรมไม่ให้เกิดขึ้นในชุมชน โดยอาศัยกลไกคือคนในชุมชนที่ตระหนัก ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นกับชุมชนของตน กระทรวงยุติธรรมเป็นเพียงผู้สนับสนุนการ ดำเนินการเท่านั้น เพราะได้เปิดโอกาสให้คนในชุมชนเป็นหุ้นส่วนในการดูแลและปกป้อง ชุมชนของตนแล้ว คนในชุมชนจะร่วมกันหาทางออกและแนวทางป้องกันปัญหา ที่อาจ เกิดขึ้นได้กับชุมชนในอนาคต รวมทั้งร่วมกันเยียวยาความเสียหายที่เกิดขึ้นในชุมชน (สัญญาพงศ์ ลิ้มประเสริฐ, 2559) ทั้งนี้ หุ้นส่วนในการบริหารท้องถิ่น ควรประกอบด้วย (1) ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (2) การแบ่งปันความรับผิดชอบและผลประโยชน์ (3) ความสัมพันธ์และความร่วมมือร่วมใจ (4) ความซื่อสัตย์และโปร่งใส และ (5) การเคารพ ซึ่งกันและกันและยอมรับความแตกต่าง (ระพีพร คณะพล, สัญญา เคนาภูมิ และยุภาพร ยุภาส, 2560) รวมทั้งเป็นยุทธศาสตร์และยุทธวิธีส่งเสริมสนับสนุนหรือกระตุ้นให้ ประชาชนในชุมชนเข้าไปมีส่วนร่วมหรือเป็นหุ้นส่วนในภารกิจกิจการอำนวยความยุติธรรม

ของชุมชน ซึ่งอาศัยความเป็นปึกแผ่นทางสังคมและกฎหมายเป็นเครื่องมือรองรับ กระบวนการยุติธรรมชุมชนที่เกิดขึ้นจากชุมชนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ร่วมติดตาม และร่วมรับประโยชน์ โดยชุมชนดำเนินการกันเองหรือร่วมกับหน่วยงานภาครัฐใน กระบวนการยุติธรรมก็ได้ อันเป็นการเปิดโอกาสให้ชุมชนสามารถเข้าถึงความยุติธรรมใน การป้องกันและแก้ไขปัญหาอาชญากรรม หรือความไร้ระเบียบใด ๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชน เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันและความปลอดภัย ความเป็นธรรม ความสงบสุข และคุณภาพชีวิตที่ดี ขึ้นของชุมชนอย่างยั่งยืน (ยศศักดิ์ โกศัยกานนท์, 2557)

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1 ทฤษฎีชุมชนสัมพันธ์ (Community Relations Approach) เกิดจาก การศึกษาของนักอาชีววิทยาที่ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมและความสัมพันธ์ใน สังคม ทฤษฎีนี้กล่าวถึงการจัดการสภาพแวดล้อมในชุมชน โดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลในชุมชนเพื่อให้ง่ายต่อการควบคุมตรวจสอบ และสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมใน การป้องกันชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สิน ทั้งของตนเองและผู้อื่นจากอาชญากรรม นักวิชาการบางส่วนเสนอว่า ตำรวจมิใช่ผู้รับผิดชอบหลัก แต่ควรมีบทบาทเป็นผู้วางแผน และสนับสนุนให้คำปรึกษาแก่ชุมชน นอกจากนี้ ชอร์และคณะ (Shaw and Other) กล่าวว่า สาเหตุของอาชญากรรมมีพื้นฐานมาจากกลไกของสังคม ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กำลังใจของสมาชิกในชุมชน รวมถึงลักษณะการให้ความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจกัน ดังนั้น การควบคุมอาชญากรรมในชุมชนต้องอาศัยชุมชนเป็นหลักในการป้องกันแก้ไข (จุฑาทิพย์ สร้อยสำรี, 2556)

2.2 ทฤษฎีพันธะทางสังคม (Social Bonding Theory) เป็นทฤษฎีในทาง อาชีววิทยาที่อธิบายถึงการควบคุมอาชญากรรม โดย Hirschi (1961 อ้างถึงใน จุฑาทิพย์ เอื้ออำนวย และคณะ, 2549) เสนอว่า บุคคลที่มีพันธะกับกลุ่มสังคมจะมีแนวโน้มไม่ก่อ อาชญากรรม ในทางตรงข้าม หากพันธะทางสังคมดังกล่าวอ่อนแอหรือถูกทำลายก็จะเกิด พฤติกรรมอาชญากรรมได้ ซึ่งมี 4 ประการ ได้แก่ (1) ความผูกพัน (attachment) คือ อารมณ์ความรู้สึกหรือความรักต่อผู้อื่นเป็นสัญญาที่ผูกบุคคลไว้กับสังคม ทำให้ยอมรับ ค่านิยมและบรรทัดฐานของสังคม พยายามสร้างตัวเป็นคนดีของสังคม (2) ข้อผูกมัด

(commitment) คือ ปฏิบัติตามครรลองของสังคม เช่น ความสุจริต ความมีคุณธรรม หรือความชอบด้วยกฎหมาย ไม่กล้าเสี่ยงกระทำความผิดเพราะจะทำให้เสียความสำเร็จที่เคยทำมา (3) การเข้าร่วม (involvement) คือ ใช้เวลาส่วนมากในการเข้าร่วมกิจกรรมของสังคม ลดเวลาที่จะคิดหรือประกอบอาชญากรรมลง และ (4) ความเชื่อ (belief) ยังสมาชิกมีความเชื่อในค่านิยมและบรรทัดฐานของสังคมสูง แนวโน้มการประกอบอาชญากรรมจะยิ่งน้อยลง

2.3 ทฤษฎีการเสริมพลังและการมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Empowerment and Participation) หลักการของแนวคิดนี้ คือ การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนบ้าน การมีส่วนร่วมกันป้องกันอาชญากรรมของชุมชน และการเพิ่มปฏิสัมพันธ์ทางสังคมจะช่วยลดและควบคุมปัญหาอาชญากรรมทางอ้อมในชุมชนได้ รวมถึงความสัมพันธ์ของหน่วยงานที่ทำงานกับชุมชนต้องสร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการปัญหาความขัดแย้ง (Kurki, 2000 อ้างถึงใน จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย และคณะ, 2549) ตัวแปรที่สำคัญคือสายสัมพันธ์ที่เข้มแข็งของชุมชนที่ต้องให้ความสำคัญตั้งแต่สถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา กลุ่มความเชื่อค่านิยม รวมถึงเครื่องมืออื่นที่ทำให้เกิดจุดสนใจร่วมกันของชุมชน เช่น การประกอบอาชีพ งานอดิเรก วัฒนธรรม ประเพณี เป็นต้น

เครื่องมือและวิธีการศึกษา

การศึกษาเกี่ยวกับเงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชน เป็นการค้นหาเงื่อนไขในพื้นที่เป้าหมายแต่ละแห่งที่อาจมีข้อแตกต่างกันในเชิงลึก โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในการศึกษารวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล โดยออกแบบการวิจัย (Research Design) แบบกรณีศึกษาหลายกรณีแบบองค์รวม (Holistic Multiple Case Study) (Yin, 2014) กล่าวคือ เป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษาปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในพื้นที่ที่มีลักษณะระบบจำเพาะ (Bounded System) หลายแห่งโดยใช้ขั้นตอนเครื่องมือ หรือวิธีการวิจัยแบบเดียวกัน เพื่อหาข้อสรุปหรือบทเรียนรวบยอดจากกรณีศึกษา

การกำหนดกลุ่มตัวอย่างกรณีศึกษาโดยวิธีแบบรวมหรือผสมผสาน (Combination or Mixed Purposeful Sampling) (ดิซพงส์ พงศ์ภัทรชัย, 2556) คือ มีการกำหนดเกณฑ์ (Criterion Sampling) โดยใช้รางวัลการดำเนินงานระดับประเทศของ ศูนย์ยุติธรรมชุมชน และการเลือกตัวอย่างแบบเอกพันธ์ (Homogeneous Sampling) โดยเลือกกรณีศึกษาที่คล้ายคลึงกันแต่ไม่ได้รับรางวัลระดับประเทศ จึงกำหนดกรณีศึกษา 3 กรณี ได้แก่ ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลที่ได้รับรางวัลระดับประเทศ 1 แห่ง คือ ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลเขื่อนอุบลรัตน์ กับศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลที่ไม่ได้รับรางวัลระดับประเทศ และอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียง 2 แห่ง คือ ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลทุ่งโป่ง และศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลบ้านดง ทั้งนี้ มีผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 18 คน จากการใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามบทบาทในงานยุติธรรมชุมชน และเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

ผลการศึกษา

จากการศึกษาเปรียบเทียบการดำเนินงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลที่ได้รับรางวัลชนะเลิศด้านการขยายผลการมีส่วนร่วมของประชาชนกับศูนย์ที่ไม่ได้รับรางวัล เพื่อค้นหาเงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จในการดำเนินงานด้านยุติธรรมชุมชน พบว่า เงื่อนไขที่เอื้อต่อการดำเนินงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบล มีดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ผลการศึกษา

เงื่อนไข ความสำเร็จ	ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบล ที่ได้รับรางวัลระดับประเทศ	ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบล ที่ไม่ได้รับรางวัลระดับประเทศ
เงื่อนไขด้านการ บริหารจัดการ	1. การวางแผนออกแบบการ ดำเนินงาน - การจัดทำแผนการดำเนินงานและ วางกลยุทธ์ไปสู่เป้าหมาย จากการประชุม ร่วมกัน - การกำหนดเป้าหมายตามกรอบ ภารกิจที่กระทรวงยุติธรรมกำหนด และมี จุดมุ่งหมายสูงสุดเป็นการสร้างชุมชนแห่ง ความสุข	1. การวางแผนออกแบบการ ดำเนินงาน - แผนการดำเนินงานไม่ชัดเจน เพียงประชุมทบทวนภารกิจและ มอบหมายนโยบาย - การกำหนดเป้าหมายตาม กรอบภารกิจที่กระทรวงยุติธรรม กำหนดเท่านั้น
	2. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน - การปฏิบัติงานแบบตั้งรับ รับเรื่อง ร้องเรียนประจำศูนย์ประสานงานยุติธรรม ชุมชนตำบล - การปฏิบัติงานเชิงรุก กรรมการและ เครือข่ายลงพื้นที่ชุมชนเพื่อประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้ รับทราบปัญหา และสร้าง ภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือให้กับองค์กร - การประชุมแลกเปลี่ยน การ ประสานงานกันอย่างสม่ำเสมอ - การเก็บข้อมูลหลักฐานอย่างเป็น ระบบ และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้	2. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน - การปฏิบัติงานแบบตั้งรับ รับ เรื่อง ร้องเรียน ประจำศูนย์ ประสานงานยุติธรรมชุมชนตำบล - การประชุมเฉพาะเมื่อมีเรื่อง ร้องเรียน หรือเมื่อมีการขอความ ร่วมมือจากหน่วยงานอื่น - การเก็บข้อมูลหลักฐาน เบื้องต้น
	3. การตรวจสอบและประเมินผล - ตรวจสอบและประเมินผลการ ดำเนินงานโดยสำนักงานยุติธรรมจังหวัด	3. การตรวจสอบและ ประเมินผล - ตรวจสอบและประเมินผลการ ดำเนินงานโดยสำนักงานยุติธรรม จังหวัด
	4. การพัฒนาองค์กร - มีข้อมูลที่เป็นระบบ สามารถใช้ทำ แผนได้	4. การพัฒนาองค์กร - โอกาสการพัฒนาองค์กรตามที่ สำนักงานยุติธรรมจังหวัดกำหนด

เงื่อนไข ความสำเร็จ	ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบล ที่ได้รับรางวัลระดับประเทศ	ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบล ที่ไม่ได้รับรางวัลระดับประเทศ
	- ผู้นำชุมชนมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายเดียวกัน ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร - โอกาสการพัฒนาองค์กรตามที่สำนักงานยุติธรรมจังหวัดกำหนด และช่องทางอื่นที่ผู้นำชุมชนสร้างขึ้นเอง	
	5. การบริหารงานบุคคล - การคัดเลือกตามหลักเกณฑ์ที่ประหวดยุติธรรมกำหนด - การคัดเลือกจากคุณสมบัติที่เหมาะสม เช่น วัยวุฒิ คุณวุฒิ ความน่าเชื่อถือ ภาวะผู้นำ ความเป็นกลาง ทักษะการพูด โดยเฉพาะระดับความเข้าใจบริบทของชุมชนนั้น ๆ - การส่งคณะกรรมการศูนย์ฯ เข้าร่วมอบรมกับสำนักงานยุติธรรมจังหวัด และหน่วยงานอื่นๆ	5. การบริหารงานบุคคล - การคัดเลือกตามหลักเกณฑ์ที่ประหวดยุติธรรมกำหนด - การคัดเลือกจากคุณสมบัติที่เหมาะสม เช่น วัยวุฒิ คุณวุฒิ ความน่าเชื่อถือ ภาวะผู้นำ ความเป็นกลาง ทักษะการพูด - การส่งคณะกรรมการศูนย์ฯ เข้าร่วมอบรมกับสำนักงานยุติธรรมจังหวัด
เงื่อนไขด้านชุมชน	1. ลักษณะความสัมพันธ์ - ความสัมพันธ์แบบเครือญาติครอบครัวใหญ่ - ประชาชนยอมรับนับถือผู้นำชุมชนที่มาจากการเลือกตั้ง - สร้างการทำงานร่วมกันระหว่างนักการเมืองท้องถิ่น ให้ทุกคนมีส่วนร่วมเพื่อลดปัญหาการแบ่งฝ่ายจากการเมือง	1. ลักษณะความสัมพันธ์ - ความสัมพันธ์แบบเครือญาติครอบครัวใหญ่ - ประชาชนยอมรับนับถือผู้นำชุมชนที่มาจากการเลือกตั้ง - นักการเมืองท้องถิ่นบางส่วนไม่ยอมมีส่วนร่วมในปัญหา ป้องกันการเสียฐานคะแนนเสียง
	2. สถาบันในชุมชน - ไม่มีการบูรณาการหรือร่วมมือกันจัดการความขัดแย้ง - มีกลุ่มเยาวชนรวมตัวกันเพื่อทำกิจกรรมของชุมชน เป็นสถาบันที่ไม่เป็นทางการ	2. สถาบันในชุมชน - ไม่มีการบูรณาการหรือร่วมมือกันจัดการความขัดแย้ง

เงื่อนไข ความสำเร็จ	ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบล ที่ได้รับรางวัลระดับประเทศ	ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบล ที่ไม่ได้รับรางวัลระดับประเทศ
	3. ภูมิปัญญา - รูปแบบการควบคุมทางสังคม การใช้อำนาจการมีผู้อาวุโส ได้แก่ ระบบเจ้าโคตร และความเชื่อเกี่ยวกับความดีความชั่ว - รูปแบบการสร้างความรู้ความผูกพันทางสังคม ได้แก่ การผูกเสี่ยว	3. ภูมิปัญญา - รูปแบบการควบคุมทางสังคม การใช้อำนาจการมีผู้อาวุโส ได้แก่ ระบบเจ้าโคตร และความเชื่อเกี่ยวกับความดีความชั่ว
เงื่อนไขด้านการ สนับสนุนจากภาครัฐ	1. นโยบาย - นโยบายงานยุติธรรม ตามแผนงานพัฒนาระบบยุติธรรมชุมชน	1. นโยบาย - นโยบายงานยุติธรรม ตามแผนงานพัฒนาระบบยุติธรรมชุมชน
	2. บุคลากร - สนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจากหน่วยงานของรัฐ ตามสัดส่วนที่กำหนดในโครงสร้างของศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบล	2. บุคลากร - สนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจากหน่วยงานของรัฐ ตามสัดส่วนที่กำหนดในโครงสร้างของศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบล
	3. งบประมาณ - ได้รับการสนับสนุนผ่านโครงการที่สำนักงานยุติธรรมจังหวัดจัดขึ้น - การประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ช่วยเพิ่มโอกาสในการได้รับการสนับสนุนมากขึ้น	3. งบประมาณ - ได้รับการสนับสนุนผ่านโครงการที่สำนักงานยุติธรรมจังหวัดจัดขึ้น
เงื่อนไขด้านเครือข่าย และผู้ปฏิบัติงาน	1. ทศนคติ - เครือข่ายและผู้ปฏิบัติงานมองว่างานยุติธรรมชุมชนเป็นเครื่องมืออำนวยความสะดวกยุติธรรมอย่างทั่วถึง เสมอภาคเท่าเทียมกัน ลดภาระงานคดีและค่าใช้จ่ายของภาครัฐ และต้องการให้ประชาชนได้รับสิ่งที่ดีโดยไม่หวังผลประโยชน์ตอบแทน - เครือข่ายและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน	1. ทศนคติ - เครือข่ายและผู้ปฏิบัติงานมองว่างานยุติธรรมชุมชนเป็นเครื่องมืออำนวยความสะดวกยุติธรรมอย่างทั่วถึง เสมอภาคเท่าเทียมกัน ลดภาระงานคดีและค่าใช้จ่ายของภาครัฐ และถือเป็นภาระหน้าที่ - ความเชื่อมั่นในงานยุติธรรมชุมชนของเครือข่ายและผู้ปฏิบัติงาน

เงื่อนไข ความสำเร็จ	ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบล ที่ได้รับรางวัลระดับประเทศ	ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบล ที่ไม่ได้รับรางวัลระดับประเทศ
	- ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนเป็นหลัก เพราะเชื่อว่ามีความครอบคลุมและเกิดประสิทธิภาพมากกว่า	ของศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ไม่ได้รับรางวัล ไม่ได้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน - งานของยุติธรรมชุมชนทับซ้อนกับงานของหน่วยงานอื่น เช่น ศูนย์ดำรงธรรม ศูนย์ไกล่เกลี่ยและระงับข้อพิพาท หรือหน้าที่ทางปกครองของผู้นำชุมชน
	2. การปฏิบัติงาน - บทบาทของผู้นำท้องถิ่น การสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนด้วยงบประมาณหรือการพัฒนาบุคลากร - คณะกรรมการ เครือข่าย และผู้ปฏิบัติงานทุกตำแหน่งมีการประสานงานแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอยู่เสมอ - ทักษะความสามารถของผู้ประสานงาน และการสร้างภาคีเครือข่ายร่วมกับองค์กรอื่น ด้วยการสร้างประสบการณ์เรียนรู้ร่วมกันทั้งเอกชน ชุมชน และภาครัฐ - มีผู้เก็บข้อมูลที่มีทักษะการจดบันทึกเรียบเรียงข้อมูลโดยละเอียด	2. การปฏิบัติงาน - บทบาทของผู้นำท้องถิ่น มีหน้าที่รับทราบผลการดำเนินงาน - คณะกรรมการ เครือข่าย และผู้ปฏิบัติงานทุกตำแหน่งมีการประสานงานเฉพาะเมื่อมีการร้องเรียน - การเก็บบันทึกข้อมูลไม่ชัดเจน เป็นการจดบันทึกสั้น ๆ

1. เงื่อนไขด้านการบริหารจัดการ

1.1 การวางแผนออกแบบการดำเนินงาน

กระทรวงยุติธรรมเป็นผู้มอบหมายนโยบาย โครงสร้าง และกรอบภารกิจงานยุติธรรมชุมชน ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลแต่ละแห่งมีขั้นตอนการจัดทำแผนเช่นเดียวกัน กล่าวคือ ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลร่วมมือกับสำนักงานยุติธรรมจังหวัด จัดทำแผนการดำเนินงานโดยคำนึงถึงนโยบายกระทรวงยุติธรรม และกรอบภารกิจทั้ง 6 ข้อของศูนย์

ยุติธรรมชุมชน ได้แก่ (1) รับแจ้งข่าว/แจ้งเบาะแสทางคดีความ หรือการทำความผิดกฎหมายหรือเฝ้าระวัง/ป้องกันอาชญากรรมในชุมชน (2) รับเรื่องราวร้องทุกข์ที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมให้คำแนะนำช่วยเหลือเบื้องต้น (3) โกล่เกลี่ยประนีประนอม/ให้คำแนะนำเพื่อลดข้อพิพาทและความขัดแย้งในชุมชน (4) รับเรื่องให้การช่วยเหลือดูแล ให้คำแนะนำและปรึกษาสนับสนุน กองทุนยุติธรรมให้แก่ผู้ด้อยโอกาส ผู้เสียหายหรือผู้ที่ได้รับผลกระทบจากอาชญากรรมและคดีอาญา และ (5) รับเรื่องให้โอกาส แก่ไข พ้นฟูช่วยเหลือ สงเคราะห์ผู้กระทำความผิดให้กลับตนเป็นคนดีและรับคืนผู้พ้นโทษกลับสู่ชุมชน นอกจากนี้ บางพื้นที่จะทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือในกระบวนการบำบัด แก่ไข พ้นฟู ผู้กระทำความผิดและผู้พ้นโทษให้กลับคืนสู่สังคมได้

จากกรอบภารกิจทั้ง 6 ข้อ พบว่า ข้อที่ (2) และ (3) ได้รับความสำคัญมากที่สุด ซึ่งศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลทั้ง 3 แห่ง กำหนดให้เป็นภารกิจหลัก และออกแบบการปฏิบัติงานรับเรื่องราวร้องเรียนเป็นกระบวนการยุติธรรมทางเลือก ให้ความช่วยเหลือประชาชนโดยไม่ต้องเข้าสู่กระบวนการยุติธรรมกระแสหลัก การเก็บข้อมูล การรายงานสรุปผลการโกล่เกลี่ยต่อสำนักงานยุติธรรมจังหวัด เพื่อนำมาวิเคราะห์และพัฒนาระบบการทำงาน ทั้งนี้ ไม่จำกัดการสร้างสรรคนวัตกรรมการดำเนินงานรูปแบบใหม่ให้เหมาะสมกับท้องถิ่นของตนได้

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาพบว่าในขั้นตอนการจัดทำแผนไม่ได้มีกระบวนการที่เป็นทางการ เพียงแต่มีการประชุมพูดคุยและมอบหมายภาระงานตามกรอบภารกิจเท่านั้น และอาจเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาตามความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์หรือตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานของรัฐ

การวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ในศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ประสบความสำเร็จมีขั้นตอนการวางแผนแตกต่างกันไป 2 ประการ ได้แก่ (1) มีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน ดังข้อความว่า “ตั้งเป้าหมายให้ชุมชนมีความสุข และมีข้อขัดแย้งเป็นคดีความเท่ากับศูนย์” (2) มีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อไปสู่เป้าหมาย คือ การลงพื้นที่ทำงานเชิงรุกเข้าหาชุมชน การปฏิบัติงานอย่างรวดเร็วและเป็นกลาง การสร้างภาคีเครือข่ายกับ

หน่วยงานอื่น การแลกเปลี่ยนแนวทางการเพิ่มศักยภาพและการจัดการปัญหาของชุมชน
ของการประชุมผู้นำชุมชน และการส่งเสริมกิจกรรมที่ชุมชนมีส่วนร่วม

1.2 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนทั้ง 3 กรณี พบว่า มีการจัดตั้งศูนย์
ประสานงานยุติธรรมชุมชนตำบลและรับเรื่องร้องเรียน ณ องค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่ง
เครือข่ายยุติธรรมชุมชนที่ประจำอยู่ในแต่ละหมู่บ้านจะเป็นผู้ทำหน้าที่นำเรื่องร้องเรียนมา
รายงานที่ศูนย์ทั้งกรณีที่เกิดลงกันได้และตกลงกันไม่ได้ รวมถึงเป็นสถานที่พูดคุย
แลกเปลี่ยนแนวทางการทำงานสำหรับคณะกรรมการและเครือข่ายยุติธรรมชุมชน

ในทางปฏิบัติพบว่า ศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ไม่ได้รับรางวัลจะมีการทำงานแบบตั้ง
รับ กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานประจำอยู่ที่ศูนย์หรืออยู่ที่จุดรับเรื่องของหมู่บ้าน เมื่อประชาชน
ต้องการความช่วยเหลือก็สามารถเดินทางมายื่นคำร้อง มีการลงพื้นที่ชุมชนเพื่อการ
ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับบทบาทและที่ตั้งของศูนย์ยุติธรรมชุมชนเท่านั้น ซึ่งหากมีการ
ร้องเรียนแล้วจึงดำเนินการไกล่เกลี่ยหรือให้คำปรึกษา เครือข่ายยุติธรรมชุมชนต้องจด
บันทึกรายละเอียดลงในกระดาษเปล่า เนื่องจากไม่มีแบบฟอร์มของงานยุติธรรมชุมชน
อย่างเป็นทางการ หรือใช้แบบฟอร์มของหน่วยงานอื่น เช่น แบบฟอร์มของศูนย์ไกล่เกลี่ย
และระงับข้อพิพาท แบบฟอร์มของศูนย์ดำรงธรรม หรือแบบฟอร์มของอำเภอแต่ละแห่งที่
ผู้ใหญ่บ้านใช้บันทึกผลงาน เป็นต้น ทำให้การจัดเก็บเอกสารไม่เป็นระบบชัดเจนยากต่อ
การนำข้อมูลไปต่อยอดทำประโยชน์

สำหรับศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลที่ได้รับรางวัล พบว่า มีกระบวนการทำงานเชิง
รุกควบคู่ไปกับการตั้งรับ กล่าวคือ คณะกรรมการและเครือข่ายลงพื้นที่เพื่อประชาสัมพันธ์
และรับทราบปัญหาของชุมชน นอกจากนี้ คณะกรรมการจะลงพื้นที่ให้ความรู้กฎหมายกับ
ประชาชนอย่างสม่ำเสมอเพื่อเป็นการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุ และหากมีข้อร้องเรียนเกิดขึ้นจะ
มีการเรียกประชุมคณะกรรมการโดยเร็ว ลงพื้นที่เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลทันทีที่มีเรื่อง
ร้องเรียนหรือเหตุอันควรสงสัย ไม่ทอดทิ้งประชาชนที่ประสบปัญหา ขณะเดียวกัน
เลขานุการและผู้ช่วยเลขานุการจะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้แล้วเสร็จก่อน
การประชุม ในที่ประชุมคณะกรรมการจะได้รับทราบข้อเท็จจริงร่วมกันและกำหนดแนว

ทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน ยึดหลักการให้ความช่วยเหลือด้วยความน่าเชื่อถือและความรวดเร็ว หลังเสร็จสิ้นกระบวนการจะมีการเก็บข้อมูลเรื่องร้องเรียนต่างๆ ไว้เป็นกรณีศึกษา และจัดทำรายงานส่งไปที่สำนักงานยุติธรรมจังหวัดอยู่เสมอ ทั้งนี้ หลักฐานต่างๆ ที่ใช้ในการดำเนินการไกล่เกลี่ยจะถูกทำเป็นลายลักษณ์อักษรหรือภาพถ่ายที่ชัดเจน กรรมการและหน่วยงานภาคีที่เกี่ยวข้องลงนามรับรองไว้เป็นหลักฐาน นอกจากนี้จะเป็นหลักฐานในการไกล่เกลี่ยแล้ว หากมีความจำเป็นต้องดำเนินคดีในชั้นศาล สามารถใช้เป็นหลักฐานช่วยเหลือประชาชนได้ ระบบการจัดการข้อมูลจึงถูกมองว่าเป็นเงื่อนไขที่ทำให้ศูนย์ยุติธรรมชุมชนมีความยั่งยืน

การประชาสัมพันธ์ของศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ได้รับรางวัลนั้นมีเงื่อนไขที่เพิ่มเติมแตกต่างไปจากศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ไม่ได้รับรางวัล คือ การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของศูนย์ยุติธรรมชุมชน อันประกอบด้วย ความเป็นกลางน่าเชื่อถือ การให้ความช่วยเหลืออย่างรวดเร็ว และการปฏิบัติงานอย่างเข้าใจชุมชนไม่ทอดทิ้งใครไว้ข้างหลัง การประชาสัมพันธ์และผลงานเชิงประจักษ์ที่เกิดขึ้นทำให้ประชาชนไว้วางใจใช้บริการศูนย์ยุติธรรมชุมชน รวมทั้งให้ความร่วมมือกับกิจกรรมของศูนย์ยุติธรรมชุมชน

การประสานงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ไม่ได้รับรางวัลจะเกิดขึ้นต่อเมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้น เช่น ประชาชนยื่นเรื่องร้องเรียน หน่วยงานอื่นมีคำสั่งหรือหนังสือขอความร่วมมือ หรือเมื่อมีการประเมินของสำนักงานยุติธรรมจังหวัด เป็นต้น ไม่พบว่ามี การสร้างความร่วมมือในลักษณะหุ้นส่วนหรือภาคีเครือข่ายกับหน่วยงานอื่น ยกเว้นสำนักงานยุติธรรมจังหวัด แตกต่างจากศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ได้รับรางวัล ซึ่งนอกจากการประสานงานขณะที่มีเหตุการณ์เกิดขึ้นแล้ว ขณะที่ไม่มีเหตุการณ์ดังกล่าว คณะกรรมการยังคงมีการประชุมเพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวทางการบริหารจัดการชุมชนอยู่เสมอ

1.3 การตรวจสอบและประเมินผล

สำนักงานยุติธรรมจังหวัดเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบล โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาเป็นมาตรฐานเดียวกัน ดังนั้น เงื่อนไขเกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลไม่ทำให้ผลการดำเนินงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลแตกต่างกัน

1.4 การพัฒนาองค์กร

เมื่อมีการประเมินผลการดำเนินงาน สำนักงานยุติธรรมชุมชนจะวิเคราะห์ถึงแนวทางการพัฒนาศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลแต่ละแห่งต่อไป ซึ่งต้องอาศัยข้อมูลจากศูนย์ยุติธรรม ดังนั้น ศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ไม่ได้รับรางวัลซึ่งมีข้อมูลน้อยและไม่มีระบบที่ชัดเจนจึงมีโอกาสพัฒนาได้น้อย ส่วนศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ได้รับรางวัลที่เก็บข้อมูลเป็นระบบและมีข้อมูลมากกว่าจึงมีโอกาสการพัฒนามากกว่า

นอกจากนี้ การพัฒนาองค์กรขึ้นอยู่กับผู้นำองค์กรและผู้นำชุมชนที่มีวิสัยทัศน์ด้วย ซึ่งพบเงื่อนไขที่ศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ได้รับรางวัลมีความแตกต่างออกไป คือ ผู้นำมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายเดียวกัน และให้ความสำคัญกับงานยุติธรรมชุมชนในฐานะเครื่องมือสำคัญ ในการพัฒนาท้องถิ่นให้ปราศจากความขัดแย้ง คณะกรรมการจึงพยายามแสวงหาแนวทางพัฒนาและใช้ประโยชน์จากงานยุติธรรมชุมชนให้หลากหลายมากขึ้น ในขณะที่ศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ไม่ได้รับรางวัล ผู้นำมีมุมมองว่างานยุติธรรมชุมชนเป็นภาระหน้าที่ที่ทำให้ประชาชนมีช่องทางขอรับความช่วยเหลือ จึงมีแนวทางการพัฒนาที่อยู่ในการอบการปฏิบัติงานแบบระบบราชการ

1.5 การบริหารงานบุคคล

เนื่องจากกระทรวงยุติธรรมได้กำหนดโครงสร้างศูนย์ยุติธรรมชุมชนไว้ชัดเจน การคัดเลือกคณะกรรมการและที่ปรึกษาศูนย์ยุติธรรมชุมชนจึงเป็นไปตามเงื่อนไขนั้น แต่ศูนย์ยุติธรรมชุมชนอาจมีอาสาสมัคร เรียกว่า “เครือข่ายยุติธรรมชุมชน” เพิ่มเติมได้

การศึกษา พบว่า ในทางปฏิบัติ ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลจะพิจารณาคุณสมบัติอื่นของผู้ปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานประกอบด้วย ดังนี้ (1) มีภาวะความเป็นผู้นำ พิจารณาจากประสบการณ์ในตำแหน่งผู้นำ รวมถึงวัยวุฒิและคุณวุฒิ เช่น ผู้ใหญ่บ้าน กำนัน สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น เป็นผู้นำชุมชน (2) เป็นผู้มีความรู้กฎหมายเบื้องต้น สามารถเชื่อมโยงหลักการมาสู่การปฏิบัติจริงได้ (3) มีความเป็นกลาง (4) มีความทักษะการพูดและมีความสามารถในการแก้ปัญหา (5) มีความน่าเชื่อถือ ได้รับการยอมรับจากสมาชิกในชุมชน และเพิ่มเติมอีกประการหนึ่งที่ศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ได้รับรางวัลให้ความสำคัญแตกต่างไป คือ ต้องพิจารณาว่าเป็นผู้ที่รู้บริบทของชุมชนเป็น

อย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดยุทธธรรมชุมชนที่ต้องการให้ผู้รู้รับบทของพื้นที่มีส่วนร่วมรับผิดชอบแก้ไขปัญหา

คณะกรรมการศูนย์ยุทธธรรมชุมชน ถือว่าเป็นเครือข่ายยุทธธรรมชุมชนด้วย ภาระงานจึงไม่แตกต่างกันมากนัก หน้าที่หลักคือการดำเนินงานตามกรอบภารกิจงานยุทธธรรมชุมชนและสร้างความสมานฉันท์ในชุมชน โดยรับผิดชอบในเขตหมู่บ้านของตนเอง เว้นแต่กรณีที่มีการร้องเรียนที่ศูนย์ยุทธธรรมชุมชนโดยตรง คณะกรรมการจึงจะร่วมกันพิจารณาหาทางออก และประสานกรรมการ ที่ปรึกษา และเลขานุการ เป็นผู้มีหน้าที่สำคัญในศูนย์ยุทธธรรมชุมชนตำบล โดยเฉพาะการไกล่เกลี่ยระงับข้อพิพาท การรวบรวมข้อมูลและการจัดบันทึก

สำนักงานยุทธธรรมชุมชนมีแผนงานโครงการอบรมส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรของศูนย์ยุทธธรรมชุมชน มีการจัดโครงการอบรมอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง โดยปกติตัวแทนคณะกรรมการศูนย์ยุทธธรรมชุมชนจะเป็นผู้เข้าร่วมและนำไปถ่ายทอดต่อ หรือหากสำนักงานยุทธธรรมจังหวัดจัดอบรมในพื้นที่ของศูนย์ยุทธธรรมชุมชน คณะกรรมการจะเข้าร่วมจำนวนมากขึ้น ในกรณีที่ส่งตัวแทนเข้าร่วมอบรมมักจะประสบปัญหาประสิทธิภาพการถ่ายทอดข้อมูล แต่ผู้นามักจะใช้วิธีการสลับให้บุคลากรที่ยังไม่เคยเข้าร่วมไปแทนผู้ที่เคยเข้าร่วมแล้ว นอกจากนี้ พบว่าคณะกรรมการบางส่วนศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากเอกสารที่ได้รับจากหน่วยงานรัฐ และโดยส่วนมากเป็นผู้ที่มาจากศูนย์ยุทธธรรมที่ได้รับรางวัล ซึ่งช่วยให้รู้เท่าทันกฎหมายใหม่ๆ ได้รวดเร็ว

2. เงื่อนไขด้านชุมชน

2.1 ลักษณะความสัมพันธ์

ประชาชนอาศัยอยู่ด้วยกันตามวิถีชีวิตชนบท ความสัมพันธ์ในชุมชนมีลักษณะเป็นเครือญาติ อยู่ร่วมกันแบบญาติพี่น้อง ประชาชนให้ความร่วมมือกับกิจกรรมทางสังคม มีการประชุมประจำเดือนในทุกหมู่บ้าน การประชุมประจำเดือนเป็นพื้นที่ที่เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเสนอปัญหา ศูนย์ยุทธธรรมชุมชนจะอาศัยโอกาสนี้ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับรู้บทบาทการทำงาน การร่วมมือร่วมใจเช่นนี้

สะท้อนถึงความสัมพันธ์ที่ดี การสร้างประสบการณ์ร่วมกันนำมาสู่ความผูกพันและความภาคภูมิใจในชุมชนของตน

ประชาชนให้การยอมรับผู้นำจากการเลือกตั้ง เมื่อผู้นำชุมชนดำรงตำแหน่งกรรมการหรือเครือข่ายยุติธรรมชุมชนจึงได้รับการยอมรับเชื่อถือ และทำให้อุญัตติธรรมชุมชนได้รับความเชื่อถือด้วย อย่างไรก็ตามพบว่าศูนย์ยุติธรรมชุมชนแห่งหนึ่งต้องพัฒนาซ้ำลง เนื่องจากนักการเมืองท้องถิ่นไม่ดำเนินงานที่มีความเสี่ยงต่อการเสียคะแนนเสียงละเลยงานยุติธรรมชุมชน และบางครั้งอาจเกิดความขัดแย้งลุกลามมาถึงความสัมพันธ์ของชุมชนแต่ละแห่งได้ จนเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา แต่สำหรับศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ได้รับการรางวัลมีวิธีป้องกันปัญหาดังกล่าวด้วยการนำทุกฝ่ายมามีส่วนร่วมในการทำงาน ดังที่ผู้ให้ข้อมูลเรียกว่า “เปลี่ยนศัตรูมาเป็นมิตร” ให้ความสำคัญแม้เป็นเสียงส่วนน้อย ไม่ให้เกิดความรู้สึกว่ามีใครถูกทอดทิ้งไว้ข้างหลัง

2.2 สถาบันในชุมชน

การศึกษาพบว่า สถาบันทางสังคม เช่น ครอบครัว โรงเรียน หรือวัด ในชุมชนต่างมีแนวทางการดำเนินงานเป็นของตนเอง ซึ่งมีการร่วมมือกันในกิจกรรมของชุมชนบ้างเล็กน้อย แต่ยังไม่พบว่าศูนย์ยุติธรรมชุมชนได้บูรณาการการทำงานที่เป็นรูปธรรมร่วมกับสถาบันหลักอื่นๆ ในท้องถิ่น

นอกจากสถาบันทางสังคมแล้ว ศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ได้รับรางวัลมีวิธีการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนด้วยสถาบันที่ไม่เป็นทางการ โดยส่งเสริมการรวมกลุ่มของเยาวชน “กลุ่มเชือกกล้วย” เป็นส่วนสำคัญต่อการลดปัญหาในกลุ่มเด็กและเยาวชน กลุ่มเชือกกล้วยมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของชุมชน เช่น การเป็นคณะกรรมการจัดการแข่งขันกีฬา การทำความสะอาด และการช่วยงานสาธารณะประโยชน์ การทำกิจกรรมเพื่อสังคมทำให้เยาวชนเกิดความผูกพันกับชุมชนและสำนึกรักบ้านเกิด

2.3 ภูมิปัญญา

ผลการศึกษาปรากฏว่า ทุกพื้นที่นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการรูปแบบการควบคุมทางสังคมแบบไม่เป็นทางการ แต่ยังคงเป็นการควบคุมในลักษณะใช้อำนาจบาตร คือ การแก้ไขข้อขัดแย้งด้วยระบบเจ้าโคตร โดยให้ผู้อาวุโสในหมู่บ้านที่ได้รับการยอมรับ

นับถือจากประชาชนในพื้นที่ หรือวัฒนธรรมประเพณีเกี่ยวกับความดีความชั่ว นอกจากนี้พบว่าศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลที่ได้รับรางวัลมีการนำภูมิปัญญาที่อาศัยความผูกพันทางสังคมมาใช้ด้วย คือ การผูกเสี่ยวของชาวอีสาน เพื่อเป็นส่วนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความเข้มแข็งในชุมชนและระหว่างชุมชนใกล้เคียงด้วย

3. เจาะใจด้านการสนับสนุนจากภาครัฐ

3.1 นโยบาย

สำนักงานยุติธรรมจังหวัด ให้การสนับสนุนในทางนโยบายงานยุติธรรม กล่าวคือได้กำหนดแผนงานพัฒนาระบบงานยุติธรรมชุมชน 4 โครงการ ตามยุทธศาสตร์กระทรวงยุติธรรมระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) สนับสนุนให้ประชาชนได้รับความยุติธรรมอย่างทั่วถึง เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ประกอบด้วย (1) แผนการขับเคลื่อนพัฒนาและส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชน และการจัดโครงการหรือกิจกรรมภายใต้กรอบภารกิจ 5 ด้าน (2) แผนงานนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชน (3) โครงการสนับสนุนให้ประชาชนสามารถใช้บริการกองทุนยุติธรรมชุมชนทั่วประเทศ และ (4) การพัฒนาระบบไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในชุมชน ทั้งนี้ ยุติธรรมจังหวัดจะเป็นผู้อนุมัติหลักการและงบประมาณของโครงการ/กิจกรรมที่เป็นไปตามกรอบภารกิจของเครือข่ายหรือศูนย์ยุติธรรมชุมชน และต้องเป็นไปตามระเบียบการเบิกจ่ายของราชการ เมื่อศึกษานโยบายในระดับชุมชน พบว่า แต่ละชุมชนมีวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ ภูมิศาสตร์ วิถีชุมชน จารีตประเพณีและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ปัญหาในพื้นที่แตกต่างกันในรายละเอียด การกำหนดนโยบายในระดับศูนย์จึงต้องมีความสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ด้วย

3.2 บุคลากร

กระทรวงยุติธรรมเป็นผู้กำหนดโครงสร้างคณะกรรมการศูนย์ยุติธรรมชุมชน ซึ่งมีสัดส่วนของเจ้าหน้าที่รัฐและภาคประชาชน การจัดตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลจึงจำเป็นต้องมีที่ปรึกษาและคณะกรรมการที่มาจากบุคลากรของภาครัฐด้วย เพื่อให้บุคลากรที่มีความรู้ความช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนให้เกิดความคล่องตัว และเป็นรูปธรรมมากขึ้น

3.3 งบประมาณ

ตามที่แนวคิดของยุติธรรมชุมชนต้องการให้ประชาชนร่วมกันกับภาครัฐในลักษณะหุ้นส่วนรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน โดยสำนักงานยุติธรรมจังหวัดเป็นส่วนสำคัญผลักดันให้มีศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลเกิดขึ้น และเป็นผู้รับผิดชอบบริหารจัดการงบประมาณที่สนับสนุนการขับเคลื่อนนั้น แต่ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลจะไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณค่าใช้จ่ายโดยตรง การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนเป็นไปตามแผนงานขับเคลื่อนและพัฒนาศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่สำนักงานยุติธรรมจังหวัดกำหนด

การศึกษาพบว่า โครงการที่ศูนย์ยุติธรรมชุมชนได้รับประโยชน์เช่นเดียวกันทุกแห่ง คือ การอบรมให้ความรู้และเพิ่มศักยภาพของคณะกรรมการศูนย์ยุติธรรมชุมชน ซึ่งมีทั้งการจัดอบรมเฉพาะในพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่งและการจัดอบรมนอกสถานที่ การจัดอบรมในพื้นที่ได้รับการตอบรับดีกว่า โดยผู้ให้ข้อมูลให้เหตุผลว่าคณะกรรมการสามารถเข้าร่วมได้จำนวนมาก ไม่ต้องเสียต่อการสื่อสารถ่ายทอดที่อาจคลาดเคลื่อน แต่มีข้อเสียคือ จะได้รับประโยชน์ในวงแคบเพียงศูนย์ยุติธรรมชุมชนแห่งเดียวเท่านั้น อย่างไรก็ตาม ศูนย์ยุติธรรมชุมชนทุกแห่งเห็นตรงกันว่า การจัดอบรมให้ความรู้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน แต่การจัดอบรมอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งไม่เพียงพอต่อการทำงาน และขาดความต่อเนื่อง

เงื่อนไขที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การประสานงานเพื่อขอรับการสนับสนุนองค์ความรู้สามารถทำได้ แต่พบการใช้ประโยชน์จากเงื่อนไขนี้เฉพาะศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ได้รับรางวัลเท่านั้น ซึ่งศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลแห่งอื่นทราบช่องทาง แต่มีมุมมองที่ต่างออกไปว่าเป็นการยุ่งยากและไม่แน่นอนว่าจะได้รับอนุมัติจริงหรือไม่ หรือต้องใช้ระยะเวลานานน้อยเพียงใดและอาจไม่ทันต่อการพัฒนาบุคลากร

4. เงื่อนไขด้านเครือข่ายและผู้ปฏิบัติงาน

จากที่กล่าวมาแล้วว่าเครือข่ายและผู้ปฏิบัติงานมีที่มาจากผู้นำชุมชน ซึ่งได้รับการยอมรับเชื่อถือผ่านกระบวนการประชาธิปไตยระดับท้องถิ่น ทั้งมีการพิจารณาคัดเลือกคุณสมบัติที่เหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ คุณลักษณะของเครือข่ายและผู้ปฏิบัติงานในเครือข่าย มีดังต่อไปนี้

4.1 ทศนคติ

เครือข่ายและผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติตรงกันเกี่ยวกับกระบวนการของยุติธรรมชุมชน นโยบายนี้เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ประชาชนได้รับความยุติธรรมอย่างทั่วถึง มีความเสมอภาคเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นธรรม ลดภาระงานคดีและค่าใช้จ่ายของภาครัฐ รวมถึงเป็นการลดภาระของประชาชนด้วย กล่าวคือ ต้องการให้ประชาชนได้รับสิ่งที่ดีโดยไม่หวังผลประโยชน์ตอบแทน แต่หากเป็นผู้นำชุมชนของศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ไม่ได้รับรางวัลจะมีมุมมองเกี่ยวข้องกับหน้าที่ จึงมีมุมมองทั้งในเรื่องจิตอาสาและเป็นภาระหน้าที่ในขณะเดียวกัน

แม้ว่ายุติธรรมชุมชนจะได้รับการยอมรับในระดับท้องถิ่น แต่ความเชื่อมั่นในงานยุติธรรมชุมชนของเครือข่ายและผู้ปฏิบัติงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ไม่ได้รับรางวัลไม่ได้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน พบว่า ผู้ที่เชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรมชุมชนนั้น โดยส่วนมากจะเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ประสานงาน หรือผู้ที่อยู่ในตำแหน่งเลขานุการและประธานของคณะกรรมการ ส่วนเครือข่ายและผู้ปฏิบัติงานคนอื่นมีทั้งคนที่เชื่อและเชื่อแต่ไม่มั่นใจในผลลัพธ์ ความไม่มั่นใจนี้มักจะพบจากศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ประชุมกันน้อยครั้ง เมื่อทัศนคติเกี่ยวกับกระบวนการยุติธรรมชุมชนไม่มั่นคง ส่งผลต่อความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน ในทางกลับกัน ศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ได้รับรางวัลมีการประชุมประสานงานกันบ่อยครั้ง พบว่า เครือข่ายและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้สามารถกำหนดเป้าหมายและแนวทางที่ชัดเจนร่วมกันได้

นอกจากนี้ เครือข่ายและผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลที่ไม่ได้รับรางวัลมีความสับสนกับบทบาทหน้าที่ เนื่องจากมองว่างานของยุติธรรมชุมชนทับซ้อนกับงานของหน่วยงานอื่น เช่น ศูนย์ดำรงธรรม ศูนย์ไกล่เกลี่ยและระงับข้อพิพาท หรือหน้าที่ทางปกครองของผู้นำชุมชน เป็นต้น ซึ่งอาศัยบุคลากรกลุ่มเดียวกัน และไม่ปรากฏแนวทางแก้ปัญหาความเข้าใจดังกล่าว แตกต่างจากศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลที่ได้รับรางวัลที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนเป็นหลัก เพราะเชื่อว่ามี ความครอบคลุมและเกิดประสิทธิผลมากกว่า

4.2 การปฏิบัติงาน

ผู้นำท้องถิ่น โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการดำเนินงาน จากการศึกษาพบว่า ศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ได้รับรางวัล ผู้นำท้องถิ่นที่ให้ความสำคัญกับศูนย์ยุติธรรมชุมชน มีการสนับสนุนงบประมาณและการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ไม่รอเพียงการสนับสนุนจากยุติธรรมจังหวัดเท่านั้น ส่วนศูนย์ที่ไม่ได้รับรางวัล ผู้นำท้องถิ่นจะเพียงรับทราบการดำเนินงานเท่านั้น

ประธานและที่ปรึกษาของศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลที่ได้รับรางวัลมีความกระตือรือร้นในการทำงาน พยายามแสวงหาภาคีเครือข่ายที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานได้ กรรมการร่วมมือกันผลักดันให้ศูนย์ยุติธรรมชุมชนมีการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง ทั้งในเวลาที่มีความขัดแย้งและไม่มีเวลาขัดแย้ง อีกทั้งคณะกรรมการตลอดจนเครือข่ายยุติธรรมชุมชนมีการประสานงาน มีการประชุมแลกเปลี่ยนกันอยู่เสมอ สำหรับศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ไม่ได้รับรางวัลนั้น พบว่า ประธาน ที่ปรึกษา คณะกรรมการ และเครือข่ายผู้ปฏิบัติงาน ดำเนินงานตามกรอบภารกิจในการรับเรื่องร้องเรียนใกล้เคียงข้อพิพาทเป็นหลัก แต่ขณะที่ไม่มีเรื่องร้องเรียนจะไม่มีการดำเนินงานอย่างอื่น ขาดการขับเคลื่อนประสานงานอย่างต่อเนื่อง

เงื่อนไขการปฏิบัติงานที่โดดเด่นอีกประการหนึ่ง คือ ทักษะความสามารถในการประสานงานของผู้ประสานงาน ผู้ประสานงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ได้รับรางวัลได้ใช้ความสามารถในการสร้างเครือข่ายภาคี และพัฒนาเครือข่ายภาคีให้เป็นสิ่งสนับสนุนการทำงานอย่างเป็นรูปธรรมร่วมกัน ซึ่งนอกจากการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาแล้วยังเป็นประโยชน์ต่อการจัดทำแผนพัฒนาชุมชนด้วย ส่วนผู้ประสานงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ไม่ได้รับรางวัลก็มีทักษะนี้เช่นเดียวกัน แตกต่างกันที่ผู้ประสานงานจะสร้างความสัมพันธ์กับภาคีเครือข่ายในลักษณะส่วนตัว ไม่ได้นำมาสู่การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงและการสร้างประสบการณ์ร่วมกัน

นอกจากนี้ ทักษะการจดบันทึกข้อมูลของกรรมการและเครือข่ายยุติธรรมชุมชนก็มีความสำคัญ เนื่องจากการแก้ไขปัญหาในระดับชุมชน เลขาธิการศูนย์ยุติธรรมชุมชนไม่ได้เป็นผู้บันทึกข้อมูล กรรมการหรือเครือข่ายที่ดูแลชุมชนอยู่ต้องบันทึกด้วยตนเอง พบว่า

การจดบันทึกข้อมูลนั้นไม่สมบูรณ์เพียงพอต่อการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์วางแผนพัฒนา ศูนย์ยุติธรรมชุมชน และบางกรณีไม่สามารถนำมาใช้เป็นหลักฐานอ้างอิงผลการปฏิบัติงานได้

อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษาเงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบล ผู้วิจัยได้นำประเด็นเงื่อนไขสำคัญมาอภิปรายผล 4 ด้าน ดังนี้

1. เงื่อนไขด้านการบริหารจัดการ

การออกแบบการดำเนินงานในลักษณะหุ้นส่วนรับผิดชอบร่วมกับภาคีเครือข่าย โดยมีศูนย์ยุติธรรมชุมชนเป็นตัวกลางประสานงาน สอดคล้องกับจุฑารัตน์ เอื้ออำนวย และคณะ (2549) นอกจากนี้ พบว่า การออกแบบระบบงานยุติธรรมให้เข้าถึงง่าย มีการปฏิบัติงานเชิงรุก เน้นกระบวนการยุติธรรมทางเลือก การไกล่เกลี่ย จะนำไปสู่ความสำเร็จ เมื่อจัดทำแผนปฏิบัติการที่เป็นรูปธรรม มีการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ รวมถึงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนด้วย

ระบบการบันทึกและจัดเก็บข้อมูลต้องมีเนื้อหาเพียงพอต่อการนำไปใช้ประโยชน์ต่อไปได้และสามารถตรวจสอบย้อนหลังได้ สอดคล้องกับ ศิริรักษา ทรัพย์ไธ (2557) ระบบข้อมูลที่มีประสิทธิภาพจะนำไปสู่กระบวนการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ และการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรต่อไป

การคัดเลือกคณะกรรมการและเครือข่ายผู้ปฏิบัติงาน ต้องพิจารณาตามสัดส่วน โครงสร้างที่กระทรวงยุติธรรมกำหนด และต้องพิจารณาคุณสมบัติที่เหมาะสมด้วย แม้ไม่ได้กำหนดคุณสมบัติที่ชัดเจน แต่การศึกษาพบว่า มีเกณฑ์การพิจารณาที่ใกล้เคียงกันได้แก่ ความรู้ความสามารถ ความน่าเชื่อถือ การยอมรับ และจิตอาสา

การพัฒนาบุคลากรของศูนย์ยุติธรรมชุมชนอย่างต่อเนื่อง ให้ความรู้พร้อมทั้งองค์ความรู้และความสามารถที่เอื้อต่อสถานการณ์ของศูนย์ยุติธรรมชุมชนแต่ละแห่ง สอดคล้องกับ อรพินธ์ สุวัฒน์ปุระ (2551) ผู้วิจัยพบว่า การจัดอบรมพัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นให้เกิดประสิทธิภาพต้องจัดขึ้นในพื้นที่ของศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลแห่งนั้น

นอกจากนี้ การสร้างภาพลักษณ์ของศูนย์ยุติธรรมชุมชนผ่านการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับรู้การมีอยู่และเกิดความไว้วางใจ เป็นเงื่อนไขสำคัญในการให้บริการของประชาชน ภาพลักษณ์ที่ดี ควรประกอบด้วย ความเป็นกลางน่าเชื่อถือ ความสามารถในการช่วยเหลือ การแก้ปัญหาด้วยความรวดเร็ว และความเข้าใจไม่ทอดทิ้งใครไว้ข้างหลัง

2. เงื่อนไขด้านชุมชน

ชุมชนเป็นหัวใจหลักของยุติธรรมชุมชน เงื่อนไขชุมชนที่เอื้อต่อความสำเร็จของการดำเนินงานศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบล คือ ความเข้มแข็งของชุมชนและความสามารถในการนำทุนทางสังคมของชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ สอดคล้องกับจุฑารัตน์ เอื้ออำนวย และคณะ (2549) เช่น ความสัมพันธ์กันในลักษณะเครือญาติ การนำภูมิปัญญามาใช้ ควบคุมสังคมแบบไม่เป็นทางการ ส่งเสริมการเคารพนับถือผู้อาวุโสและการผูกเสี่ยว ลดความขัดแย้งโดยไม่ต้องใช้กฎหมายไม่แบ่งแยกผิดหรือถูก สร้างความสมานฉันท์ในชุมชน

การสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนต้องอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน สร้างความรู้สึกและประสบการณ์ร่วมกันของสมาชิก สอดคล้องกับสมชาติ เอี่ยมอนุพงษ์ (อ้างถึงใน คณะทำงานโครงการนำร่องพัฒนาระบบงานยุติธรรมชุมชน กระทรวงยุติธรรม, 2550) และสอดคล้องกับทฤษฎีการเสริมพลังและการมีส่วนร่วมของชุมชน ของ Kurki (2000 อ้างถึงใน จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย และคณะ, 2549) การส่งเสริมการรวมกลุ่มทำกิจกรรมเพื่อสังคมเป็นแนวทางส่งเสริมความเข้มแข็งและความรักผูกพันภายในชุมชน ตามทฤษฎีพันธะทางสังคม ของ Hirschi (1961 อ้างถึงใน จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย และคณะ, 2549)

นอกจากนี้ การเมืองท้องถิ่นที่มีเสถียรภาพ ผู้นำท้องถิ่นให้ความสำคัญต่อเสียงส่วนน้อยไม่ต่างจากเสียงส่วนมาก ส่งผลต่อระดับความร่วมมือของประชาชนในพื้นที่

3. เงื่อนไขด้านการสนับสนุนจากภาครัฐ

ภาครัฐต้องจัดทำนโยบายและแผนการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมงานยุติธรรมชุมชน ให้ยืดหยุ่นต่อความแตกต่างกันตามบริบทพื้นที่ แต่ต้องมีความชัดเจนและมีมาตรฐาน ไม่ให้เกิดความสับสนในเชิงนโยบาย

ภาครัฐให้การสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรของศูนย์ยุติธรรมชุมชนอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง สอดคล้องกับ กมลชนก ดุริยประภกิจ (2554) อย่างไรก็ตาม การได้รับสนับสนุนอย่างต่อเนื่องนั้น พบว่า การประสานเพื่อขอรับการสนับสนุนจากภาครัฐอยู่เสมอเป็นเงื่อนไขหนึ่งที่สำคัญ

4. เงื่อนไขด้านเครือข่ายและผู้ปฏิบัติงาน

การสร้างเครือข่ายและการประสานงานเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ เป็นเงื่อนไขสำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบล โดยสร้างความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน ผ่านการร่วมกิจกรรมตามกระบวนการของยุติธรรมชุมชน มีการเคลื่อนไหวดำเนินงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับ รัฐลักษณ์ พิทักษ์จักรพิภพ (2554) และสมชาติ เอี่ยมอนุพงษ์ (อ้างถึงใน คณะทำงานโครงการนาร่องพัฒนาระบบงานยุติธรรมชุมชน กระทรวงยุติธรรม, 2550) การศึกษา พบว่า เงื่อนไขความสำเร็จนี้ขึ้นอยู่กับผู้ประสานงาน โดยเฉพาะความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับกลุ่มหรือองค์กรอื่น และสามารถนำหุ้นส่วนทั้งหมดสร้างประสบการณ์การทำงานร่วมกันกับองค์กรได้

ทัศนะของผู้ปฏิบัติงานที่ให้ความสำคัญของงานยุติธรรมชุมชน เข้าใจวัตถุประสงค์ของงานยุติธรรมชุมชน มีความเชื่อมั่นว่ายุติธรรมชุมชนจะนำไปสู่ทางออกของความขัดแย้งและนำพาชุมชนข้ามผ่านปัญหา จะทำให้เกิดความร่วมมือและความสมัครใจ สอดคล้องกับพิริยาภรณ์ รุกขชาติกุล (2552) ต้องอาศัยผู้นำท้องถิ่นที่มีวิสัยทัศน์ มีจิตสาธารณะ ให้การสนับสนุนงบประมาณพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรู้ความสามารถที่เป็นเงื่อนไขสำคัญ คือ ความรู้กฎหมาย ความเข้าใจชุมชน และทักษะความสามารถในการเจรจาไกล่เกลี่ย

สรุป

จากการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ได้รับรางวัล กับศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ไม่ได้รับรางวัล พบว่า เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จในการดำเนินงานมีทั้งเงื่อนไขที่เหมือนและแตกต่างกัน กล่าวคือ เงื่อนไขที่พบจากศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลที่

ไม่ได้รับรางวัล เหมือนกับเงื่อนไขของศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ได้รับรางวัล แต่ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลที่ได้รับรางวัลนั้นมีเงื่อนไขอื่นที่เพิ่มขึ้นมาแตกต่างออกไป ซึ่งเงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนในจังหวัดขอนแก่น ประกอบด้วย 1) เงื่อนไขด้านการบริหารจัดการ 2) เงื่อนไขด้านชุมชน 3) เงื่อนไขด้านการสนับสนุนจากภาครัฐ และ 4) เงื่อนไขด้านเครือข่ายและผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ การสร้างเครือข่าย การประสานงานเครือข่าย และการสร้างทักษะของผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลทั้งที่ได้รับรางวัลระดับประเทศและไม่ได้รับรางวัลให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก คือ เงื่อนไขด้านชุมชน เนื่องจากวัตถุประสงค์ของยุติธรรมชุมชนจำเป็นต้องมีชุมชนเป็นหัวใจหลัก รองลงมา คือ ระบบการบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากรของศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบล อย่างไรก็ตาม ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลที่ได้รับรางวัลระดับประเทศให้ความสำคัญกับเงื่อนไขแต่ละด้านแตกต่างกัน ได้แก่ 1) เงื่อนไขด้านการบริหารจัดการ ในประเด็นเกี่ยวกับการจัดทำแผน การออกแบบการปฏิบัติงาน ระบบการจัดเก็บข้อมูล และการประชาสัมพันธ์สร้างภาพลักษณ์องค์กร 2) เงื่อนไขด้านชุมชน กระบวนการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน และแก้ปัญหาการเมืองท้องถิ่นให้มีเสถียรภาพ 3) เงื่อนไขด้านการสนับสนุนจากภาครัฐ ซึ่งโดยพื้นฐานไม่มีความแตกต่างกัน แต่การติดต่อประสานงานอย่างต่อเนื่องของศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลที่ได้รับรางวัลทำให้ออกัสได้รับการสนับสนุนมีมากขึ้น และ 4) เงื่อนไขด้านเครือข่ายและผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการสร้างภาคีเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานอื่นและสร้างประสบการณ์เรียนรู้ร่วมกับชุมชน

ข้อเสนอแนะ

1. ภาครัฐควรผลักดันนโยบายให้ศูนย์ยุติธรรมชุมชนเป็นหน่วยงานหลักในการอำนวยความสะดวกในระดับท้องถิ่น ลดความซ้ำซ้อนของหน่วยงาน ผลักดันให้มีแผนปฏิบัติการระดับชุมชนที่ชัดเจน และต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นภารกิจสองด้าน คือ การแก้ไขระงับข้อพิพาทและการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนไปพร้อมกัน สำนักงานยุติธรรมจังหวัดอาจเป็นผู้ขับเคลื่อนสำคัญในการสร้างพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผ่านเวทีเสวนาและการประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อจุดมุ่งหมายแรกคือการเข้าใจสภาพชุมชนและนำมาสู่

การจัดทำแผนการดำเนินงานและแผนปฏิบัติการที่เป็นรูปธรรม ทั้งนี้ ควรกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมในการทบทวนแก้ไขแผนงานให้สอดคล้องกับบริบทของชุมชนที่อาจเปลี่ยนแปลงไป

2. ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลควรสร้างภาคีเครือข่ายกับหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานอาจไม่มีความชำนาญทุกเรื่อง การมีภาคีเครือข่ายจะช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น เครือข่ายกองทุนช่วยเหลือต่างๆ เครือข่ายผู้ประกอบการที่สามารถสนับสนุนอาชีพในชุมชนให้เข้มแข็ง เครือข่ายเจ้าหน้าที่อุทยานในเขตพื้นที่ติดอุทยาน เป็นต้น

3. ศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลต้องสร้างการรับรู้ร่วมกันกับชุมชน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมรับผิดชอบ เช่น การรับรู้สถานการณ์และร่วมเสนอแนวทางแก้ไขปัญหา การวางแผนกำหนดทิศทางพัฒนาชุมชน การมีส่วนร่วมเป็นผู้จัดกิจกรรมในชุมชน การเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน การนำเสนอความภาคภูมิใจของชุมชนตนเองสู่สังคม การประเมินและแสดงความคิดเห็นในกิจการต่างๆ อันจะนำมาซึ่งความรู้สึกเป็นเจ้าของชุมชนและความเชื่อมั่นในงานยุติธรรมชุมชน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

1. การศึกษานี้ศึกษาจากศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลที่ได้รับรางวัลเพียงแห่งเดียวเปรียบเทียบกับศูนย์ที่ไม่ได้รับรางวัล การศึกษาต่อไปอาจศึกษาโดยถอดบทเรียนจากศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลที่ได้รับรางวัลระดับประเทศเปรียบเทียบกับหลายแห่ง เพื่อค้นหาเงื่อนไขที่สอดคล้องกัน อาจพบตัวแบบที่นำไปพัฒนางานยุติธรรมชุมชนได้

2. การศึกษาครั้งต่อไปหากศึกษาจากความคิดเห็นของกลุ่มประชาชนในพื้นที่ อาจค้นพบเงื่อนไขที่แตกต่างจากกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะประเด็นสาเหตุที่ประชาชนจะขอใช้บริการหรือสาเหตุการมีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่

เอกสารอ้างอิง

- กมลชนก ดุริยประกิจ. 2554. ความคาดหวังของเครือข่ายยุติธรรมชุมชนต่อการดำเนินงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ.
- คณะทำงานโครงการนำร่องพัฒนาระบบงานยุติธรรมชุมชน กระทรวงยุติธรรม. (2550). ยุติธรรมชุมชน รวมงานวิจัย บทความ. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์แห่งประเทศไทย.
- จุฑารัตน์ สร้อยสำรี. (2556). ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา. ชลบุรี.
- จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย, สุทธิ สุขยั้ง และมุฮัมหมัดรอฟีอี มุขอ. (2549). รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ โครงการวิจัยยุติธรรมชุมชน: การเปิดพื้นที่ของชุมชนในการอำนวยความสะดวกยุติธรรม. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- ดิชพงศ์ พงศ์ภัทรชัย. (2556). วิธีวิจัยเชิงกรณีศึกษา อีกทางเลือกของวิธีวิจัย. วารสารวิชาชีพบัญชี, 9(24), 85 - 102.
- พงษ์ธร ธัญญสิริ. (2555). อาชญาวิทยา. กรุงเทพฯ: กระทรวงยุติธรรม.
- พรรณรัตน์ โสธรประภากร. (2561). ประวัติศาสตร์กฎหมาย ศาล และกระบวนการยุติธรรมของไทย. วารสารนิติศาสตร์และสังคมท้องถิ่น. 2(1), 79 - 103.
- พิริยาภรณ์ รุกขชาติกุล. 2552. ปัจจัยที่มีผลต่อการทำหน้าที่ของสมาชิกเครือข่ายยุติธรรมชุมชน อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. เชียงใหม่.
- ยศศักดิ์ โกไศยกานนท์. (2557). ยุติธรรมชุมชนในกระบวนการยุติธรรมไทย. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญานิติศาสตรดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพฯ: ระพีพร.
- คณะพล สัญญา เคนาภูมิ และยุภาพร ยุภาส. (2560). นวัตกรรมการสร้างความเป็นหุ้นส่วนทางการบริหารงานท้องถิ่นในจังหวัดถนนยุทธศาสตร์ลุ่มแม่น้ำโขงภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารการบริหารท้องถิ่น. 10(3), 52 - 76.

- รัฐลักษณ์ พิทักษ์จักรพิภพ. (2554). ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็งเพื่อการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด : กรณีศึกษาศูนย์ยุติธรรมชุมชนตำบลตลิ่งชัน อำเภोजฉนะ จังหวัดสงขลา. วิทยาลัยนพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหิดล. นครปฐม.
- วิสาวิ จิตอารี. (2555). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของเครือข่ายยุติธรรมชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร. วิทยาลัยนพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร. กำแพงเพชร.
- ศิริภา ทรัพย์ไธ. (2557). ปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการจัดการความขัดแย้งของศูนย์ยุติธรรมชุมชน กรณีศึกษาศูนย์ยุติธรรมชุมชนบ้านน้ำทวน ตำบลนาบัว อำเภอนครไทย จังหวัดพิษณุโลก. วิทยาลัยนพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยนเรศวร. พิษณุโลก.
- สัญญาพงศ์ ลิ้มประเสริฐ. (2559). กระบวนการยุติธรรมชุมชนในประเทศไทย. วิทยาลัยนพนธ์ปริญญานิติศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. นนทบุรี.
- สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม. (2560). ยุทธศาสตร์กระทรวงยุติธรรมระยะ 20 ปี พ.ศ.2560-2579. สืบค้นเมื่อ 13 มกราคม 2562. [https:// www.moj.go.th/view/18160](https://www.moj.go.th/view/18160)
- อรพินธ์ สุวัฒน์ประ. (2551). รายงานวิจัยเพื่อท้องถิ่น ฉบับสมบูรณ์ โครงการยุติธรรมชุมชนโดยชุมชนเพื่อชุมชน จังหวัดเชียงใหม่และลำพูน. สืบค้นเมื่อ 12 มกราคม 2562. <http://newtdc.thailis.or.th/docview.aspx?tdcid=345120>
- Yin, R. K.. (2014). Case study research: Design and methods (5th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.