

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผู้ประนีประนอมในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

โดย

ณัฐพร ชลายนนาวิน
ผู้ประนีประนอมศาลทรัพย์สินทางปัญญา
และการค้าระหว่างประเทศกลาง
กระทรวงยุติธรรม

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตร การป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๕๙
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช ๒๕๕๙ - ๒๕๖๐

บทคัดย่อ

เรื่อง : ปัจจัยที่ส่งผลต่อผู้ประนีประนอมในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

ลักษณะวิชา : สังคมจิตวิทยา

ผู้วิจัย : นางณัฐพร ชลาชนาวิน หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๕๙

การศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อผู้ประนีประนอมในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท มีวัตถุประสงค์ เพื่อ (๑) ศึกษากระบวนการสรรหาและการพัฒนาผู้ประนีประนอมตลอดจนการดำรงตนของการเป็นผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทย (๒) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคของผู้ประนีประนอม และผู้ทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท (๓) เพื่อศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงตนของผู้ประนีประนอม และ (๔) เพื่อค้นหามาตรการและแนวทางในการพัฒนาตนเองและการดำรงตนของผู้ประนีประนอม โดยใช้วิธีการวิจัยใช้วิธีการศึกษาตามเทคนิคและระเบียบวิธีการวิจัยในเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การสัมภาษณ์การเก็บข้อมูล อาศัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประนีประนอมและผู้ไกล่เกลี่ย และผู้เชี่ยวชาญด้านการประนีประนอมการไกล่เกลี่ย

ผลการศึกษาพบว่า (๑) กระบวนการสรรหาและการพัฒนาผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทยนั้นได้มีการกำหนดไว้เป็นมาตรฐานของกระบวนการสรรหา อันประกอบไปด้วย การรับสมัคร การกลั่นกรอง การสอบ และการสัมภาษณ์ ตลอดจนมีการอบรมให้ความรู้ทั้งในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม และข้อกำหนดแห่งการดำรงตนในการเป็นผู้นำหน้าที่ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท (๒) ปัญหาอุปสรรคของผู้ประนีประนอมและผู้ทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการขาดแคลนผู้ที่มีความรู้และมีความเข้าใจต่อการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท การสับสนและการไม่เข้าใจถึงบทบาทที่แท้จริงของการเป็นผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทปัญหาการไม่ได้รับความร่วมมือจากคู่ขัดแย้งที่มองไม่เห็นความสำคัญของไกล่เกลี่ยข้อพิพาททำให้กระบวนการไกล่เกลี่ยเป็นไปด้วยความยากลำบาก ปัญหาของผลประโยชน์ทับซ้อนของผู้ไกล่เกลี่ยและคู่ขัดแย้ง และปัญหาในเชิงระบบและกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท (๓) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงตนของผู้ประนีประนอม ประกอบไปด้วย ปัจจัยด้านข้อกำหนดในการปฏิบัติหน้าที่เป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำรงตนของผู้ประนีประนอม ซึ่งมีความสำคัญมากที่สุดและมีการกล่าวถึงอย่างมากในการเป็นข้อพึงปฏิบัติที่เคร่งครัดของผู้ดำรงตน รวมถึง ปัจจัยด้านประสบการณ์และความรู้ความ สามารถเฉพาะของผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย โดยยังมีประสบการณ์ และมีความชำนาญ ตลอดจนเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการดำรงตนของผู้ประนีประนอม และ (๔) มาตรการและแนวทางในการพัฒนาตนเองและการดำรงตนของผู้ประนีประนอม ประกอบไปด้วย การส่งเสริมความรู้และความเข้าใจต่อแนวทางการพัฒนาการดำรงตนของผู้ประนีประนอม การให้การอบรมให้ความรู้อย่างเพียงพอและความเข้าใจที่ถูกต้องต่อการทำหน้าที่ของผู้ดำรงตน รวมถึงการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพในด้านอื่นๆ ด้วย เป็นต้น รวมถึงการทำความเข้าใจและเน้นย้ำว่ากระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท โดยใช้ผู้ประนีประนอมประจำศาล เป็นกระบวนการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในทางสังคมรูปแบบหนึ่ง โดยการแสวงหาทางออกร่วมกันระหว่างผู้กระทำผิดกับผู้เสียหาย หรือคู่กรณีที่เป็นเหตุแห่งความขัดแย้ง กระบวนการไกล่เกลี่ยเป็นรูปแบบทางออกในการแก้ไขปัญหาทางสังคมร่วมกันและการสร้างกระบวนการยุติธรรม

ทางเลือกรื่นๆ ในการลงโทษ การชดใช้ความเสียหายและความผิดอันเกิดจากความผิดพลาดนั้น โดยให้คู่กรณีมีการพูดคุยและปฏิสัมพันธ์กันเพื่อลดอคติและความขัดแย้งระหว่างกันนอกจากนั้นยังสร้างให้เกิดความสมานฉันท์และไมตรีต่อกันเมื่อความขัดแย้งนั้นสิ้นสุดลง ฉะนั้นการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทที่ใช้คนกลาง หรือผู้ไกล่เกลี่ยตามหลักการทั้งทางโลกและทางธรรมนั้น ต่างมีความเห็นและจุดยืนร่วมกันในหลายประการที่ว่าจริยธรรมของผู้ไกล่เกลี่ยนั้น ผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทจะต้องประกอบไปด้วยหลักการของความเป็นธรรม ความซื่อสัตย์ (ซึ่งประกอบไปด้วย การไม่แสวงหาผลประโยชน์จากคู่กรณี หรือการรักษาความลับของทั้งสองฝ่าย เพื่อความเป็นธรรมในการเสนอแนะทางออกและการป้องกันปัญหาหลังจากนั้น) ความเป็นกลางไม่โน้มเอียง และการเป็นผู้รู้จักจริงในการแสวงหาทางออกหรือการแก้ไขปัญหาด้วยความยุติธรรม เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและทางออกที่เป็นประโยชน์แก่ทุกคนในสังคมทั้งต่อคู่กรณี และสังคมที่จะได้เรียนรู้และหาทางแก้ไขปัญหาความขัดแย้งร่วมกัน ซึ่งถือ ว่านัยของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท คือ การทำให้สังคมเกิดความรู้ในการสร้างสังคมที่สันติร่วมกันอีกด้วย นอกจากนั้นแนวทางในการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพควรจะต้องมีการหรือการจัดการความรู้ในเรื่องของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในแต่ละราย ซึ่งจะเป็แนวทางและการส่งเสริมให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และกรณีศึกษาที่จะเป็นแนวทางในการทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคตด้วย

ในส่วนขอข้อเสนอนั้น ประกอบไปด้วย (๑) การส่งเสริมและให้ความรู้ความเข้าใจ ที่ถูกต้องต่อการประนีประนอมและการไกล่เกลี่ยเพื่อลดอคติและการให้ความสำคัญกับกระบวนการยุติธรรมทางเลือกที่ประสานประโยชน์ร่วมกันของผู้ขัดแย้ง (๒) ปรับปรุงกฎหมายและกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท และ (๓) การสร้างระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับที่ส่งเสริมและเป็นเครื่องมือให้การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างการยอมรับและการให้สังคมเห็นถึงประโยชน์ต่อการไกล่เกลี่ยพิพาทและ (๔) สร้างเครื่องมือและการประเมินผลสำหรับการพัฒนาศักยภาพ และการพัฒนาคุณสมบัติของผู้ทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท เพื่อเป็นการยกระดับและการพัฒนาความสามารถของผู้ดำรงหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ในการเป็นผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

คำนำ

การศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อผู้ประนีประนอมในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท มีวัตถุประสงค์ เพื่อ (๑) ศึกษากระบวนการสรรหาและการพัฒนาผู้ประนีประนอมตลอดจนการดำรงตนของการเป็นผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทย (๒) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคของผู้ประนีประนอม และผู้ทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท (๓) เพื่อศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงตนของผู้ประนีประนอม และ (๔) เพื่อค้นหามาตรการและแนวทางในการพัฒนาตนเองและการดำรงตนของผู้ประนีประนอม

ทั้งนี้ผู้วิจัยมีเจตนา และมุ่งมั่นต้องการศึกษาและพัฒนากระบวนการสรรหา การพัฒนา และการประนีประนอมของผู้ดำรงตน เพื่อนำแนวทางในการพัฒนางานด้านกระบวนการไกล่เกลี่ย และการระงับข้อพิพาท เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและยกระดับการสร้างกระบวนการยุติธรรมทางเลือกที่เหมาะสมและเกิดประโยชน์ต่อผู้ประชาชน สังคมในภาพรวมต่อไปด้วย

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ พลอากาศตรีหญิง ศิริกร หิตะศิริ นาวาอากาศเอกหญิง พัชรี พิพิธสุขสันต์ อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการวิจัยด้านจิตวิทยาสังคม และขอบพระคุณ ดร.วิฑูรย์ ชลายนนาวิน คุณปราโมทย์ พันธสะอาด คุณอรพรรณ อ่อนเจริญ เป็นอย่างสูงที่ได้ให้คำแนะนำ อันมีค่า สละเวลาให้ความช่วยเหลือในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ให้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า รายงานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ และเป็นส่วนหนึ่งและสามารถนำไปสู่การเริ่มต้นของแนวคิดการพัฒนาการพัฒนาผู้ประนีประนอม และการดำรงตนของการเป็นผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทย ตลอดจนสามารถนำไปสู่การวางแนวทางแก้ไขให้มีประสิทธิภาพในอนาคตได้อย่างยั่งยืน

(นางณัฐพร ชลายนนาวิน)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 59

ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
บทที่ ๑ บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๒
ขอบเขตของการวิจัย	๓
วิธีดำเนินการวิจัย	๔
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๕
บทที่ ๒ แนวคิดคุณลักษณะผู้ประนีประนอม	๖
แนวคิดการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท แนวคิด หลักการพื้นฐาน ประวัติความเป็นมา	๖
แนวคิดการประนีประนอมและการดำรงตนตามหลักกฎหมายไทย	๒๗
แนวคิดการศึกษาและการบูรณาการจริยธรรมของผู้ประนีประนอมในการไกล่เกลี่ย	๓๒
คุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของผู้ประนีประนอมตามกฎหมาย	๕๐
คุณลักษณะของผู้ประนีประนอมตามทฤษฎีของนักวิชาการต่างประเทศ	๕๑
บทที่ ๓ คุณลักษณะจริยธรรมของผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทย	๖๐
กระบวนการสรรหาของผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทย	๖๐
จริยธรรมของผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทย	๖๓
บทที่ ๔ วิเคราะห์ข้อมูลและอภิปรายผลการศึกษา	๗๔
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงตนของผู้ประนีประนอม	๗๔
แนวทางและมาตรการในการพัฒนาตนเองและการดำรงตน	๗๖
ของผู้ประนีประนอม และการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท	
ปัญหาอุปสรรคของผู้ประนีประนอมและผู้ที่ทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท	๗๗
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	๗๙
สรุป	๗๙
อภิปรายผลการศึกษา	๘๓
ข้อเสนอแนะ	๘๘
บรรณานุกรม	๘๙
ภาคผนวก	๙๓
ผนวก ก แบบสัมภาษณ์	๙๔

สารบัญ (ต่อ)

ประวัติย่อผู้วิจัย

หน้า

๒๙๔

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่	
๑ - ๑ แผนการดำเนินงานวิจัย (Action Plan Research)	๕
๒ - ๑ แสดงความเหมือนและแตกต่างของการเจรจาในบริบทต่างๆ	๒๔

บทที่ ๑

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการประนีประนอมและการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทนั้น มุ่งเน้นที่การเจรจาหรือแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยสถานะของผู้ไกล่เกลี่ยไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ แต่จะเป็นผู้ช่วยเหลือคู่กรณีด้วยความสมัครใจและสามารถตกลงกันในปัญหาความขัดแย้งร่วมกันได้ หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ กระบวนการที่ส่งเสริมช่วยเหลือคู่กรณี ด้วยบุคคลที่สามที่เป็นกลาง (Henry J. Brown and Arthur L., ๑๙๙๙ : ๑๒๗) ฉะนั้นกระบวนการประนีประนอมและการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเป็นวิธีการจัดการความขัดแย้งรูปแบบหนึ่งระหว่างผู้เสียหายและผู้กระทำความผิดในคดีความทางอาญา รวมถึงคดีแพ่งและคดีทางการปกครองด้วย ในหลายๆ ประเทศมีการใช้รูปแบบการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในคดีอาญาโดยมองว่าเป็นแนวคิดหนึ่งในการดำเนินการตามกระบวนการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์หรือกระบวนการยุติธรรมทางเลือกที่เป็นการยุติข้อพิพาทโดยไม่ใช้ศาล(หรืออาจใช้ศาลบ้างในบางกรณี) โดยมีการใช้บุคคลที่สามหรือบุคคลอื่นๆ ที่มีความเป็นกลาง ตลอดจนเป็นผู้ที่มีความน่าเชื่อถือในการทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยทั้ง ๒ ฝ่าย แต่อย่างไรก็ดีการทำหน้าที่ของผู้ไกล่เกลี่ยจึงมีความสำคัญในฐานะที่เป็นบุคคลสร้างความสมานฉันท์ให้เกิดขึ้น อีกทั้งเป็นผู้ที่ต้องยุติความขัดแย้งพร้อมทั้งสร้างความเป็นธรรมแก่ทั้งสองฝ่าย ทั้งต่อผู้เสียหายและผู้กระทำความผิด ฉะนั้นจริยธรรมของผู้ประนีประนอมในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทจึงมีความสำคัญอย่างมาก ทั้งนี้เพื่อให้สร้างคุณธรรมให้กับข้อพิพาทนั้นยุติลงและเกิดความเป็นธรรมทั้งต่อผู้เสียหายให้พึงพอใจในการไกล่เกลี่ย ผู้กระทำความผิดสามารถชดใช้หรือชดเชยผลแห่งการกระทำความผิดนั้นได้ด้วยความเต็มใจและบริสุทธิ์ใจ

หลักการของการประนีประนอมและการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ตามความหมายสากลและตามหลักการของกระบวนการยุติธรรมทางเลือกนั้นคือ ความเห็นของ Christopher W.M. (ใน Christopher W. Moore, ๑๙๙๖ : ๑๕) Henry J. Brown and Arthur L. (๑๙๙๙:๑๒๗) John Mc Connall (ศูนย์สันติวิธี, ๒๕๕๒) ต่างยอมรับร่วมกันว่ากระบวนการประนีประนอมและการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทนั้น การเจรจาหรือแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยผู้ไกล่เกลี่ยไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ แต่จะเป็นผู้ช่วยเหลือคู่กรณีด้วยความสมัครใจและสามารถตกลงกันในปัญหาความขัดแย้งร่วมกันได้ หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งคือเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมช่วยเหลือคู่กรณี ด้วยบุคคลที่สามที่เป็นกลางที่เรียกว่าผู้ไกล่เกลี่ย (Mediator) ซึ่งเป็นบุคคลที่ช่วยให้คู่กรณีสามารถตกลงแก้ปัญหาข้อพิพาทของตนได้ โดยผู้ไกล่เกลี่ยไม่มีอำนาจในการตัดสินใจใดๆ ที่จะมีผลผูกพันคู่กรณี แต่ผู้ไกล่เกลี่ยจะใช้กระบวนการ เทคนิคและความรู้ ความเชี่ยวชาญต่างๆ ในการช่วยให้คู่กรณีเจรจาทกลงกันได้ ข้อพิพาทที่มีอยู่โดยปราศจากการพิจารณาพิพากษาคดี ฉะนั้นหลักการของการประนีประนอมและ

การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทคือการใช้คนกลาง หรือ บุคคลอื่นที่ไม่มีความเกี่ยวข้องในการปัญหาหรือข้อพิพาทนั้นเป็นผู้ดำเนินการ ซึ่งการทำหน้าที่ของผู้ไกล่

แนวคิดในการจัดการความขัดแย้งในรูปแบบของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ประเด็นที่สำคัญที่สุด คือ มองว่าการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง การเข้าไปแทรกในการไกล่เกลี่ยโดยผู้ที่เป็นบุคคลที่สาม เป็นคนกลาง และเป็นที่ยอมรับ คนกลางไม่มีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจในเรื่องเกี่ยวข้องกับข้อพิพาทเพื่อที่จะช่วยให้คู่กรณีที่มีข้อถกเถียงหรือขัดแย้งกันอยู่ให้บรรลุข้อตกลงที่เป็นที่ยอมรับร่วมกันโดยความสมัครใจ โดยทั่วๆ ไปการไกล่เกลี่ยคนกลาง คือ กระบวนการที่ต่อเนื่องของกระบวนการเจรจาด้วยความช่วยเหลือของคนที่เข้าไปอยู่ตรงกลางที่เรียกว่า ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลาง ซึ่งบทบาทของบุคคลที่จะทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยคนกลางก็คือการทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ยที่เป็นกลางและไม่เข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด การปรับเปลี่ยนกรอบคำพูดและกระบวนการในการสร้างสะพานไม้ตรีแทนการสร้างกำแพงกีดกัน และการไม่ขยายประเด็นให้เป็นเรื่องใหญ่ (วันชัย วัฒนศัพท์, ๒๕๔๕ : ๙, โชติช่วง ทังวงศ์, ๒๕๕๐ : ๘๙) อีกทั้งกระบวนการแก้ไขข้อพิพาทโดยมีบุคคลที่สามเป็นคนกลางเข้าช่วยเหลือแนะนำในการเจรจาต่อรองของคู่ความ เพื่อระงับข้อพิพาท เพื่อให้ผู้ไกล่เกลี่ยอันเป็นบุคคลที่สามมีบทบาทในการชักจูงให้คู่พิพาทเจรจาเพื่อระงับข้อพิพาทและบุคคลที่สามทำความเข้าใจของตนเองเสนอให้คู่พิพาทพิจารณาเพื่อปฏิบัติตามหากคู่พิพาทเห็นคล้อยตามก็จะเกิดสัญญาประนีประนอมยอมความตามความเห็นของบุคคลที่สามนี้ซึ่งได้รับเลือกให้มาทำหน้าที่นี้ก็เพราะเป็นบุคคลที่คู่พิพาทยอมรับนับถือในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมของการไกล่เกลี่ย (ปรัชญา อยู่ประเสริฐ, ๒๕๕๐ : ๑๑)

แต่อย่างไรก็ดีกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทจะสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับเงื่อนไขปัจจัยและสภาพแวดล้อมต่างๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญทำให้แนวคิดกระบวนการไกล่เกลี่ยจนนำไปสู่การไกล่เกลี่ยนั้นสำคัญผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ฉะนั้นเงื่อนไขปัจจัย บริบท ตลอดจนสภาพแวดล้อมต่างๆ ของทั้งผู้ประนีประนอม ผู้ไกล่เกลี่ย ตลอดจนพฤติกรรมแห่งความขัดแย้งจึงเป็นความน่าสนใจและสิ่งที่น่าสนใจศึกษาว่ากระบวนการไกล่เกลี่ยเหล่านี้จะทำอย่างไรได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับเงื่อนไขปัจจัยและองค์ประกอบใดบ้าง ตลอดจนปัญหาอุปสรรค และปัจจัยแห่งความสำเร็จและไม่สำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับดำรงตนของผู้ประนีประนอมด้วยหรือไม่อย่างไร และมาตรการแนวทางในการดำรงตนของผู้ประนีประนอมควรเป็นอย่างไรโดยเหล่านี้เป็นมูลเหตุแห่งความสนใจซึ่งต้องอาศัยกระบวนการวิจัยและการแสวงหาคำตอบสำหรับการปรับใช้ต่อไป

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อศึกษากระบวนการสรรหาและการพัฒนาผู้ประนีประนอมตลอดจนการดำรงตนของการเป็นผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทย
๒. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคของผู้ประนีประนอมและผู้ที่ทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
๓. เพื่อศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงตนของผู้ประนีประนอม
๔. เพื่อค้นหามาตรการและแนวทางในการพัฒนาตนเองและการดำรงตนของผู้ประนีประนอม

ขอบเขตการศึกษา

๑. ขอบเขตเนื้อหา : มุ่งศึกษาเฉพาะคุณลักษณะในคุณสมบัติด้านจริยธรรมของผู้ประนีประนอม โดยกำหนดตามกรอบของ“ข้อกำหนดศาลฎีกา ว่าด้วยการไกล่เกลี่ย พ.ศ.๒๕๕๔ หมวด ๘ จริยธรรมสำหรับผู้ประนีประนอม ข้อ ๖๑ ผู้ประนีประนอมต้องปฏิบัติตน และดำรงตนตามประมวลจริยธรรมที่คณะกรรมการตุลาการศาลยุติธรรมกำหนด ได้แก่ ความเป็นกลาง ความซื่อสัตย์ ในผลประโยชน์ การรักษาความลับ จริยธรรมที่เกี่ยวกับการดำรงตนและครอบครัว”

๒. ขอบเขตด้านพื้นที่ : ศึกษาข้อมูลเฉพาะพื้นที่ศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ ศาลจังหวัดนนทบุรี

๓. ขอบเขตประชากร :

๓.๑ ผู้ประนีประนอม

๓.๒ ผู้เชี่ยวชาญศาลทรัพย์สินทางปัญญา

๓.๓ หน่วยงานเกี่ยวข้อง เช่น สำนักกระงับข้อพิพาท ศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ ศาลจังหวัดนนทบุรี

๓.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา : พฤศจิกายน ๒๕๕๙ – พฤษภาคม ๒๕๖๐

วิธีดำเนินการวิจัย

๑. วิธีการวิจัยใช้วิธีการศึกษาตามเทคนิคและระเบียบวิธีการวิจัยในเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยอาศัยการแบ่งกระบวนการออกเป็นขั้นตอน ดังนี้ คือ

ขั้นตอนที่ ๑ การค้นคว้าเอกสารโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงเอกสาร (documentary research) ในขั้นตอนแรก เพื่อการสำรวจความรู้ แนวคิด งานวิจัยที่ใช้ในการศึกษา ตลอดจนผลการศึกษาที่ให้ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย โดยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกงานวิชาการเพื่อสำรวจองค์ความรู้ จะต้องอยู่บนฐานและหลักการของความถูกต้องและอ้างอิงได้ในหลักวิชาการ โดยพิจารณาจากหลักเกณฑ์ใน ๔ ประการ คือ

๑. งานวิชาการที่สะท้อนความจริงจากสิ่งที่สนใจศึกษา

๒. ความถูกต้องน่าเชื่อถือ

๓. ความเป็นตัวแทนจากสิ่งที่ศึกษาหากมีการเก็บข้อมูลจากประชากร

หรือตัวอย่าง และ

๔. การคัดเลือกงานวิจัยที่สามารถสื่อความได้ชัดเจนและสามารถ

เข้าใจได้โดยทั่วไป

ขั้นตอนที่ ๒ วิธีการวิเคราะห์โดยใช้เทคนิควิธีการวิเคราะห์แบบ (Textual Analysis) จากเอกสารทางวิชาการ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนวิเคราะห์เพื่อค้นหาแนวทางและข้อเสนอแนะสำหรับการขับเคลื่อนงานด้านระบบงานยุติธรรมที่มีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ ๓ การสัมภาษณ์การเก็บข้อมูล

๑. เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประนีประนอมและผู้ไกล่เกลี่ย ๑๐ ท่าน

๒. ผู้เชี่ยวชาญด้านการประนีประนอมการไกล่เกลี่ย จำนวน ๕ ท่าน

๓. เก็บข้อมูลจากกรณีศึกษาที่เป็นปัญหาต่อการประนีประนอมและการไกล่เกลี่ย

๒. การวิเคราะห์ผลและการนำเสนอ

๒.๑ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ครอบคลุมใน ๔ ประเด็นหลัก และตามกรอบแนวคิดวรรณกรรม ทั้ง ๔ เรื่องที่มีการหยิบยกขึ้นมาใช้เป็นแนวทางการศึกษา คือ

๒.๑ การกระทำหรือการแสดงของผู้ประนีประนอม

๒.๒ ด้านกิจกรรม คือวัฒนธรรมองค์กรหรือจริยธรรมของผู้ประนีประนอม

๒.๓ ความหมาย การให้ความหมายของการกระทำหรือสิ่งที่แสดงออกของผู้ประนีประนอม และ

๒.๔ การมีส่วนร่วม คือการเปิดโอกาสให้คู่กรณีทั้งสองมีส่วนร่วมในกระบวนการไกล่เกลี่ย

๒.๒ การนำเสนอข้อมูล

นำเสนอข้อมูลในรูปแบบของการพรรณนาความ การเปรียบเทียบโดยตารางเปรียบเทียบ และการนำเสนอในรูปแบบของอื่นๆ ที่มีความเหมาะสม

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑. ทราบถึงกระบวนการสรรหาและการพัฒนาผู้ประนีประนอมตลอดจนการดำรงตนของการเป็นผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทย

๒. ทราบถึงปัญหาอุปสรรคของผู้ประนีประนอมและผู้ที่ทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

๓. สามารถวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงตนของประนีประนอมได้

๔. นำเสนอมาตรการและแนวทางในการพัฒนาตนเองและการดำรงตนของผู้ประนีประนอมได้

ตารางที่ ๑ - ๑ แผนการดำเนินงานวิจัย (Action Plan Research)

รายละเอียดการดำเนินโครงการ	ระยะเวลาในการทำงาน					
	เดือน ๑	เดือน ๒	เดือน ๓	เดือน ๔	เดือน ๕	เดือน ๖
๑. ศึกษาและค้นคว้าเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Inception Report) พัฒนารอบและแนวคิดการศึกษา แผนการดำเนินงาน การและรายละเอียดเบื้องต้นของศึกษาทั้งหมด						
๒. รวบรวมวรรณกรรมและวิธีการศึกษา ติดต่อประสานงานผู้ให้ข้อมูล						
๓. เก็บข้อมูลวิจัยจากการสัมภาษณ์						
๔. ประมวลผล วิเคราะห์ข้อมูล ผลการศึกษา เพื่อให้ทราบผลที่เกิดขึ้นจากการศึกษาเบื้องต้น						
๕. จัดทำรายงานและวิเคราะห์ผลการศึกษา						
๖. ปรับปรุง แก้ไขรายงานตลอดจนเพิ่มเติมข้อคิดเห็นจากการแลกเปลี่ยนจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ						
๗. นำเสนอผลการศึกษาและปรับแก้ไขตามความเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ						
๘. จัดทำรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์						

บทที่ ๒

แนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อผู้ประนีประนอมในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทครั้งนี้ผู้ศึกษา กำหนดขอบเขตแนวทางการทบทวนวรรณกรรมและแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าประกอบไปด้วย

แนวคิดการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท แนวคิด หลักการพื้นฐาน ประวัติความเป็นมา

การศึกษาการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท เกิดขึ้นจากความขัดแย้งในสังคมปัจจุบันที่มีให้เห็นแทบทุกชนชั้นไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในชีวิตครอบครัว ความขัดแย้งในที่ทำงาน ความขัดแย้งในทางเศรษฐกิจ ความขัดแย้งทางการเมือง ฯลฯ ซึ่งความขัดแย้งในเรื่องต่างๆ นับวันจะทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นในอดีต สังคมไทยสามารถจัดการกับความขัดแย้งได้โดยอาศัยบุคคลที่มีอาวุโสหรือผู้ที่บุคคลในชุมชนให้ความไว้วางใจ เข้ามาช่วยในการไกล่เกลี่ยหรือตัดสิน แต่ด้วยปัญหาที่สลับซับซ้อนมากขึ้นในปัจจุบัน ทำให้ไม่สามารถที่จะจัดการได้ดังเช่นอดีตที่เป็นมา หรือแม้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจากภาครัฐหรือเอกชนจะพยายามเข้ามาจัดการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นแต่ความขัดแย้งที่ก้าวร้าวและรุนแรงก็ยังมีปรากฏให้เห็นอย่างต่อเนื่อง^๑ ปัจจุบันแม้ว่ารัฐจะใช้กฎหมายเป็นเครื่องมือในการควบคุมความประพฤติของคนในสังคม โดยมีกระบวนการของศาลยุติธรรมเป็นกลไกในการตัดสินชี้ขาดข้อพิพาทที่เกิดขึ้นแล้วก็ตาม แต่การดำเนินกระบวนการพิจารณาของศาลมีกฎเกณฑ์ขั้นตอนที่จะต้องปฏิบัติตามตัวบทกฎหมาย มีความสลับซับซ้อน และต้องอาศัยระยะเวลาอันยาวนานกว่าจะทราบผลคำพิพากษาทำให้เสียเวลาและค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนมาก ซึ่งต่างจากการระงับข้อพิพาทที่ให้ความสะดวก รวดเร็ว และสามารถรักษาชื่อเสียงหรือความสัมพันธ์ของคู่พิพาทได้ เนื่องจากศาลมีข้อจำกัดในเรื่องของการพิจารณาความเป็นทางการและต้องเคร่งครัดตามตัวบทกฎหมายที่บังคับใช้อยู่ การระงับข้อพิพาทมีใช้เรื่องใหม่ แต่เป็นสิ่งที่มียุติแล้วตามธรรมชาติของสังคมมนุษย์^๒

การไกล่เกลี่ยเป็นการค้นหาความพอใจของคู่ความว่าจะยุติข้อพิพาทซึ่งมีอยู่หรือจะมีขึ้นในอนาคตให้เสร็จไปด้วยวิธีการใด อย่างไรโดยผู้ไกล่เกลี่ยจะไม่ชี้ผลคดีออกมาว่าคู่ความฝ่ายใดถูกหรือคู่ความฝ่ายใดผิด หรือเสียค่าเสียหายที่แท้จริงเป็นจำนวนเท่าใด การไกล่เกลี่ยมีจุดมุ่งหมายสุดท้ายคือ คู่ความตกลงกันได้ และทำสัญญาประนีประนอมยอมความกัน ดังนั้น หน้าที่หลักของผู้ไกล่เกลี่ยคือเป็นสื่อให้คู่ความได้ติดต่อเจรจากัน ช่วยให้คู่ความได้เข้าใจถึงสิ่งที่ตนต้องการและสิทธิที่ตนจะ

^๑ ปรัชญา ปิยะมโนธรรม. จิตวิทยาการไกล่เกลี่ย. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธนาเพรส จำกัด. ๒๕๕๐. หน้า ๘๑.

^๒ บุญตา ส.ผาบัณเฑาะ. “กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท : ศึกษาเปรียบเทียบตามกฎหมายไทยและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว”. (วิทยานิพนธ์ นิติศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชานิติศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๗), หน้า ๑๘.

พึงได้รับ รวมทั้งช่วยชี้แนะทางแก้ไขปัญหากับช่วยกำหนดทางเลือกที่นำไปสู่ข้อตกลงและเมื่อคู่ความตกลงกันได้ก็ช่วยร่างสัญญาประนีประนอมยอมความด้วย^๓

๑. หลักการภายใต้แนวคิดหลักของระบบไกล่เกลี่ย

๑.๑ ทุกฝ่ายต้องสมัครใจเข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ย กล่าวคือการนำคดีเข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ยนั้นคู่ความทุกฝ่ายต้องสมัครใจที่จะให้ผู้พิพากษาไกล่เกลี่ยและตัวผู้พิพากษาเองก็ต้องสมัครใจเข้าทำหน้าที่ผู้ไกล่เกลี่ยด้วยในส่วนตัวคู่ความจะต้องสมัครใจเข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ยและเจรจาตกลงกันตั้งแต่ก่อนส่งคดีเข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ยระหว่างไกล่เกลี่ยและแม้แต่บรรลุข้อตกลงแล้วแต่เกิดเปลี่ยนใจไม่ยอมตกลงด้วยต่อไปก็ขอยกเลิกการไกล่เกลี่ยได้ซึ่งทางปฏิบัติก็คือก่อนส่งคดีเข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ยผู้พิพากษาเจ้าของสำนวนจะต้องสอบถามคู่ความทั้งสองฝ่ายว่าสมัครใจจะให้ส่งคดีเข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ยหรือไม่ซึ่งหากคู่ความสมัครใจ ผู้พิพากษาเจ้าของสำนวนจะต้องจัดแจ้งความสมัครใจนั้นไว้ในรายงานกระบวนการพิจารณา แล้วดำเนินการต่อไปในเรื่องการส่งคดีเข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ย และในระหว่างการไกล่เกลี่ย หากคู่ความฝ่ายใดไม่สมัครใจที่จะทำการไกล่เกลี่ยต่อไป ก็เพียงแต่แถลงแจ้งความประสงค์ให้ผู้ไกล่เกลี่ยทราบ ผู้ไกล่เกลี่ยจะต้องส่งสำนวนคืนสู่การพิจารณาตามปกติ นอกจากนี้แม้การเจรจาจะดำเนินการถึงขั้นบรรลุข้อตกลง และอยู่ระหว่างการทำสัญญาประนีประนอมยอมความ หรือดำเนินการตามที่ตกลงกันต่อไป คู่ความฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งอาจขอยกเลิกการไกล่เกลี่ยและให้ส่งสำนวนคืนสู่การพิจารณาตามปกติได้ โดยไม่ต้องผูกมัดว่าจะต้องไกล่เกลี่ยต่อไป สำหรับความสมัครใจของผู้พิพากษานั้น จะแสดงออกมาด้วยการสมัครใจเข้าเป็นผู้พิพากษาในคณะไกล่เกลี่ยตั้งแต่แรกแล้วซึ่งในทางปฏิบัติ อธิบดีผู้พิพากษาหรือผู้พิพากษาหัวหน้าศาล จะสอบถามความสมัครใจของผู้พิพากษาก่อนแต่งตั้งให้เป็นผู้พิพากษาในคณะไกล่เกลี่ย

๑.๒ การไกล่เกลี่ยเป็นการทำให้คู่ความเกิดความพอใจแล้วตกลงระงับข้อพิพาทกัน การค้นหาความพอใจของคู่ความเป็นหัวใจของการไกล่เกลี่ย เพราะถ้าผู้ไกล่เกลี่ยรู้ถึงความพอใจของคู่ความแล้ว ผู้ไกล่เกลี่ยก็จะรู้แนวทางการดำเนินการไกล่เกลี่ย และรู้จุดที่จะประสานประโยชน์ของคู่ความให้เป็นที่พอใจของทุกฝ่าย ซึ่งนำไปสู่ข้อตกลงที่เป็นธรรม

๑.๓ ระบบไกล่เกลี่ยเป็นระบบที่มีพื้นฐานมาจากอำนาจการไกล่เกลี่ยของผู้พิพากษาตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง กล่าวคือ การไกล่เกลี่ยตามระบบไกล่เกลี่ยไม่มีกฎหมายเฉพาะเรื่องบัญญัติรับรองให้อำนาจไว้ จึงอาศัยอำนาจตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง มาตรา ๑๙ มาตรา ๒๐ และมาตรา ๒๐ ทวิ มารองรับการจัดระบบ แต่ได้ลดขั้นตอนการปฏิบัติ วิธีการทำงาน และอำนาจของผู้พิพากษาลงมา เพื่อสร้างบรรยากาศในการเจรจาต่อรองของคู่ความ และลดอุปสรรคต่างๆ จากระเบียบวิธีการลงและการใช้อำนาจของผู้พิพากษาตามปกติ อย่างไรก็ตาม ผู้พิพากษาผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย อาจใช้อำนาจตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง กระทำการอย่างหนึ่งอย่างใดตามที่กฎหมายกำหนดไว้ ดังนี้

^๓ ศาลแพ่ง. “เทคนิคการไกล่เกลี่ยจากประสบการณ์”, รวมบทความ เทคนิค จิตวิทยา และการสื่อสารสำหรับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท. สำนักกระงับข้อพิพาท สำนักงานศาลยุติธรรม, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธนาเพรส จำกัด, ๒๕๕๐). หน้า ๓๙.

๓.๑ การเดินเผชิญสืบ มีคดีที่เข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ยของศาลจำนวนหนึ่ง คู่ความประสงค์ให้ผู้ไกล่เกลี่ยออกไปดูสถานที่จริงๆ โดยคู่ความให้เหตุผลว่า ถ้าผู้ไกล่เกลี่ยได้เห็นของจริงแล้ว ก็จะสามารถกำหนดแนวทางการไกล่เกลี่ยและชี้แนะทางเลือกตั้งเป็นประเด็นในการเจรจาได้ ถูกต้องแม่นยำขึ้น จึงมีการขอให้ผู้ไกล่เกลี่ยไปเดินเผชิญสืบสถานที่พิพาท ซึ่งผู้ไกล่เกลี่ยก็ออกไปเดินเผชิญสืบตามปกติที่ปฏิบัติ

๓.๒ ผู้ไกล่เกลี่ยมีอำนาจเรียกผู้เชี่ยวชาญคนกลางมาให้ความเห็นและชี้ขาดในประเด็นข้อพิพาทได้ตามความประสงค์ของคู่ความ อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติ การใช้อำนาจของผู้ไกล่เกลี่ยจะกระทำโดยผ่านปรนและนิมนวล เพื่อมิให้บรรยากาศของการไกล่เกลี่ยเสียไป เช่น คู่ความขอให้ศาลหมายเรียกบุคคลหนึ่งบุคคลใดมาศาลเพื่อร่วมในการไกล่เกลี่ย หรือเป็นคนกลางในการชี้ขาดประเด็นข้อพิพาทตามที่ตกลงกัน ผู้พิพากษา ผู้ไกล่เกลี่ย ก็จะกระทำเพียงให้มีหนังสือเชิญบุคคลดังกล่าวมาศาล เพื่อดำเนินการตามความประสงค์ของคู่ความเท่านั้นจะไม่ออกเป็นหมายเรียกตามที่กฎหมายให้อำนาจไว้

๓.๓ ศาลไกล่เกลี่ยคดีที่ส่งประเด็นมาสืบได้ เป็นกรณีที่ศาลรับประเด็นดำเนินการสอบสวนพิจารณาแทนศาลเจ้าของสำนวน แต่เมื่อคดีมาอยู่ในอำนาจศาลรับประเด็นแล้ว หากคู่ความประสงค์จะขอให้ศาลนั้นไกล่เกลี่ย ศาลรับประเด็นก็อาจจะส่งคดีเข้าสู่ระบบการไกล่เกลี่ยได้ โดยหากไกล่เกลี่ยแล้วคู่ความตกลงกันได้ ผู้พิพากษาผู้ไกล่เกลี่ยก็จะจัดให้คู่ความทำสัญญาประนีประนอมยอมความกัน แล้วส่งสำนวนคืนศาลเดิม เพื่อพิจารณาสัญญาประนีประนอมยอมความและทำคำพิพากษาตามยอมต่อไป^๔

แนวคิดหลัก ๓ ประการดังกล่าวข้างต้น เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้ไกล่เกลี่ยควรระลึกไว้เสมอ เพราะเป็นแนวทางปฏิบัติที่เป็นหลักใหญ่ซึ่งผู้ไกล่เกลี่ยต้องถือเป็นแนวทางในการไกล่เกลี่ย แนวคิดที่สำคัญในเรื่องของการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง มีจุดสำคัญที่ทำให้มีประสิทธิภาพในการเพิ่มพลังความสามารถในการจัดการข้อพิพาท และซึ่งมีความแตกต่างจากวิธีการอื่นที่อาศัยบุคคลที่สามเข้ามาช่วยในการจัดการความขัดแย้งดังนี้ คือ

๑. การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางเป็นวิธีการเจรจาที่จำเป็นต้องรวมเอาบุคคลที่สาม ซึ่งมีความรู้ในกระบวนการเจรจาอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถช่วยให้คนที่เกี่ยวข้องอยู่ในความขัดแย้งได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเปิดเผย การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องของการเจรจาแต่อยู่ภายในรูปแบบที่แตกต่างออกมา และใช้ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลางซึ่งได้แนะนำกระบวนการใหม่ๆ และตัวแปรใหม่ๆ ในการที่จะมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้เจรจาที่ขัดแย้งกันอยู่

๒. การไกล่เกลี่ยโดยคนกลางเป็นกระบวนการเข้าไปแทรกกลางระหว่างผู้ขัดแย้ง เป็นที่คาดล่วงหน้าว่าเมื่อคนกลางที่ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยเข้ามาสู่เวทีของการเจรจานั้น คู่กรณีจะรู้จักกัน มีความสัมพันธ์กันที่ดีหรือไม่ดีเรียบร้อยแล้ว โดยไม่ได้ต้องอาศัยคนกลาง

๓. การยอมรับในตัวคนกลางที่ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย โดยผู้เจรจาทั้งสองเป็นองค์ประกอบสำคัญของการไกล่เกลี่ย การยอมรับไม่ได้หมายความว่าคู่กรณีจำเป็นต้องต้อนรับคนกลางและเต็มใจ

^๔ โชติช่วง ทังวงศ์. การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในศาล. (กรุงเทพมหานคร : สำนักข้อพิพาทศาลยุติธรรม, ๒๕๕๐). หน้า ๘๗ - ๘๘.

ที่จะทำอย่างที่เขาได้บอกให้ทำแต่หมายถึงว่าคู่เจรจาได้ยอมรับการมาปรากฏตัวของคนกลางและยอมรับฟังและยินดีที่จะพิจารณาอย่างจริงจังในคำแนะนำของคนกลาง

๔. ผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยที่เป็นกลางจะไม่เข้ากับฝ่ายใด ความเป็นกลางและความที่ไม่เข้ากับฝ่ายใดเป็นปัจจัยที่สำคัญในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง คำทั้งสองที่กล่าวมานั้นเมื่อรวมกันก็จะหมายถึงทัศนคติ พฤติกรรม ความสัมพันธ์ และอำนาจ ในการกำกับของคนกลาง ซึ่งไม่ได้เข้าข้างหรือเห็นด้วยกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง หรือบางส่วนของคู่พิพาท อย่างไรก็ตามผู้ไกล่เกลี่ยที่เป็นกลางและไม่เข้าฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่ได้หมายความว่าเขาจะไม่มีความคิดเห็นส่วนตัวของเขาในเรื่องดังกล่าวนี้มีความแตกต่างอยู่บ้าง ระหว่างความเป็นกลางและความไม่เข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดหรือความยุติธรรม การรักษาความเป็นกลางเกี่ยวข้องโดยตรงกับประเด็นและการจัดการอย่างยุติธรรมกับบุคคลและกลุ่มบุคคล การทดสอบความไม่เข้าข้างฝ่ายใดหรือความยุติธรรมหรือความเป็นกลางขึ้นอยู่กับมุมมองของคู่กรณีจะยอมรับความช่วยเหลือจากผู้ไกล่เกลี่ยถ้าความช่วยเหลือนั้นมีลักษณะที่เป็นกลางและยุติธรรม

๕. ไม่มีอำนาจหน้าที่โดยตรงในการตัดสินใจ จึงทำให้บทบาทของคนกลางต่างจากผู้พิพากษาหรือผู้ที่ทำหน้าที่เป็นอนุญาโตตุลาการ ซึ่งในบทบาทของคนกลางในบทบาทของผู้พิพากษาหรืออนุญาโตตุลาการนั้นเป็นคนที่ถูกกำหนดโดยกฎหมายหรือโดยความยินยอมพร้อมใจของคู่กรณีที่จะทำหน้าที่ตัดสินใจโดยอาศัยกฎกติกา สัญญาหรือโดยวิธีปกติที่เป็นที่ยอมรับของสังคม คนกลางจึงไม่เหมือนผู้พิพากษาหรืออนุญาโตตุลาการที่เขาไม่มีอำนาจที่จะตัดสินใจใดๆ ทั้งสิ้นมีอยู่หลายๆ กรณีเหมือนกัน ซึ่งโดยตำแหน่งนั้นมีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจในเรื่องดังกล่าว อย่างไรก็ตามเขาอาจจะมาทำหน้าที่คนกลางทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยอย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเขาว่างบทบาทหรืออำนาจของการตัดสินใจของเขาไว้ชั่วคราว

๖. ให้ความช่วยเหลือกับคู่กรณีที่กำลังได้ถึงกันอยู่ บทบาทสำคัญอีกอย่างหนึ่งของคนกลางคือ มีหน้าที่ให้ความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับกระบวนการกับคู่กรณีที่พิพาทกันอยู่เพื่อให้เขาสามารถที่จะบรรลุข้อตกลงเป็นที่พึงพอใจร่วมกัน คนกลางอาจจะแสดงหลายหน้าที่หรือหลายบทบาทเพื่อที่จะช่วยคู่กรณีในการแก้ปัญหาข้อพิพาท การช่วยเหลืออาจจะพุ่งประเด็นความช่วยเหลือไปที่คู่กรณีทั้งหลาย เพื่อสร้างความพึงพอใจร่วมกันด้านจิตใจและด้านเนื้อหาความต้องการ^๕

๒. ประวัติความเป็นมาของกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

ในประเทศไทย ไม่ปรากฏหลักฐานแน่ชัดว่าได้นำวิธีการไกล่เกลี่ยมาใช้ในการระงับข้อพิพาทแทนการฟ้องคดีในศาลตั้งแต่เมื่อใด หากศึกษาประวัติศาสตร์แต่ละยุคตั้งแต่สมัยล้านนาไทย สมัยสุโขทัย จนกระทั่งถึงสมัยปัจจุบันเชื่อว่าเป็นหลักธรรมชาติของมนุษย์ในสังคมที่ต้องการให้เกิดความสงบเรียบร้อย จึงได้นำขนบธรรมเนียม ประเพณี ค่านิยมในท้องถิ่นนั้น มาใช้ในการระงับข้อพิพาทโดยการไกล่เกลี่ย พระมหากษัตริย์ และพระสงฆ์จะเป็นผู้ที่มีบทบาทเป็นอย่างมากในการไกล่เกลี่ย

^๕ สำนักกระงับข้อพิพาท. คู่มือการระงับข้อพิพาทสำหรับประชาชน. (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ หจก. จีระวิชาการพิมพ์, ๒๕๔๗), หน้า ๕ - ๖.

หลักฐานที่ชี้ชัดให้เห็นว่า การระงับข้อพิพาทโดยวิธีการไกล่เกลี่ยได้เกิดขึ้นมาตั้งแต่ก่อนยุคก่อนสุโขทัย ซึ่งในยุคนั้นได้มีกฎหมายที่พระเจ้ามังรายตราขึ้น ซึ่งเรียกว่า มังรายศาสตร์ ถือว่าเป็นกฎหมาย ที่มาจากรัฐธรรมาธิปไตย กำหนดสิทธิหน้าที่พลเมือง มีเนื้อหากฎหมายกำหนดคำสอนทางศาสนา และจารีตประเพณีไว้ในธรรมนูญกัณฑ์ไตร ๒๐๓ เป็นคำสอนผู้ปกครองหัวเมือง ที่เรียกว่าจ่าเมือง ความว่า “การประนีประนอมยอมความให้ใช้หลัก บัวอย่าให้ซ้ำ น้ำอย่าให้ขุ่น งูอย่าให้เคียด เขียวอย่าให้ตาย ไม้อย่าให้ตัด ค้อนอย่าให้หัก ผึ้งอย่าให้ทำลายลงมา”^๖

ในสมัยสุโขทัยได้ปรากฏหลักฐานทางประวัติศาสตร์ คือ หลักศิลาจารึก ซึ่งปรากฏถ้อยคำที่ได้จารึกในแท่งศิลาว่า “ถ้าไพร่ฟ้าลูกขุนผดแผกแตกต่างกัน ไตสวนดูแท้แลจริง แล่งความแก่เบาด้วย ชื่อบ่บ้ำผู้ลัก” และปรากฏถ้อยคำในตอนหนึ่งว่า “ในปากประตูมีกระดิ่งอันหนึ่งแขวนไว้ ไพร่ฟ้าหน้าปกกลางบ้านกลางเมืองมีถ้อยคำมีความเจ็บฟ่องข้องใจ มันจะกล่าวถึงเจ้าเถิง ขุนบ่ไว้ ไปสั่นกระดิ่งอันท่านแขวนไว้ พ่อขุนรามคำแหงเจ้าเมืองได้ยินเรียก เมื่อถามสวนความแก่มันด้วยชื่อไพร่ในเมืองสุโขทัยจึงชม” จากศิลาจารึก จะเห็นได้ว่า การปกครองในสมัยสุโขทัย เป็นลักษณะการปกครองแบบพ่อปกครองลูก การระงับข้อพิพาทโดยการไกล่เกลี่ยจึงน่าจะเป็นความต้องการของคนในยุคนั้นมากกว่า ที่จะให้มีการตัดสินแบบแพ้ชนะกัน ซึ่งจะนำไปสู่ข้อขัดแย้งในสังคมมากขึ้น ลักษณะการปกครองในสมัยสุโขทัยมีการนำหลักศาสนาเข้ามาผนวกกับหลักในการปกครองประชาชนทำให้เกิดการสามัคคี และให้อภัยกัน

สมัยกรุงศรีอยุธยาพระมหากษัตริย์มีพระราชอำนาจในการออกกฎหมายอันเป็นรัฐธรรมาธิปไตย ในจุลศักราช ๑๑๖๖ สมเด็จพระรามาธิบดีที่ ๑ ได้ออกกฎหมายเรียกว่า กฎหมายตราสามดวง^๗ โดยตอนที่สองในต้วบทพระธรรมศาสตร์ อธิบายถึงลักษณะผู้ที่จะเป็นตระลาการ และมีพระไอยการกำหนดคุณสมบัติตระลาการ ดังนี้^๘

๑. ตระลาการที่นับถือศาสนาเดียวกันหรือประเภทเดียวกัน
๒. ตระลาการที่เป็นนายร้อย หรือนายแขวงในหัวเมืองส่วนนอก
๓. ตระลาการที่มีใจไม่ลำเอียงเข้าข้างฝ่ายใด
๔. ตระลาการที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นตระลาการผู้ใหญ่
๕. ตระลาการที่พระมหากษัตริย์ทรงแต่งตั้ง

๖. ตระลาการผู้ไกล่เกลี่ยที่ได้รับเลือกเข้ามาด้วยความยินยอมของคู่ความทั้งสองฝ่าย
ดังนั้น คำว่า “ตระลาการ” จึงมิได้ หมายถึงเฉพาะผู้พิพากษาเท่านั้น แต่ยังมีบุคคลอื่นซึ่งได้แก่ นายร้อย นายแขวง พระสงฆ์ ที่มีความรู้ทางกฎหมาย และนอกจากนี้ ผู้ไกล่เกลี่ยก็เรียกว่าตระลาการอีกด้วย

^๖ พิธินัย ไชยแสงสุวรรณ และคณะ. วิจัยพื้นฐานตามกฎหมายล้านนาโบราณ. (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๒), หน้า ๓๑๓.

^๗ เอียร์ เจริญวัฒนา. ระบบกฎหมายไทยและต่างประเทศ. (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมวิราช, ๒๕๒๘), หน้า ๕๕๖.

^๘ ควอริช เวลส์. การปกครองและการบริหารของไทยสมัยโบราณ. (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิชย์, ๒๕๒๗), หน้า ๑๓๕.

สมัยรัตนโกสินทร์ สมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกได้ทรงชำระกฎหมายให้เป็นหมวดหมู่ เรียกว่า กฎหมายตราสามดวง โดยในการวินิจฉัยชี้ขาดตัดสิน และการระงับข้อพิพาทด้วยการไกล่เกลี่ย ตามหลักพระธรรมศาสตร์ และพระราชศาสตร์ยังคงยึดถือกันอยู่ จนกระทั่งประเทศไทยมีการปรับปรุงกฎหมายให้ทันสมัยเทียบเท่านานาอารยประเทศ และได้มีการบัญญัติกฎหมายในเรื่องของการประนีประนอมยอมความไว้ในประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ว่าด้วยเรื่องเอกเทศสัญญา มาตรา ๘๕๐ ถึง มาตรา ๘๕๒ ถือเป็นบทบัญญัติกฎหมายที่บัญญัติขึ้น เพื่อเป็นวิธีการหนึ่งในระบบของการระงับข้อพิพาทที่ทำให้คู่กรณีผ่อนปรนให้แก่กัน

จากการศึกษาของอุดม บัวศรี และคณะ พบว่าในประเทศไทย ได้มีกระบวนการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางมานานแล้วในสังคมชนบททางภาคอีสาน ที่เรียกว่า “ระบบเจ้าโคตร” ซึ่งเป็นระบบความเชื่อดั้งเดิมที่สืบทอดกันมาช้านาน ตัวเจ้าโคตรเอง คือ ปู่ย่า ตายาย(ส่วนใหญ่จะเป็นผู้ชาย) ที่เป็นที่เคารพนับถือของลูกหลานตระกูลนั้น หรือแม้แต่คนละตระกูล เจ้าโคตรจะทำหน้าที่เป็นคนกลางในกรณีมีความขัดแย้งกันในครอบครัวหรือในชุมชน จากการศึกษาวิจัยเรื่องเจ้าโคตร สรุปได้ว่า การใช้ระบบศาลยุติธรรมในการระงับความขัดแย้งถึงแม้ว่าจะเที่ยงตรง แต่ก็ไม่สมบูรณ์ เพราะเมื่อระงับความขัดแย้งอันหนึ่งก็จะเกิดความขัดแย้งอีกอันหนึ่งขึ้น เช่น ในกรณีเกิดการขัดแย้งทะเลาะวิวาทกันในหมู่บ้าน ก็ไปแจ้งความให้ระบบบ้านเมืองเข้ามาจัดการ ซึ่งระบบตำรวจและศาลยุติธรรม ก็จะตัดสินให้มีผู้แพ้ผู้ชนะ คนแพ้กก็ถูกปรับมีโทษ ผู้ชนะก็พอใจว่าตัวเป็นผู้ชนะ เมื่อทั้งสองคนกลับมาอยู่ในหมู่บ้านเดียวกันจึงเกิดทะเลาะกันอีกไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งต่างจากระบบเจ้าโคตรที่เมื่อเกิดเรื่องแล้ว จะนำคู่กรณีมาสืบสวนต่อหน้า โดยชี้ให้เห็นว่าใครถูกใครผิด และจะสั่งสอนให้อยู่ร่วมกัน มีการปรับไหมใส่โทษก็ใช้ระบบ “เหล้าไห ไก่โต” มีการปรับไหมแค่ใช้เหล้าหนึ่งไห ไก่หนึ่งตัว เลี้ยงผู้แพ้เจ้าโคตรและผู้มาเป็นพยาน แล้วไกล่เกลี่ยให้เข้าใจกันและกัน ทั้งสองก็จะอยู่บ้านเดียวกันอย่างมีสันติสุข จะเห็นได้ว่าระบบเจ้าโคตรเป็นระบบการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางเพื่อระงับความขัดแย้งแบบพื้นบ้านในสังคมอีสานโดยใช้มิติวัฒนธรรมเป็นหลัก^๙

ปัจจุบันการระงับข้อพิพาทโดยวิธีการไกล่เกลี่ย สามารถแบ่งตามองค์กรที่ระงับข้อพิพาทได้ ๒ ประเภท ดังนี้

๑. การระงับข้อพิพาทโดยวิธีการไกล่เกลี่ยที่ผ่านขบวนศาล

๒. การระงับข้อพิพาทโดยวิธีการไกล่เกลี่ยที่ผ่านองค์กรอื่นนอกจากศาล เช่น สมาคมหอการค้าไทย คณะกรรมการแรงงานสัมพันธ์

สำหรับงานไกล่เกลี่ยในศาลของไทยเพิ่งถูกนำมาจัดเป็นระบบเฉพาะมีการนำมาใช้อย่างจริงจังเมื่อประมาณไม่กี่ปีที่ผ่านมา โดยศาลแพ่งเป็นศาลชั้นต้นศาลแรกที่ริเริ่มนำเอาระบบไกล่เกลี่ยมาใช้ และศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลางได้นำเอาระบบไกล่เกลี่ยมาใช้ โดยเป็นการไกล่เกลี่ยคดีที่มีข้อพิพาทและสภาพปัญหาแตกต่างจากศาลอื่น รวมทั้งได้สร้างระบบไกล่เกลี่ยเพื่อไกล่เกลี่ยทั้งคดีแพ่งกับคดีอาญาที่เป็นความผิดอันยอมความได้ด้วย สำหรับการเจรจาไกล่เกลี่ยนอกศาลนั้น ได้มีการเริ่มนำเข้ามาใช้ครั้งแรก โดยมีการจัดตั้งสถาบันสันติศึกษาที่

^๙ อุดมบัวศรี และคณะ. เจ้าโคตร : การระงับความขัดแย้งในวัฒนธรรมอีสาน. (นนทบุรี : สถาบันพระปกเกล้า, ๒๕๔๖), หน้า ๑-๓.

มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งทางสถาบันได้ทำการจัดอบรมและเผยแพร่แนวทางของการเจรจาต่อรอง (Negotiation) การเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง (Mediation) กระบวนการมีส่วนร่วม (Public Participation Process) การเอื้อให้เกิดการดำเนินการกระบวนการ (Facilitation) ให้แก่องค์กรหน่วยงานของรัฐต่างๆ^{๑๐} นอกจากนี้ ยังมี ศูนย์ศึกษาและพัฒนาสันติวิธี มหาวิทยาลัยมหิดล สำนักสันติวิธีและธรรมาภิบาล สถาบันพระปกเกล้า ที่ได้ให้การฝึกอบรม และเผยแพร่สันติวิธีในการจัดการความขัดแย้ง อีกด้วย

๒.๑ ความหมายของการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง (Mediation)

ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ “การไกล่เกลี่ย” หมายถึง พุดจาให้ปรองดองกัน พุดจาให้ตกลงกัน ลูบไล้ ทำให้เรียบร้อย ทำให้มีส่วนเสมอกัน^{๑๑}

ตามรายงานวิชาการฝึกอบรมหลักสูตรผู้พิพากษาผู้พิพากษาผู้บริหารในศาล พ.ศ. ๒๕๔๗ ให้ความหมาย “การไกล่เกลี่ย” ไว้ว่า เป็นกระบวนการแก้ไขข้อพิพาท โดยมีบุคคลที่สาม เป็นคนกลางเข้าช่วยเหลือ แนะนำในการเจรจาต่อรองของคู่ความ เพื่อระงับข้อพิพาทหรือหมายถึง กระบวนการ ซึ่งมีการตั้งคณะบุคคลหรือบุคคล โดยเปิดเผยและเป็นกลางระหว่างคู่ความ เพื่อใช้ความพยายามแก้ไข บรรลุถึงข้อตกลงอันเหมาะสม^{๑๒}

นอกจากการให้คำนิยามของการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง ที่ได้กล่าวมาข้างต้นแล้วยังมีนักวิชาการไทยอีกหลายท่านได้ให้ความหมายไว้หลายประการ ดังนี้

วันชัย วัฒนศัพท์ ได้ให้ความหมายของ การเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางว่า หมายถึง การเข้าไปแทรกในการไกล่เกลี่ยโดยผู้ที่เป็นบุคคลที่สาม เป็นคนกลาง และเป็นที่ยอมรับคนกลางไม่มีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจในเรื่องเกี่ยวข้องกับข้อพิพาท เพื่อที่จะช่วยให้คู่กรณีที่มีข้อถกเถียงหรือขัดแย้งกันอยู่ให้บรรลุข้อตกลงที่เป็นที่ยอมรับร่วมกันด้วยความสมัครใจ โดยทั่วไป การไกล่เกลี่ยคนกลาง คือ กระบวนการที่ต่อเนื่องของกระบวนการเจรจาด้วยความช่วยเหลือของคนที่เข้าไปอยู่ตรงกลางที่เรียกว่า ผู้ไกล่เกลี่ยคนกลาง^{๑๓} ซึ่งบทบาทของบุคคลที่จะทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยคนกลางก็คือ ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยที่เป็นกลาง และไม่เข้ากับฝ่ายใด การปรับเปลี่ยนกรอบคำพูด และกระบวนการใหม่ การสร้างสะพานไมตรีแทนการสร้างกำแพงกีดกัน และการไม่ขยายประเด็นให้เป็นเรื่องใหญ่^{๑๔}

^{๑๐} วันชัย วัฒนศัพท์. ความขัดแย้ง : หลักการและเครื่องมือแก้ปัญหา. (ขอนแก่น : ศิริภักดิ์ออฟเซ็ท, ๒๕๕๐). หน้า ๑๖๓-๑๖๖.

^{๑๑} ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒. หน้า ๑๕๙.

^{๑๒} รายงานวิชาการฝึกอบรมหลักสูตรผู้พิพากษาผู้พิพากษาผู้บริหารในศาล. “กลยุทธ์การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท”. ๒๕๔๗. หน้า ๔๓.

^{๑๓} วันชัย วัฒนศัพท์. คู่มือการเพิ่มพลังความสามารถกระบวนการจัดการข้อพิพาท. (นนทบุรี : สถาบันพระปกเกล้า, ๒๕๔๕), หน้า ๑๔๑.

^{๑๔} เรื่องเดียวกัน. หน้า ๑๔๒.

โชติช่วง ทัพวงศ์ ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้ คือ กระบวนการแก้ไขข้อพิพาท โดยมีบุคคลที่สามเป็นคนกลางเข้าช่วยเหลือและแนะนำในการเจรจาต่อรองของคู่ความ เพื่อระงับข้อพิพาท^{๑๕}

ภาณุ รังสีสหัส ได้ให้ความหมายไว้ในรวมบทความ การไกล่เกลี่ยและการประนีประนอมข้อพิพาท และความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ว่าหมายถึง กระบวนการระงับข้อพิพาทที่มีบุคคลที่สามมาช่วยให้คู่ความมาเจรจาต่อรองกันได้สำเร็จ โดยเป็นผลผลิตผลประการหนึ่ง ซึ่งเกิดจากความล้มเหลวของการเจรจาต่อรอง แต่มิใช่เป็นสิ่งที่เข้ามาแทนที่การเจรจาต่อรอง กระบวนการดังกล่าวมีประโยชน์ในการช่วยให้คู่ความทั้งสองฝ่าย หรือทุกฝ่ายสามารถบรรลุข้อตกลงร่วมกันจากกรณีที่มีการพิพาทนั้น ผู้ไกล่เกลี่ยจะเป็นคนกระตุ้นให้คู่ความตกลงกันได้ง่ายขึ้น แต่ไม่มีอำนาจตกลงให้แก่คู่ความแต่อย่างใด

พิชัยศักดิ์ หรยางกูร ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง วิธีการระงับข้อพิพาทแบบหนึ่งที่บุคคลที่สามมีบทบาทในการชักจูงให้คู่พิพาทเจรจา เพื่อระงับข้อพิพาท และบุคคลที่สามทำความเข้าใจของตนเสนอให้คู่พิพาทพิจารณา เพื่อปฏิบัติตาม หากคู่พิพาทเห็นคล้อยตามก็จะเกิดสัญญาประนีประนอมยอมความตามความเห็นของบุคคลที่สามนี้ ซึ่งได้รับเลือกให้มาทำหน้าที่นี้ ก็เพราะเป็นบุคคลที่คู่พิพาทยอมรับนับถือในเรื่องคุณธรรม และหรือในเรื่องความสามารถ^{๑๖}

สม อินทร์พยุง ได้ให้คำจำกัดความว่า คือ วิธีการ(Process) ที่ผู้ไกล่เกลี่ยช่วยเหลือเกื้อกูล (Facilitate) คู่พิพาททั้งสองฝ่าย หรือหลายฝ่ายให้บรรลุข้อตกลงในการระงับข้อพิพาท รวมทั้งช่วยติดต่อในเรื่องราวต่างๆ ระหว่างผู้ไกล่เกลี่ยกับคู่พิพาทฝ่ายใด หรือทั้งสองฝ่าย จนกระทั่งถึงเวลาที่คู่พิพาททั้งสองฝ่าย หรือหลายฝ่ายตกลงกัน ให้ผู้ไกล่เกลี่ยเห็นหน้าที่ของเขา^{๑๗}

ชวติ พิสุทธิพันธ์ กล่าวว่า การไกล่เกลี่ย เป็นวิธีปฏิบัติของบุคคลที่สามเพื่อให้คู่กรณีทำความเข้าใจกัน ผู้ไกล่เกลี่ยจะเข้าร่วมเจรจาและหาทางออกในปัญหาข้อพิพาทนั้น การไกล่เกลี่ยเป็นการเจรจาโดยมีผู้ไกล่เกลี่ยเป็นคนกลางและไม่มีลักษณะบังคับ คู่กรณีมีเสรีภาพเต็มที่ในการระงับข้อพิพาทหรือไม่ระงับข้อพิพาทตามทางออกที่ผู้ไกล่เกลี่ยเสนอก็ได้ และสำหรับด้านผู้ไกล่เกลี่ยก็มีเสรีภาพที่จะเสนอการไกล่เกลี่ยของเขาต่อไป หรือจะหยุดการไกล่เกลี่ยเมื่อใดก็ได้เช่นกัน การไกล่เกลี่ยจะต้องอาศัยความยินยอมของคู่กรณีเป็นสำคัญ^{๑๘}

^{๑๕} โชติช่วง ทัพวงศ์. จัดการความขัดแย้งกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท : ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท. (กรุงเทพมหานคร : สำนักข้อพิพาทศาลยุติธรรม, ๒๕๕๐). หน้า ๙๘.

^{๑๖} พิชัยศักดิ์ หรยางกูร. รวมข้อคิดเกี่ยวกับการระงับข้อพิพาทในทางการค้า. (กรุงเทพมหานคร : คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐), หน้า ๑๕.

^{๑๗} สม อินทร์พยุง. “หลักเกณฑ์การประนีประนอมและไกล่เกลี่ยข้อพิพาท”. วารสารทนายความ, ๑๐, (๓๘), สิงหาคม-กันยายน, ๒๕๔๕, หน้า ๕๓.

^{๑๘} พ.ต.ชวติ พิสุทธิพันธ์. วิธีการระงับข้อพิพาทโดยสันติของสหประชาชาติ. (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กฤษณปกรณ์, ๒๕๐๔) หน้า ๘.

ปรัชญา อยู่ประเสริฐ กล่าวว่า การไกล่เกลี่ย คือการที่คู่พิพาทตกลงยินยอมให้บุคคลที่สามซึ่งเป็นคนกลางที่มีความเป็นอิสระและความเป็นกลางแต่ไม่มีอำนาจชี้ขาดข้อพิพาท ทำการช่วยเหลือในการเจรจาไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ให้ทั้งสองฝ่ายยินยอมลดหย่อนผ่อนปรนให้แก่กัน จนกระทั่งสามารถตกลงกันได้โดยทำสัญญาประนีประนอมความเพื่อระงับข้อพิพาทกันไป^{๑๙}

คำว่า “ไกล่เกลี่ย” นั้น จะตรงกับ คำว่า “Mediation” ในภาษาอังกฤษ ซึ่งได้มีการให้คำนิยามไว้หลายประการ ดังนี้

พจนานุกรมของ Black’s Law ให้ความหมาย “Mediation” ว่า คือ การแทรกแซง หรือ สอดแทรกของบุคคลที่สาม เพื่ออยู่ระหว่างกลางบุคคลสองฝ่ายที่มีข้อพิพาท เพื่อชักจูงให้บุคคลที่มีข้อพิพาทปรับเปลี่ยน หรือข้อตกลงในปัญหาข้อพิพาทได้ เป็นการตกลงในข้อพิพาทโดยการกระทำที่เป็นกลาง หรือบุคคลที่เป็นกลาง^{๒๐}

ตามรายงานของกรมการเฉพาะกิจเกี่ยวกับ Alternative Dispute Resolution (ADR) ของสมาคมเนติบัณฑิตยสภาของประเทศแคนาดา ค.ศ. ๑๙๘๙ ได้ให้คำจำกัดความ “Mediation” ไว้ว่า การที่บุคคลภายนอก (Third Party) ซึ่งเป็นที่ยอมรับ เป็นอิสระ เป็นกลาง และไม่มีอำนาจตัดสินชี้ขาด (No Decision Making Power) เข้ามาเกี่ยวข้องกับข้อพิพาท หรือเกี่ยวข้องกับการเจรจาต่อรอง (Negotiation) เพื่อช่วยคู่พิพาทให้บรรลุข้อตกลงในการระงับประเด็นต่างๆ ของข้อพิพาทด้วยความสมัครใจของเขาเอง^{๒๑}

ในรัฐเวอร์จิเนีย สหรัฐอเมริกา หมวดที่ ๒๑.๒ (Chapter ๒๑.๒) ของประมวลกฎหมายของเวอร์จิเนีย (Code of Virginia) ให้คำจำกัดความของ “Mediation” ว่า คือ วิธีการ (Process) ที่ผู้ไกล่เกลี่ยช่วยเหลือ (Facilitator) คู่พิพาททั้งสองฝ่ายหรือหลายฝ่ายให้บรรลุข้อตกลงในการระงับข้อพิพาทรวมทั้งช่วยติดต่อในเรื่องต่างๆ ระหว่างผู้ไกล่เกลี่ยกับคู่พิพาทฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดหรือทั้งสองฝ่าย จนกระทั่งถึง เวลาที่คู่พิพาททั้งสองฝ่ายหรือหลายฝ่ายตกลงกันให้ผู้ไกล่เกลี่ยทำหน้าที่ของเขา^{๒๒}

นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการต่างประเทศ ได้ให้คำจำกัดความ “Mediation” ดังนี้

^{๑๙} ปรัชญา อยู่ประเสริฐ. ขั้นตอนกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท. รวมบทความเทคนิคจิตวิทยา และการสื่อสารสำหรับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท, รวบรวมจัดพิมพ์โดย สำนักกระงับข้อพิพาท สำนักงานศาลยุติธรรม. (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธนาเพรส จำกัด, ๒๕๕๐). หน้า ๑๑.

^{๒๐} บุญตา ส. ผาบัมชัย. กระบวนการว่าด้วยการไกล่เกลี่ย : ศึกษาเปรียบเทียบตามกฎหมายไทย และสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. วิทยานิพนธ์นิติศาสตรมหาบัณฑิต คณะนิติศาสตร์. (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๗). หน้า ๑๕.

^{๒๑} Henry J. Brown and Arthur L. Marriott. ADR Principles and Practice. (London : Sweet and Maxwell, 1999). p.7.

^{๒๒} Ibid. p. ๘.

Christopher W.M. ให้ความเห็นว่า “Mediation” หมายถึง การแทรกแซงของบุคคล ที่สามที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ยที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นกลางในการเจรจาหรือแก้ปัญหาความขัดแย้ง โดยผู้ไกล่เกลี่ยไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ แต่จะเป็นผู้ช่วยเหลือคู่กรณีด้วยความสมัครใจและสามารถตกลงกันในปัญหาความขัดแย้งร่วมกันได้^{๒๓}

Henry J. Brown and Arthur L. กล่าวไว้ว่า “Mediation” คือ กระบวนการที่ส่งเสริมช่วยเหลือคู่กรณี ด้วยบุคคลที่สามที่เป็นกลาง ที่เรียกว่าผู้ไกล่เกลี่ย (Mediator) ซึ่งเป็นบุคคลที่ ช่วยให้คู่กรณีสามารถตกลงแก้ปัญหาข้อพิพาทของตนได้ โดยผู้ไกล่เกลี่ยไม่มีอำนาจในการตัดสินใจใดๆ ที่จะมีส่วนผูกพันคู่กรณี แต่ผู้ไกล่เกลี่ยจะใช้กระบวนการ เทคนิคและความรู้ ความเชี่ยวชาญต่างๆ ในการช่วยให้คู่กรณีเจรจาทกลงกันได้ข้อพิพาทที่มีอยู่โดยปราศจากการพิจารณาพิพากษาคดี^{๒๔}

จากความหมายของการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า “การไกล่เกลี่ย” (Mediation) เป็นกระบวนการระงับข้อพิพาทหรือข้อขัดแย้ง โดยมีบุคคลที่สามหรือคนกลาง มาทำหน้าที่เป็นผู้เสนอแนะ แนวทางในการแก้ไขปัญหา ประโยชน์ และหนทางที่จะเป็นไปได้มากที่สุดให้แก่คู่กรณี อีกทั้งยังช่วยเหลือในการเจรจาต่อรองระหว่างคู่กรณีหรือคู่ความ เพื่อให้สามารถบรรลุข้อตกลง และขจัดความขัดแย้งลงได้ โดยความสมัครใจของคู่กรณี ทั้งนี้ข้อเสนอแนะของผู้ไกล่เกลี่ย ไม่ถือเป็นข้อผูกพันที่จะบังคับให้คู่กรณีหรือคู่ความต้องปฏิบัติตามแต่อย่างใด การไกล่เกลี่ยนั้นจะช่วยรักษาสัมพันธภาพระหว่างคู่กรณีและก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีขึ้นทั้งสองฝ่าย

๒.๒ ทฤษฎีการระงับข้อพิพาทโดยวิธีการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง

การระงับข้อพิพาทโดยการไกล่เกลี่ยมีทฤษฎีสำคัญที่เกี่ยวข้อง ดังนี้^{๒๕}

๒.๒.๑ ทฤษฎีการแข่งขัน (Competitive Theory) ทฤษฎีนี้มองว่าผู้เจรจาที่มีประสิทธิภาพได้แก่ ผู้ที่มีความรู้ทางกฎหมาย และสามารถรักษาผลประโยชน์ของลูกความ โดยได้รับผลออกมาเป็นรูปธรรม ซึ่งอาจเป็นในด้านเงินตราหรือวัตถุ และเข้าใจถึงอำนาจที่ตนมีอยู่ และใช้โดยไม่ชักช้า เพื่อประโยชน์ของลูกความ ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานเบื้องต้นว่า “สังคมอยู่ภายใต้ปกครองหรือครอบงำ โดยผู้ที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว ในสถานการณ์ของการเจรจาแต่ละฝ่ายทั้งนักกฎหมาย และลูกความต่างมีความประสงค์ให้บรรลุความต้องการของตนมากที่สุด” ทฤษฎีการแข่งขันมองโลกในแง่ที่ว่าทรัพยากรมีอยู่จำกัดต้องแบ่งปัน โดยการแข่งขันเพื่อให้ได้ประสบความสำเร็จ ในแต่ละเรื่องทฤษฎีรูปแบบการเจรจากำหนดขึ้น โดยถือผลประโยชน์ของตนเป็นสำคัญ เพื่อให้ตนได้รับประโยชน์มากที่สุด ในขณะที่อีกฝ่ายหนึ่งต้องฝ่ายสูญเสีย

^{๒๓} Christopher W. Moore, The Mediation Process Practice Strategies for Resolving Conflict. (U.S.A. : Jossey-Bass Inc., 1996). p. 15.

^{๒๔} Henry J. Brown and Arthur L. Marriott. ADR Principles and Practice. (London : Sweet and Maxwell, 1999). p.127.

^{๒๕} อานันท์ จันทรโอภากร. เรื่องการไกล่เกลี่ย/ระงับข้อพิพาท. (กรุงเทพฯ ฯ คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์). หน้า ๒-๘.

๒.๒.๒ ทฤษฎีการแก้ปัญหา (Problem Solving Theory) ทฤษฎีนี้ถือหลักว่าผู้เข้าร่วมเจรจาทุกคน มีผลประโยชน์ร่วมกัน ทุกคนอาศัยอยู่ในสภาพแวดล้อมของสังคมเดียวกัน จึงมีส่วนในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน เพื่อให้สามารถนำข้อตกลงด้วยความสมัครใจ ข้อขัดแย้งเป็นปัญหาที่ต้องศึกษา และแก้ไขร่วมกัน โดยคู่ความทั้งสองฝ่ายเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน หลักการของทฤษฎีการแก้ไขปัญหาที่สำคัญ มี ๕ ประการ คือ

๒.๒.๒.๑ แยกปัญหาความสัมพันธ์ส่วนตัวออกจากข้อขัดแย้ง และแก้ไขในแต่ละปัญหาต่างหากจากกัน

๒.๒.๒.๒ เน้นความสำคัญของประโยชน์ได้เสีย และความต้องการของคู่ความซึ่งไม่ใช่ฐานะของคู่ความ

๒.๒.๒.๓ คิดหาทางเลือกหลายวิธีเพื่อให้คู่ความได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน

๒.๒.๒.๔ ยืนยันการใช้องค์ประกอบต่างๆที่ต้องนำมาใช้ในการตัดสินใจ เพื่อประเมินทางเลือก และ

๒.๒.๒.๕ เข้าใจ และแสวงหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการเจรจาทกลงทำสัญญา

จากการศึกษาของ สุกัญญา กองศรี ได้สรุปเปรียบเทียบถึงข้อดีข้อเสียของทฤษฎีการแข่งขัน และทฤษฎีการแก้ปัญหาดังกล่าวข้างต้น ดังนี้ว่า ทฤษฎีการแข่งขันมีข้อดีคือสามารถกำหนดรูปแบบและขั้นตอนการเจรจา การต่อรองที่แข็งกร้าว จะเหนือกว่าฝ่ายที่ด้อยกว่า ทำให้ข้อพิพาทสามารถยุติลงได้ ข้อเสียคือคู่ความต้องเผชิญหน้ากัน แต่ละฝ่ายต่อสู้เพื่อชัยชนะ ทำให้เป็นศัตรูกันเมื่อฝ่ายใดได้ประโยชน์อีกฝ่ายหนึ่งต้องสูญเสีย ส่วนทฤษฎีการแก้ปัญหามีข้อดีที่ว่าเป็นการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน โดยคำนึงถึงความชอบธรรมของฐานะ ผลประโยชน์และความประสงค์ของอีกฝ่ายหนึ่ง มิได้มุ่งเพื่อชัยชนะแต่เพียงอย่างเดียว แต่อย่างไรก็ตามข้อเสียที่ว่า ไม่อาจใช้ร่วมกับทฤษฎีการแข่งขันในแง่ที่ว่า แม้ทรัพยากรจะมีอยู่อย่างจำกัดในการแบ่งปัน ฝ่ายหนึ่งอาจได้ประโยชน์โดยไม่ทำให้อีกฝ่ายต้องสูญเสีย ดังนั้นทฤษฎีทั้งสองต่างมีข้อดีและข้อเสีย จึงสมควรที่ผู้ไกล่เกลี่ยจะต้องเลือกนำ เฉพาะข้อดีของแต่ละทฤษฎีมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดบนพื้นฐานแห่งสภาพปัญหา และสภาพแวดล้อมของคดีหรือข้อพิพาทนั้นๆด้วย^{๒๖}

ผู้ไกล่เกลี่ยนั้นจะอาศัยแต่เพียงทฤษฎียังไม่พอ ยังจะต้องมีประสบการณ์พอสมควรจึงจะทำให้การไกล่เกลี่ยให้บรรลุผลสำเร็จได้ เช่นผู้ไกล่เกลี่ยควรกำหนดแนวปฏิบัติในการเจรจา คือมีการไกล่เกลี่ยคู่ความร่วมกัน หรือแยกไกล่เกลี่ยคู่ความทีละฝ่าย ขอพูดคุยกับทนายหรือตัวความหรือให้บุคคลภายนอกมาชี้แจงข้อเท็จจริงตามความประสงค์ของคู่ความ และผู้ไกล่เกลี่ยจะต้องเข้าใจแนวคิดที่ต่างกันของคู่ความ สามารถวิเคราะห์วัตถุประสงค์และความต้องการที่แท้จริง

^{๒๖} สุกัญญา กองศรี. “บทบาทของทนายความในการระงับข้อพิพาทโดยวิธีการไกล่เกลี่ย”. (วิทยานิพนธ์ นิติศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชานิติศาสตร์, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๕๑). หน้า ๙-๑๐.

ของแต่ละฝ่าย พยายามโน้มน้าวแนวคิดของคู่ความแต่ละฝ่าย วินิจฉัยแนวคิดของตนและ เข้าใจถึงแนวคิดของอีกฝ่ายหนึ่ง จากนั้นผู้ไกล่เกลี่ยจะต้องชี้แนะข้อตกลงในประเด็นให้คู่ความคิดและตัดสินใจทั้งหมดนี้ไม่มีหลักทฤษฎีกำหนดไว้แน่นอนจะต้องอาศัยประสบการณ์ของผู้ไกล่เกลี่ยเองวัตถุประสงค์ของการไกล่เกลี่ยไม่ใช่เพื่อชี้แนะข้อตกลงให้คู่ความ วัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการไกล่เกลี่ยคือ การเข้าไปช่วยให้คู่ความทำการเจรจาต่อรองง่ายเข้า และอำนวยความสะดวกให้แก่การติดต่อเจรจาระหว่างคู่ความสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตรในการเจรจางานรวมทั้งคู่ความสามารถบรรลุข้อตกลงร่วมกันได้หรือมองเห็นทางออกของปัญหา ผู้ไกล่เกลี่ยจึงเป็นผู้พยายามนำทางให้คู่ความเพื่อที่จะพบทางออกของปัญหาที่เป็นที่พอใจของทุกฝ่าย^{๒๗}

๒.๓ หลักการพื้นฐานของการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง

การเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง (Mediation) เป็นการที่คู่กรณีพยายามที่จะแก้ปัญหาความแตกต่างระหว่างกันโดยความช่วยเหลือของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่สามที่เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย โดยมีหลักการพื้นฐานดังนี้

๒.๓.๑ หลักการของกระบวนการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง^{๒๘}

กระบวนการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางมีหลักการที่จะต้องทำความเข้าใจอยู่หลายประเด็น ได้แก่

๒.๓.๑.๑ กระบวนการนี้การพิจารณาตัดสินหาทางออกของข้อขัดแย้งเกิดโดยคู่กรณี หรือคู่ขัดแย้งช่วยกันพิจารณาหาทางออกร่วมกัน คนกลางไม่มีหน้าที่หรือไม่มีอำนาจไปตัดสิน

๒.๓.๑.๒ กระบวนการในการเจรจาจะใช้วิธีหรือกระบวนการใช้การเรียนรู้ร่วมกัน (Learning Process) โดยไม่ใช่จุดยืน (Position) แต่จะใช้การเจรจาโดยใช้ความต้องการหรือความสนใจร่วมกันเป็นพื้นฐานในการเจรจา (Interest Based Negotiation) เช่น ไม่ใช่การเจรจากันว่าจะสร้างโรงไฟฟ้าหรือไม่สร้างโรงไฟฟ้า ซึ่งเป็นการเจรจาโดยยึดจุดยืน (Position - Based Negotiation) และไม่มีทางจะหาข้อยุติได้ ต้องอาศัยคำถามว่า “ทำไม” จึงจะสร้าง หรือ “ทำไม” จึงจะไม่สร้าง เหตุผลเหล่านี้ก็จะเหมือนประเด็นที่เราจะมาช่วยกันหาคำตอบ ถ้าตกลงกันได้ก็ถือเป็นข้อยุติ ถ้าตกลงกันไม่ได้จะต้องมีการศึกษาหาข้อมูลอะไรอีกก็ต้องตกลงกันให้

๒.๓.๑.๓ กระบวนการเจรจาต้องมีกติกาในการเจรจา (Ground Rules) เพื่อให้คนกลางที่มีหน้าที่กำกับกระบวนการได้ตามนั้น เช่น กำหนดว่าให้ผลัดกันพูดทีละคน อาจจะแยกกลุ่มคุยกัน หรืออะไรคือข้อยุติ หากไม่สามารถหาข้อยุติได้จะทำอะไร จะประชุมที่ไหน ใช้เวลามากน้อยเท่าไร เริ่มเมื่อใด เลิกเมื่อใด ใครจะทำหน้าที่เป็นคนกลาง

^{๒๗} บุญตา ส.ผาบมีชัย, “กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท : ศึกษาเปรียบเทียบตามกฎหมายไทยและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว”. (วิทยานิพนธ์ นิติศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชานิติศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๗). หน้า ๒๗.

^{๒๘} วันชัย วัฒนศัพท์. ความขัดแย้ง : หลักการและเครื่องมือแก้ปัญหา. (ขอนแก่น : ศิริภักดิ์ออฟเซ็ท, ๒๕๕๐). หน้า ๑๕๖-๑๕๗.

๒. บทบาท และหน้าที่ของผู้ไกล่เกลี่ย หรือคนกลาง

Mr.Derril T.Warren, Q.C. ผู้อำนวยการบริหาร (Executive Director) ศูนย์อนุญาโตตุลาการของบริติสโคลัมเบียประเทศแคนาดา กล่าวว่า “Mediator” หรือผู้ไกล่เกลี่ย กระทำการในฐานะเป็นคนกลาง เป็นผู้ช่วยเหลือ (Facilitator) ในระหว่างที่มีการเจรจาต่อรองต่างๆ ระหว่างคู่พิพาท จุดประสงค์ของการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เพื่อให้ข้อพิพาทระงับไปด้วยความสมัครใจเป็นชัยชนะของทั้งสองฝ่าย (Win/Win Settlement) ยอมรับว่าเป็นการตกลงที่เป็นธรรม ถึงแม้ว่าจะไม่มีฝ่ายใดได้ประโยชน์ครบถ้วนตามที่เรียกร้องมาในตอนเริ่มต้นข้อพิพาทก็ตาม การเจรจาต่อรองกันโดยสุจริตใจเป็นหัวใจสำคัญ แม้ตามหลักปฏิบัติทั่วไป ผู้ไกล่เกลี่ยจะไม่ให้คำแนะนำหรือให้คำตัดสินหรือออกความเห็นว่าคุณพิพาทควรตกลงกันอย่างไรก็ตาม แต่ผู้ไกล่เกลี่ยมักจะเสนอแนวคิดริเริ่ม (Creativity) โดยใช้การสอบถามที่มีความชำนาญ (through the skillful use of questions) ผู้ไกล่เกลี่ยจะแยกข้อเท็จจริงสำคัญๆ ออกจากข้อเท็จจริงที่ไม่เกี่ยวข้องโดยเร็ว และมุ่งคำนึงถึงผลประโยชน์หรือส่วนได้เสียของคู่พิพาทมากกว่า การเจรจาของคู่พิพาทที่ใช้อารมณ์จะหมดไปด้วยความอดทนและตั้งใจฟังอย่างขานานาญของผู้ไกล่เกลี่ย ในข้อพิพาทที่เป็นปัญหาเทคนิค ผู้ไกล่เกลี่ยไม่จำเป็นต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับเทคนิคนั้น เพราะว่าผู้ไกล่เกลี่ยไม่ใช่ผู้ตัดสินข้อพิพาท ถ้ามีความจำเป็นคู่พิพาทจะเป็นผู้จัดหาผู้เชี่ยวชาญเอง แต่ผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทควรเป็นผู้ช่วยเหลือที่ได้รับการฝึกอบรมมาอย่างมืออาชีพ (highly trained professional facilitator) โดยทำหน้าที่ของตนเหมือนกับผู้ควบคุมวงดนตรี(conductor of an orchestra) แม้ว่าผู้ควบคุมวงจะไม่สามารถเล่นดนตรีชิ้นใดได้ แต่ความรู้ความชำนาญในการควบคุมวงดนตรีของเขาช่วยเหลือนักดนตรีเล่นได้อย่างไพเราะ^{๒๙} โดยสรุปผู้ไกล่เกลี่ย หรือคนกลางจึงมีบทบาทหลายประการ^{๓๐} คือ

๒.๑ ประสานระหว่างข้อพิพาท ช่วยให้คู่พิพาทมาพบปะเจรจาคืนดี ผู้ไกล่เกลี่ยจะเป็นผู้ติดต่อประสาน นัดวันเจรจาหาทางให้คู่พิพาท หรือตัวแทนที่มีอำนาจได้มาพบปะพูดคุย เพื่อหาแนวทางในการยุติข้อพิพาท

๒.๒ อำนวยความสะดวกในการไกล่เกลี่ย หรือประนอมข้อพิพาท ผู้ไกล่เกลี่ยจะดำเนินการจัดเตรียมสถานที่ ห้องประชุม อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง อาหาร และเครื่องดื่มที่จำเป็น เพื่อให้การไกล่เกลี่ยดำเนินไปได้เรียบร้อยภายใต้บรรยากาศที่เป็นมิตรต่อกัน

๒.๓ ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ผู้ไกล่เกลี่ยจะช่วยเสาะหาข้อมูลที่จำเป็น และข้อมูลทางกฎหมาย แปลความหมาย และเป็นสื่อกลางให้แก่คู่พิพาทได้เข้าใจตรงกัน

๒.๔ ให้ความรู้ในการไกล่เกลี่ย หรือประนอมข้อพิพาท ตลอดจนการเจรจาต่อรองแก่คู่พิพาท ผู้ไกล่เกลี่ยซึ่งมีความรู้ ความเข้าใจในระบบการไกล่เกลี่ย ควรให้ความรู้ความเข้าใจ

^{๒๙} “การประนอมข้อพิพาทและทางเลือกอื่นในการระงับข้อพิพาทนอกศาล”, (กลุ่มกฎหมายกระบวนการยุติธรรมทางแพ่งและอนุญาโตตุลาการสภาวิจัยแห่งชาติ วันที่ ๑๔-๑๕ กันยายน ๒๕๔๓ ณ องค์การสหประชาชาติ), หน้า ๖.

^{๓๐} ปรัชญา อยู่ประเสริฐ. เทคนิค จิตวิทยา และการสื่อสาร สำหรับการไกล่เกลี่ย. (กรุงเทพมหานคร : สำนักกระงับข้อพิพาทศาลยุติธรรม, ๒๕๕๐). หน้า ๑๖.

เกี่ยวกับระบบการไกล่เกลี่ยแก่คู่พิพาทให้ตระหนักถึงประโยชน์ในการร่วมกันแก้ปัญหา และระงับข้อพิพาทได้ดีจะทำให้การไกล่เกลี่ยประสบความสำเร็จได้มาก

๒.๕ ดำเนินการและควบคุมกระบวนการไกล่เกลี่ยตามพฤติกรรมแห่งคดีตามที่เห็นเหมาะสม และสมควร ผู้ไกล่เกลี่ยจะเป็นผู้ดำเนินการให้กระบวนการไกล่เกลี่ยสามารถดำเนินต่อไปได้จนสำเร็จ โดยควบคุมและดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ไม่ให้ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดประวิงเวลาให้ล่าช้า ป้องกันการโต้เถียงอันจะนำไปสู่การทะเลาะวิวาท เมื่อถึงทางตันก็ดำเนินการหาแนวทางที่ฝ่ายพันอุปรรรค หรือข้อขัดข้องต่างๆ ไปจนสามารถตกลงกันได้

๒.๖ ไม่มีอำนาจหน้าที่โดยตรงในการตัดสินใจ จึงทำให้บทบาทของคนกลางต่างจากผู้พิพากษาหรือผู้ที่ทำหน้าที่เป็นอนุญาโตตุลาการ ซึ่งในบทบาทของคนกลางในบทบาทของผู้พิพากษาหรืออนุญาโตตุลาการนั้นเป็นคนที่ถูกกำหนดโดยกฎหมายหรือโดยความยินยอมพร้อมใจของคู่กรณีที่จะทำหน้าที่ตัดสินใจโดยอาศัยกฎกติกา สัญญาหรือโดยวิธีปกติที่เป็นที่ยอมรับของสังคม คนกลางจึงไม่เหมือนผู้พิพากษาหรืออนุญาโตตุลาการที่เขาไม่มีอำนาจที่จะตัดสินใจใดๆ ทั้งสิ้นมีอยู่หลายๆ กรณีเหมือนกัน ซึ่งโดยตำแหน่งนั้นมีความอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจในเรื่องดังกล่าว อย่างไรก็ตามเขาอาจจะมาทำหน้าที่คนกลางทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อเขาว่างบทบาทหรืออำนาจของการตัดสินใจของเขาไว้ชั่วคราว

๒.๗ ช่วยในการทำสัญญาประนีประนอมยอมความ เมื่อคู่พิพาทสามารถตกลงกันได้ ผู้ไกล่เกลี่ยจะเป็นผู้ช่วยเหลือให้คำแนะนำในการร่าง หรือตรวจสอบสัญญาประนีประนอมยอมความให้มีผลผูกพันบังคับได้ โดยไม่ขัดต่อกฎหมายและความสงบเรียบร้อย ตรวจสอบผู้ที่มีอำนาจลงนามที่มีผลผูกพัน แล้วดำเนินการให้คู่พิพาท และพยานลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐาน

๓. คุณค่าและความสำคัญของการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง

การเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางเป็นการเจรจาไกล่เกลี่ยเพื่อให้คู่กรณีได้มีโอกาสในการร่วมกันที่จะสร้างทางเลือกร่วมกัน และร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การที่คู่กรณีสมัครใจเข้ามาร่วมกันแก้ปัญหา ก็อาจจะทำให้เขาหาทางออกที่ดีกว่าร่วมกัน ดีกว่าใช้วิธีอื่นๆ คู่เจรจาสามารถจะบอกถึงประเด็นปัญหาที่มีความสำคัญต่อเขา สามารถที่จะอธิบายผลประโยชน์ที่อยู่เบื้องหลังจุดยืน โอกาสที่จะช่วยกันสร้างทางเลือกที่สร้างสรรค์ที่อาจจะเป็นไปได้หลายๆ อย่าง ดังนั้น การเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางจึงมีคุณค่าและความสำคัญ ดังต่อไปนี้

๓.๑ เกิดการตัดสินใจที่ดีกว่า มีประสิทธิภาพและยั่งยืนกว่า เพราะคู่เจรจามีอำนาจตัดสินใจในผลของการเจรจา

๓.๒ มีการผสมผสานความต้องการ เกิดความสมดุลในผลประโยชน์ก่อให้เกิดการยอมรับ

๓.๓ ลดความรู้สึกที่มีการแบ่งฝ่ายแบ่งข้าง ช่วยให้เกิดความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดี ลดช่องว่างการสื่อสาร

๓.๔ ช่วยให้เกิดการสนับสนุนในการตัดสินใจขั้นสุดท้ายมากขึ้น เพราะคู่เจรจาได้มีส่วนร่วมในกระบวนการมาตลอด

๓.๕ มีความเป็นส่วนตัวและรักษาความลับได้ดีกว่าในกรณีเจรจาความขัดแย้งระหว่างบุคคล

๓.๖ แก้ปัญหาข้อพิพาทได้เร็วกว่า

๓.๗ มีโอกาสมากกว่าที่จะหาทางเลือกเพื่อให้เกิดทางออกที่สร้างสรรค์และเป็นไปได้

๓.๘ ประหยัดเวลาของการบริหารจัดการ

๓.๙ สิ้นเปลืองน้อยกว่าการฟ้องร้องหรือการใช้อนุญาโตตุลาการ

๓.๑๐ ปราศจากผลกระทบต่อกระบวนการแก้ปัญหาข้อพิพาทวิธีอื่น ๆ^{๓๑}

ในกระบวนการทางศาล เมื่อเกิดข้อขัดแย้งอย่างระหวางบุคคล หรือกลุ่มบุคคลนั้น โดยปกติโจทก์และจำเลยมักจะนำคดีขึ้นสู่ศาลเพื่อให้ศาลพิพากษาว่าใครถูกหรือผิด ซึ่งสมัยก่อนที่ยังไม่มีกระบวนการเจรจาไกล่เกลี่ยประจำศาลเพื่อหาทางออกให้แก่คู่กรณีนั้นได้ก่อให้เกิดผลเสียแก่โจทก์และจำเลยในหลายประเด็นด้วยกัน เช่น เสียทรัพย์สิน เสียเวลา เสียความรู้สึก เสียมิตรภาพเพราะบางครั้งนั้น โจทก์และจำเลยอาจจะเป็นเพื่อนรัก หรือสามีภรรยา และที่สำคัญคือ เสียโอกาสในการที่จะหาทางออกร่วมกันได้

๔. ลักษณะของการระงับข้อพิพาทโดยวิธีการเจรจาไกล่เกลี่ย^{๓๒} สามารถแบ่งแยกได้ใน ๒ ลักษณะ คือ

๔.๑ การไกล่เกลี่ยเพื่อให้คู่พิพาทกลับคืนดี เป็นการไกล่เกลี่ยโดยที่คู่พิพาทยังคงรักษาสัมพันธภาพต่อกันไว้ ไม่เกิดอคติที่ไม่ดีต่อกัน และเกิดผลดีต่อคู่พิพาท หากยังต้องการดำเนินธุรกิจร่วมกัน หรือธุรกิจที่ต้องดำเนินการเพื่อประโยชน์ร่วมกันต่อไป โดยไม่มีผู้แพ้ ผู้ชนะ การระงับข้อพิพาทโดยวิธีการไกล่เกลี่ยลักษณะนี้มีได้วัตถุประสงค์ว่าฝ่ายใดผิดฝ่ายใดถูก

๔.๒ การไกล่เกลี่ยเพื่อให้ได้เกิดข้อตกลงเป็นการช่วยให้คู่พิพาทได้ตกลงกันในเงื่อนไขสำคัญ โดยต่างฝ่ายต่างได้รับผลบรรลุตามความประสงค์ ซึ่งทั้งสองฝ่ายพึงพอใจ ไม่ทำให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเสียเปรียบ ทำให้เกิดการยุติในข้อขัดแย้ง และนำไปสู่ข้อตกลงอันเป็นความสำคัญ และเป็นหัวใจของการระงับข้อพิพาท

๕. รูปแบบการระงับข้อพิพาทโดยวิธีการเจรจาไกล่เกลี่ย^{๓๓} สามารถแบ่งออกได้ ๒ รูปแบบ คือ

๕.๑ การไกล่เกลี่ยนอกศาล เป็นการไกล่เกลี่ยซึ่งคู่พิพาทยินยอมให้บุคคลภายนอกหรือองค์กร ทำการไกล่เกลี่ยให้โดยศาลไม่ได้เข้าร่วมรับรู้ถึงการไกล่เกลี่ยนั้นด้วย การไกล่เกลี่ยอาจเป็นการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทก่อนที่จะมีการฟ้องคดีต่อศาล หรือคดีฟ้องร้องต่อศาล แต่คู่พิพาทประสงค์ที่จะไกล่เกลี่ยข้อพิพาทกันเอง โดยไม่ประสงค์จะดำเนินการในศาล ซึ่งลักษณะการไกล่เกลี่ยสำเร็จจะออกมาในรูปแบบการทำสัญญาประนีประนอม ยอมความตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

^{๓๑} วันชัย วัฒนศัพท์. ความขัดแย้ง : หลักการและเครื่องมือแก้ปัญหา. (ขอนแก่น : ศิริภักดิ์ออฟเซ็ท, ๒๕๕๐.) หน้า ๑๖๙-๑๗๐.

^{๓๒} สุกันยา กองศรี. “บทบาทของทนายความในการระงับข้อพิพาทโดยวิธีการไกล่เกลี่ย”. (มหาบัณฑิตวิทยาลัย, สาขาวิชานิติศาสตร์, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๕๑) หน้า ๘.

^{๓๓} สำนักการระงับข้อพิพาท สำนักงานศาลยุติธรรม. คู่มือการระงับข้อพิพาทสำหรับประชาชน : คำแนะนำและประมวลจริยธรรมผู้ไกล่เกลี่ย. (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ หจก.จิรัชการพิมพ์, ๒๕๔๗.) หน้า ๑๕-๑๖.

มาตรา ๘๕๐ ถึง มาตรา ๘๕๒ อย่างไรก็ตามการไกล่เกลี่ยนอกศาลมีข้อสังเกต สามารถแยกพิจารณาได้ ดังนี้

๕.๑.๑ การไกล่เกลี่ยนอกศาล ข้อตกลงไม่จำกัดเฉพาะการระงับข้อพิพาททางการเงินเท่านั้น การไกล่เกลี่ยนอกศาลทำให้การระงับข้อพิพาททางอาญาเป็นความผิดที่สามารถยอมความได้ ซึ่งต่างจากการไกล่เกลี่ยในศาลซึ่งจำกัดเฉพาะมุ่งระงับข้อพิพาททางการเงินเท่านั้น

๕.๑.๒ การไกล่เกลี่ยนอกศาล เกิดจากความสมัครใจของคู่พิพาท ต่างจากการไกล่เกลี่ยในศาล ซึ่งอาจเกิดจากความสมัครใจ หรือถูกบังคับเมื่อศาลมีคำสั่งให้ไกล่เกลี่ย

๕.๑.๓ การไกล่เกลี่ยนอกศาล ข้อตกลงที่สมประโยชน์แก่คู่พิพาททั้งสองฝ่ายมากที่สุดเป็นสิ่งที่พึงประสงค์ ต่างจากการไกล่เกลี่ยในศาลที่มุ่งถึงประสิทธิภาพของการไกล่เกลี่ย

๕.๑.๔ การไกล่เกลี่ยนอกศาล คู่ความมีส่วนร่วมโดยตรงในการเจรจา การไกล่เกลี่ยในศาลคู่ความต้องการความคุ้มครองจากทนายความ

๕.๑.๕ การไกล่เกลี่ยนอกศาล ผู้ไกล่เกลี่ยเป็นผู้ควบคุมการดำเนินการไกล่เกลี่ย โดยได้ข้อมูลการแก้ไขปัญหาจากคู่ความ ส่วนผลของการเจรจากคู่ความเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะรับหรือไม่รับ ซึ่งต่างจากการไกล่เกลี่ยในศาลที่ผู้ไกล่เกลี่ยเป็นผู้ควบคุมผลการดำเนินการ และโน้มน้ำหนักอย่างเต็มที่ให้เกิดผลของการเจรจา โดยคู่ความมอบอำนาจให้ผู้ไกล่เกลี่ยรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาข้อพิพาท

๕.๒ การไกล่เกลี่ยในศาล เป็นการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทที่คติดอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาล โดยคู่พิพาทยินยอมให้ผู้ไกล่เกลี่ยดำเนินการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทให้ การดำเนินการไกล่เกลี่ยจะเป็นไปตามขั้นตอน แต่ก็ไม่อาจกำหนดให้เป็นกฎหมายตัวว่าการไกล่เกลี่ยจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ โดยผู้ไกล่เกลี่ยจะเป็นผู้ช่วยเจรจาทหาแนวทางให้คู่พิพาทตกลงกัน เพื่อให้เกิดการประนีประนอมยอมความกันในศาล และสามารถยุติข้อพิพาทได้โดยการตัดสินใจของคู่ความเอง

๕.๓ เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการเจรจาไกล่เกลี่ย กับวิธีการเจรจาต่อรองในการจัดการข้อพิพาท

ผู้สนใจกระบวนการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางจะต้องทำความเข้าใจให้ดี ระหว่างความแตกต่างของการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง การเจรจาต่อรองในธุรกิจการค้าและการเจรจาต่อรองกับผู้ยึดตัวประกัน ซึ่งจะกล่าวในรายละเอียดต่อไป

การเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง (Mediation) นี้ เป็นกระบวนการที่คู่เจรจาทกลงสมัครใจที่จะมาเจรจากันโดยมีบุคคลที่สามหรือคนกลางที่เป็นที่ยอมรับของทั้งสองฝ่ายหรือทุกๆ ฝ่าย การเจรจาไม่ได้มุ่งหวังที่จะมาเอาชนะกันหรือให้ได้มากที่สุดเหมือนในกรณีการเจรจาต่อรองธุรกิจและการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางก็ไม่ควรอยู่ในภาวะวิกฤตหรือแรงกดดัน ไม่ควรจะมีการกดดันใดๆ ที่จะเป็นอุปสรรคของการเจรจากัน ผลสำเร็จของการเจรจาไกล่เกลี่ย คือความพึงพอใจของทุกๆ ฝ่าย ไม่มีใครได้มากกว่าใคร ไม่ใช่วิธีการเดิมๆ คือเทคนิคการหลอกล่อ เกลี้ยกล่อมให้หลงเชื่อกระบวนการสื่อสารที่ใช้จะใช้อย่างโปร่งใสมีความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารการเจรจาไกล่เกลี่ยเพื่อแก้ปัญหาข้อขัดแย้งจะไม่ตั้งธงไว้ก่อนว่าเจรจาเพื่อที่จะทำโครงการให้ได้หรือไม่ได้ เช่นจะสร้างเงื่อนไขได้หรือไม่ได้ ไม่ใช่เจรจาเพื่อให้ยอมเชื่อว่าการเปิดประตูเชื่อมเป็นการเหมาะสม การเจรจาเพื่อให้ยอมรับว่าการทำแท้งมีประโยชน์

ดังนั้น ความเข้าใจถึงการเจรจาลักษณะดังกล่าวที่กล่าวมา จะกลายเป็นการเจรจาโดยการยึดจุดยืน(Position - Based Negotiation) มีการตั้งเป้าหมายแห่งการเจรจาไว้ก่อน จึงทำให้มองการเจรจาไกล่เกลี่ยที่ควรจะเป็นคลาดเคลื่อนไป ซึ่งการแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างสันติ จะใช้กระบวนการที่เรียกว่า การเจรจาโดยยึดประโยชน์ร่วม(Interest - Based Negotiation) หรือพยายามมองเลยไปกว่าจุดยืนเพื่อหาความสนใจ ความต้องการ ความหวาดวิตก ความกลัว ฯลฯ หรือที่เรียกว่า Interest เมื่อเรารู้ Interest หรือความต้องการ หรือความกลัว ความกังวลที่อยู่เบื้องหลังจุดยืนแล้ว เราก็จะหาข้อยุติที่เป็นที่พึงพอใจของทั้งสองฝ่ายได้ โดยทั้งสองฝ่ายหรือหลายฝ่ายก็ตาม เป็นผู้ร่วมสร้างทางเลือกและเลือกจากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ฉะนั้นเป้าหมายของการเจรจาหรือธงของการเจรจา คือ ข้อยุติที่ต่างฝ่ายร่วมกันเลือกทางเลือกต่างๆ ที่ร่วมกันและแสวงหา^{๓๔}

สำหรับการเจรจาต่อรองในธุรกิจการค้าและการเจรจาต่อรองกับผู้ยึดตัวประกัน มีรายละเอียดดังนี้

๕.๓.๑ การเจรจาต่อรองธุรกิจ

การเจรจาต่อรอง (Negotiation) เป็นสิ่งที่อยู่คู่กับชีวิตของคนเรามาช้านาน ทั้งที่บ้านและที่ทำงาน ขณะที่ผู้ปกครองและเด็กพูดคุยกันถึงวิธีที่จะทำให้เด็กได้คะแนนวิชาคณิตศาสตร์เพิ่มมากขึ้น พวกเขาที่กำลังเจรจาต่อรองกันอยู่ เช่นเดียวกับขณะที่สามีและภรรยา กำลังตกลงต่อรองกันว่า ใครจะเป็นคนจัดการธุระเรื่องโน้นเรื่องนี้ ในที่ทำงานก็เช่นกันการเจรจาก็เกิดขึ้นและทำกันทุกๆ ไปในธุรกิจต่างๆ การเจรจาต่อรองนั้น เป็นหนทางให้ผู้คนจัดการกับความแตกต่างระหว่างกัน ไม่ว่าจะความแตกต่างนั้นจะเกี่ยวกับการซื้อขาย ข้อขัดแย้งเกี่ยวกับสัญญาแรงงาน ความเป็นพันธมิตรที่ซับซ้อนระหว่างสองบริษัท หรือสนธิสัญญาสันติภาพระหว่างประเทศที่กำลังทำสงครามกัน การแก้ปัญหาโดยทั่วไปนั้นจะทำได้ด้วยการเจรจาต่อรอง โดยการเจรจาต่อรองจะเปรียบเสมือนการหาข้อตกลงร่วมกันด้วยการเจรจา การเจรจาต่อรองทางธุรกิจ อาจหมายถึง กิจกรรมที่มีลักษณะเป็นทางการ เมื่อคุณถกเถียงเรื่องราคาและสมรรถนะ หรือข้อตกลงที่ซับซ้อนของการร่วมทุนเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ หรือในอีกทางหนึ่งการเจรจาต่อรองทางธุรกิจ อาจจะมีลักษณะที่เป็นทางการน้อยมากได้แก่ การประชุมระหว่างคุณและเพื่อนร่วมงานอีกหลายๆ คนที่คุณต้องการความร่วมมือเพื่อจะทำงานสำเร็จ การเจรจาต่อรองซื้อขายตามปกติในชีวิตประจำวัน^{๓๕} การเจรจาต่อรองอาจหมายถึงเทคนิคในการที่จะใช้ปากให้เป็นประโยชน์เพื่อที่จะนำมาซึ่งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่คู่เจรจาต่อรองต้องการ^{๓๖} ซึ่งถ้าพิจารณาจากความหมายนี้แล้วจะดูเหมือนว่า เป็นกระบวนการที่จะใช้เทคนิควิธีการเพื่อเอาชนะหรือให้ได้มากที่สุด ด้วยกระบวนการหลายๆ อย่าง จึงอาจจะสรุปได้ว่าการเจรจา

^{๓๔} วันชัย วัฒนศัพท์. ความขัดแย้ง : หลักการและเครื่องมือแก้ปัญหา. (ขอนแก่น : ศิริภักดิ์ออฟเซ็ท, ๒๕๕๐). หน้า ๑๖๐.

^{๓๕} ไพโรจน์ บาลัน แพลและเรียบเรียง. การเจรจาต่อรอง Negotiation. (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๙), หน้า ๔.

^{๓๖} วันชัย วัฒนศัพท์. ความขัดแย้ง : หลักการและเครื่องมือแก้ปัญหา. ขอนแก่น : ศิริภักดิ์ออฟเซ็ท, ๒๕๕๐. หน้า ๑๕๘.

ต่อรองหากมองเรื่องของความสำเร็จของการเจรจา จึงหมายถึง ให้เราได้สิ่งที่ต้องการมากที่สุด วิธีคิดของการเจรจารวมถึงยุทธศาสตร์การเตรียมตัวต่างๆ ก็เพื่อจะไปเอาชนะกัน

๕.๓.๒ การเจรจาต่อรองกับผู้ยึดตัวประกัน

หลักการของเจรจาต่อรองประเภทนี้ก็คือ ต้องให้เกิดความเสียหายต่อตัวประกันน้อยที่สุด หรือไม่เสียเลย เป็นการเจรจาในภาวะวิกฤตซึ่งจะต่างจากการเจรจาไกล่เกลี่ยในการแก้ปัญหาความขัดแย้งต่างๆ ไปที่เราจะพยายามไม่เจรจาในภาวะวิกฤต ทักษะของการเจรจาแน่นอนไม่ว่าเป็นการเจรจาต่อรองธุรกิจ การเจรจาต่อรองตัวประกันหรือเจรจาไกล่เกลี่ยความขัดแย้งอื่นก็ต้องใช้หลักการฟังและการสื่อสารที่เหมาะสม หลักอีกอย่างหนึ่งของการเจรจาต่อรองตัวประกันที่เหมือนการเจรจาอื่นๆ ก็คือ การใช้กระบวนการการสื่อสารเพื่อที่จะให้หันมาเจรจากันเพื่อบรรลุข้อตกลงที่ยอมรับได้ทุกฝ่าย เวลาและอารมณ์เข้ามามีบทบาทรวมถึงความไว้วางใจ แต่ความสำเร็จของการเจรจาต่อรองตัวประกันนั้น มีการตั้งเป้าหมายแน่นอนที่จะยุติวิกฤตการณ์นั้นให้ได้ระยะเวลาสั้นที่สุด แม้จะใช้การพูดการฟังเป็นการสื่อสาร แต่ก็มักจะเป็นการเจรจาผ่านเครื่องมือสื่อสาร เช่น โทรศัพท์ เครื่องขยายเสียง หรือจดหมาย การเจรจาต่อรองตัวประกันมักจะต้องใช้คนกลางที่ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยที่มีความสามารถสูงและฝึกอบรมมาโดยเฉพาะ แต่กระบวนการจะเป็นกระบวนการที่มีความโน้มเอียงไปในลักษณะของการเกลี้ยกล่อมมากกว่า ซึ่งอาจจะต่างจากการเจรจาไกล่เกลี่ยในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ซึ่งไม่ใช่กระบวนการเกลี้ยกล่อม นอกจากจะเป็นการช่วยดึงความเห็นความต้องการของแต่ละฝ่ายไปสู่จุดที่ต้องการร่วมกัน^{๓๗}

ตารางต่อไปนี้เป็น การนำการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางในรูปแบบใหม่เปรียบเทียบกับ การเจรจาในรูปแบบเดิมคือการเกลี้ยกล่อม การเจรจาต่อรองเชิงธุรกิจและการเจรจาต่อรองตัวประกัน เพื่อแสดงให้เห็นความเหมือนและความแตกต่างของการเจรจาในบริบทต่างๆ

ตารางที่ ๒-๑ แสดงความเหมือนและแตกต่างของการเจรจาในบริบทต่างๆ

	การเจรจาไกล่เกลี่ย คนกลางในแนวใหม่ (Mediation)	การเจรจาใน แนวทางเดิม (เกลี้ยกล่อม) (Lobby)	การเจรจา ต่อรองทางธุรกิจ (Business Bargaining)	การเจรจาต่อรอง ภาวะวิกฤต (Crisis Negotiation)
วัตถุประสงค์	เพื่อแก้ปัญหาความ ขัดแย้งให้คู่เจรจาต่าง พึงพอใจ	เพื่อให้คู่ขัดแย้ง ยอมตาม	เพื่อให้ได้ ประโยชน์สูงสุด ต่อธุรกิจฉัน	เพื่อยุติเหตุการณ์ร้าย
หลักการ	- ต่างทำความเข้าใจ กับความเชื่อ พฤติกรรมและ แรงจูงใจของคู่เจรจา - หาข้อยุติจาก ทางเลือกที่คู่เจรจา ร่วมกันเสนอที่เป็นที่ พอใจของทั้งสองฝ่าย	- เพื่อหว่านล้อมให้ คู่ขัดแย้งยอมรับ และเชื่อตามเรา - ข้อยุติคือ เราได้ อย่างที่เรา ต้องการเป็นหลัก	- เพื่อให้คู่ เจรจารุทกิจ ยอมรับข้อเสนอ จากเรา - ข้อยุติคือธุรกิจ ของฉันได้ ประโยชน์สูงสุด	- เพื่อให้ยึดตัวประกัน ตกลงยินยอมปล่อยตัว ประกันโดยไม่ทำร้าย ในเวลาที่ย่ำแย่ที่สุด - ข้อยุติที่ยอมรับได้ใน ระยะ สั้นเพื่อให้ภาวะวิกฤต จบลง
เครื่องมือ	- การเจรจาสื่อสารใน โต๊ะเจรจาที่เท่าเทียม กัน - ใช้การฟังอย่างตั้งใจ เพื่อรับรู้ทุกข้อของคู่ เจรจาและรับรู้ มุมมองที่เขามีต่อเรา - เป็นการเจรจาโดยยึด ประโยชน์ร่วม (Interest – Based Negotiation)	- ใช้การเจรจาโดย การพูดหว่านล้อม - ฟังเพื่อจะแก้ข้อ กล่าวหา - เป็นการเจรจาที่ ค่อนข้างไปในทางยึด จุดยืนเป็นตัวตั้ง (Position – Based Negotiation)	- ใช้การเจรจา เพื่อให้คู่เจรจา ธุรกิจยอมตาม - ฟังเพื่อจะแก้ มุมมองที่เขามี ต่อเราให้ เหมือนของเรา - ใช้ทั้งเจรจาโดย ยึดจุดยืนและ ประโยชน์ร่วม แล้วแต่ขั้นตอน	- ใช้เทคนิคการเจรจา หว่านล้อมให้ยอม - ฟังเพื่อจะหาช่องโหว่ที่ จะเอาชนะ - เป็นการเจรจาโดยมอง ผลประโยชน์ระยะสั้น
การเตรียม ตัว	- เตรียมตัว เพื่อจะรับ ฟังอย่างเข้าใจ - เตรียมหาทางเลือกใน มุมมองของฝ่ายอื่น - เตรียมหาทางเลือก หลายๆ ทางใน มุมมองของฝ่ายเรา	- เตรียมตัวเพื่อจะ ไปพูดหว่านล้อม ให้สำเร็จโดยหา จุดอ่อนของคู่ เจรจา	- เตรียมตัว เตรียมข้อมูล เพื่อความ ได้เปรียบในการ ต่อรอง	- เวลาเตรียมตัวเกือบไม่ มีผู้เจรจาต้อง เตรียมพร้อมอยู่ ตลอดเวลาและหา ข้อมูลให้ได้มากที่สุด เพื่อจะหาคนที่เป็นที่ เชื่อถือของผู้ยึดตัว ประกันมาพูดหว่าน ล้อม

ตารางที่ ๒-๑ แสดงความเหมือนและแตกต่างของการเจรจาในบริบทต่างๆ (ต่อ)

	การเจรจาไกล่เกลี่ย คนกลางในแนวใหม่ (Mediation)	การเจรจาใน แนวทางเดิม (เกลี้ยกล่อม) (Lobby)	การเจรจา ต่อรองทางธุรกิจ (Business Bargaining)	การเจรจาต่อรอง ภาวะวิกฤต (Crisis Negotiation)
การดำเนินการ การเจรจา	- ใช้การสนทนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Dialogue) - ใช้การฟังอย่างตั้งใจที่ จะเข้าใจฝ่ายอื่น - ใช้ความระมัดระวัง ในเรื่องผลกระทบต่อ บุคคล	- ใช้การเจรจา หว่านล้อมเป็น หลัก	- ใช้การเจรจา เพื่อให้คู่เจรจา ธุรกิจเห็น ความสำคัญ ของเราเป็น หลัก	- ใช้การเจรจาอย่าง ระมัดระวังที่จะ กระทบเงื่อนไขตัว ประกัน - ใช้การหว่านล้อม - ใช้หลักจิตวิทยาสูง
ความสำเร็จ ของการ เจรจา	- ความขัดแย้งยุติเป็น ที่พอใจทุกฝ่าย	- เราได้สิ่งที่เรา ต้องการ	- ธุรกิจเราได้มาก ตามต้องการคู่ เจรจาคอร์จะ ได้ตามต้องการ เช่นกัน	- การยึดตัวประกันจบ ลงโดยเสียหายน้อย ที่สุด

กล่าวโดยสรุปความหมายของความขัดแย้ง สามารถสรุปออกเป็น ๒ ความหมายหลัก กล่าวคือ ความหมายในแง่บวกและความหมายในแง่ลบ ซึ่งการให้นิยามของความขัดแย้งโดยส่วนใหญ่ จะมีแนวโน้มเป็นไปในเชิงลบ ซึ่งหมายถึง ความขัดแย้งที่ก่อให้เกิดผลเสีย และบรรยากาศที่ไม่ดีต่อตัวเอง องค์กรและสังคม อันเป็นการสะท้อนรูปลักษณะของความขัดแย้งออกมาในมิติของความรุนแรง ไม่ว่าจะเป็นการด่ากัน การทะเลาะวิวาท ทำร้ายร่างกาย และทำสงครามประหัตประหารซึ่งกันและกัน แต่อย่างไรก็ตาม ก็ยังมีนักวิชาการบางท่าน ได้ให้ความหมายในเชิงบวก ซึ่งหมายถึง ความขัดแย้งที่ก่อให้เกิดในเชิงสร้างสรรค์ และก่อให้เกิดผลดีต่อตัวเอง องค์กร และสังคมทั้งในแง่ของทัศนคติ และพฤติกรรม ในบางคราวเมื่อเกิดความขัดแย้งแล้วก็สามารถที่จะหาทางออกในเชิงสมานฉันท์

แนวคิดของคุณลักษณะความขัดแย้งในทัศนะปัจจุบันสามารถสรุปได้ว่า เป็นแนวคิดที่มองความขัดแย้งไปในเชิงบวกมากกว่าเชิงลบ คือ ความขัดแย้งเป็นธรรมชาติของมนุษย์และสังคม ความขัดแย้งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง หรืออาจกล่าวได้ว่า เป็นการเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาส และความขัดแย้งก่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ที่จะทำให้สังคมเกิดความกลมเกลียวและเป็นเอกภาพมากยิ่งขึ้น

ความขัดแย้งสามารถแบ่งออกเป็น ๒ ประเภทหลัก กล่าวคือ ความขัดแย้งภายใน (Internal Conflict) อันได้แก่ ความขัดแย้งในแง่ความคิด ความรู้สึก คุณค่าและรสนิยมที่แตกต่าง และความขัดแย้งภายนอก (External Conflict) อันได้แก่ ความขัดแย้งที่เกิดจากความสัมพันธ์ผลประโยชน์ ข้อมูล โครงสร้างทางสังคมที่แตกต่างกัน ซึ่งเนื้อหาสาระของการแบ่งประเภทของความขัดแย้งออกไปในแต่ละประเภทนั้น จะช่วยให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในประเด็นปัญหาความ

ขัดแย้งนั้นว่ามีองค์ประกอบอะไรบ้าง ง่ายต่อการเจรจาหรือยากต่อการเจรจา เพื่อที่จะได้กำหนดประเด็นปัญหาได้ตรงประเด็นที่สุด และนำไปสู่แนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม

นอกจากนี้ยังมีการศึกษาถึงพัฒนาการของความขัดแย้งว่า มี ๓ ลักษณะดังนี้ คือ

๑. ความขัดแย้งที่ซ่อนอยู่ หรือ ความขัดแย้งแฝง
๒. ความขัดแย้งที่ปรากฏขึ้น หรือ ความขัดแย้งกำลังก่อตัวเกิดขึ้น และ
๓. ความขัดแย้งที่ปรากฏชัดเจน หรือความขัดแย้งที่ปรากฏออกมาแล้ว

ซึ่งการศึกษาดังกล่าวย่อมถือได้ว่ามีส่วนสำคัญในการช่วยเหลือบุคคล หรือกลุ่มบุคคล เพื่อที่จะเข้าไปจัดการกับความขัดแย้งได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ เพราะหากเราไม่สามารถวิเคราะห์ได้อย่างชัดเจนว่า ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในแต่ละขณะนั้นอยู่ในขั้นตอนใด หรือมีความสัมพันธ์กันอย่างไร จะทำให้เกิดความยุ่งยากในการแก้ไข และอาจจะลุกลามไปสู่ความขัดแย้งในมิติอื่นๆ ได้

สำหรับเหตุปัจจัยที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งนั้นจะมีทั้งเหตุปัจจัยภายใน และเหตุปัจจัยภายนอก ซึ่งเหตุปัจจัยภายนอกจะมุ่งเน้นไปที่สภาพทางเศรษฐกิจ สังคม ค่านิยม อำนาจ และพฤติกรรมต่างๆ ที่มนุษย์ได้แสดงออกมา

ผลกระทบที่เกิดจากความขัดแย้ง มี ๒ ด้าน คือ ผลกระทบในเชิงบวกและผลกระทบในเชิงลบ ซึ่งผลกระทบในเชิงบวก จะทำให้เกิดการพัฒนาองค์กร และสมาชิกในองค์กร ทั้งยังเกิดความสามัคคีกลมเกลียว และส่งเสริมสังคมที่เป็นประชาธิปไตย ส่วนผลกระทบในเชิงลบนั้นจะก่อให้เกิดผลเสียทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ซึ่งจะเห็นได้ว่าผลกระทบของความขัดแย้งนั้น อาจจะเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงได้ยาก และที่สำคัญคือ การรู้จัก และเข้าใจในวิธีการดำเนินการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นโดยการใช้สันติวิธีเพื่อที่จะหลีกเลี่ยง หรือเกิดผลกระทบในเชิงลบให้น้อยที่สุด

ปัญหาของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมิใช่การจัดการความขัดแย้งให้หมดสิ้นไป เพราะเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ แต่เป็นเรื่องของวิธีการที่จะเราจะต้องจัดการ หรือหาทางออกให้กับปัญหาความขัดแย้ง วิธีการในการจัดการความขัดแย้ง อาจแบ่งออกเป็น ๒ ระบบใหญ่ๆ กล่าวคือ วิธีที่ไม่ใช่ทางกฎหมาย และวิธีทางกฎหมาย

การเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางนับว่าเป็นอีกวิธีหนึ่งของวิธีที่ไม่ใช่ทางกฎหมาย ในการจัดการความขัดแย้ง เพื่อจะให้เกิดผลกระทบเชิงลบให้น้อยที่สุด จากการศึกษาความหมายของ“การไกล่เกลี่ย” จากหลายทัศนะ สามารถสรุปได้ว่า การไกล่เกลี่ยเป็นกระบวนการระงับข้อพิพาทหรือข้อขัดแย้ง โดยมีบุคคลที่สามหรือคนกลาง มาทำหน้าที่เป็นผู้เสนอแนะ แนวทางในการแก้ไขปัญหา ประโยชน์ และหนทางที่จะเป็นไปได้มากที่สุดให้แก่คู่กรณี อีกทั้งยังช่วยเหลือในการเจรจาต่อรองระหว่างคู่กรณีหรือคู่ความ เพื่อให้สามารถบรรลุข้อตกลง และขจัดความขัดแย้งลงได้ โดยความสมัครใจของคู่กรณี ทั้งนี้ข้อเสนอแนะของผู้ไกล่เกลี่ย ไม่ถือเป็นข้อผูกพันที่จะบังคับให้คู่กรณีหรือคู่ความต้องปฏิบัติตามแต่อย่างใด การไกล่เกลี่ยนั้นจะช่วยรักษาสัมพันธภาพระหว่างคู่กรณีและก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีขึ้นทั้งสองฝ่าย โดยที่คู่กรณียังคงรักษาสัมพันธภาพอันดีต่อกันไว้ได้

บทบาทและหน้าที่ของผู้ไกล่เกลี่ยหรือคนกลาง จะมีความสำคัญในกระบวนการของการไกล่เกลี่ย กล่าวโดยสรุปคือ อำนวยความสะดวกในการไกล่เกลี่ย ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งให้ความรู้และความเข้าใจในการไกล่เกลี่ย โดยให้ตระหนักถึงประโยชน์ในการร่วมกันแก้ปัญหา ผู้ไกล่เกลี่ยจะไม่มีอำนาจหน้าที่โดยตรงในการตัดสินใจ และ เมื่อคู่พิพาทสามารถตกลงกันได้ ผู้ไกล่เกลี่ยจะมีหน้าที่ช่วยในการทำสัญญาประนีประนอมยอมความ จากบทบาทและหน้าที่ดังกล่าว ผู้ไกล่เกลี่ยจะต้องมีคุณสมบัติในหลายประการ ดังต่อไปนี้ คือ

๑. เป็นอิสระและเป็นกลาง
๒. รักษาความลับของคู่พิพาท
๓. มีความอดทน
๔. ซื่อสัตย์สุจริต
๕. มีความรู้ ความสามารถในเนื้อหา หรือเรื่องที่จะพิพาท
๖. มีความสามารถในการเจรจาติดต่อสื่อสาร และ
๗. มีความรู้และประสบการณ์ในการไกล่เกลี่ย ทั้งยังต้องขยันหมั่นเพียรค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การไกล่เกลี่ยนั้นเป็นหนึ่งในสันติวิธีที่จะนำมาจัดการความขัดแย้ง เพื่อที่จะลดผลกระทบเชิงลบให้น้อยที่สุด เพราะเป็นกระบวนการที่คู่เจรจาตกลงสมัครใจที่จะมาเจรจากันโดยมีบุคคลที่สามหรือคนกลางที่เป็นที่ยอมรับของทั้งสองฝ่ายหรือทุกๆ ฝ่าย การเจรจาไม่ได้มุ่งหวังที่จะมาเอาชนะกันหรือให้ได้มากที่สุดเหมือนในกรณีการเจรจาต่อรองธุรกิจ รวมทั้งกระบวนการสื่อสารที่ใช้ ก็เป็นไปอย่างโปร่งใสมีความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ผลสำเร็จของการเจรจาไกล่เกลี่ย คือความพึงพอใจของทุกๆ ฝ่าย โดยใช้กระบวนการที่เรียกว่า การเจรจาโดยยึดประโยชน์ร่วม เป้าหมายของการเจรจา คือ ข้อยุติที่ต่างฝ่ายร่วมกันเลือกทางเลือกต่างๆ ที่ร่วมกันและแสวงหา จึงนับว่าเป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่สามารถนำมาจัดการกับปัญหาความขัดแย้งได้อย่างสันติ

แนวคิดการประนีประนอมและการดำรงตนตามหลักกฎหมายไทย

๑. ความหมายผู้ประนีประนอม

๑.๑ ในทรรศนะนักวิชาการต่างประเทศ

๑.๑.๑ Christopher W.M.^{๓๘} ให้ความเห็นว่า “ผู้ประนีประนอม” หมายถึง บุคคลที่สาม ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นกลางในการเจรจาหรือแก้ปัญหาความขัดแย้ง โดยผู้ประนีประนอมไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ แต่จะเป็นผู้ช่วยเหลือให้คู่กรณีตัดสินใจด้วยความสมัครใจและสามารถตกลงร่วมกันได้

^{๓๘} Christopher W. Moore. The Mediation Process Practice Strategies for Resolving Conflict. (U.S.A. : Jossey-Bass Inc., 1996). p.15.

๑.๑.๒ Henry J. Brown and Arthur L.^{๓๙} ให้ความเห็นว่า “ผู้ประนีประนอม” หมายถึง บุคคลที่สามที่เป็นกลาง เรียกว่า ผู้ประนีประนอม (Mediator) ซึ่งเป็นบุคคลที่ช่วยให้คู่กรณีสามารถตกลงแก้ปัญหาข้อพิพาทของตนได้ โดยผู้ประนีประนอมไม่มีอำนาจ ในการตัดสินใจใดๆ ที่จะมีผลผูกพันคู่กรณี แต่ผู้ประนีประนอมใช้กระบวนการเทคนิคและความรู้ความเชี่ยวชาญต่างๆ ในการช่วยให้คู่กรณีเจรจาตกลงกันได้ ในข้อพิพาทที่มีอยู่โดยปราศจากการพิจารณาพิพากษาคดี

๑.๑.๓ Jack Sawyer and Harold Guetzkow^{๔๐} ได้ให้ความเห็นว่า “ผู้ประนีประนอม” หมายถึง บุคคล กลุ่มคน หรือกลุ่มคนส่วนใหญ่ในสังคม ร่วมกันพัฒนาข้อตกลงที่มีโอกาสเป็นไปได้ เพื่อเป็นแนวทางและกฎกติกาในกิจกรรมร่วมกันของเขาทั้งหลายในอนาคต

จากทรรศนะของนักวิชาการต่างประเทศ ที่ได้ให้ความเห็น ด้านความหมายของ “ผู้ประนีประนอม” ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้ประนีประนอม หมายถึง บุคคล กลุ่มคน หรือกลุ่มคนส่วนใหญ่ในสังคมที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นกลาง ทำหน้าที่ช่วยเหลือในการเจรจาแก้ไขความขัดแย้ง โดยไม่มีอำนาจในการตัดสินใจใดๆ ทั้งสิ้น แต่เป็นผู้ช่วยเหลือโดยการนำเอากระบวนการ เทคนิค ความรู้ และความเชี่ยวชาญ ช่วยให้คู่กรณีที่มีความขัดแย้งกันให้สามารถตกลงกันได้เท่านั้น นอกจากนี้ ยังหมายถึงกลุ่มบุคคลส่วนใหญ่ ในสังคมร่วมกันเพื่อพัฒนาข้อตกลง มิใช่เพื่อแก้ไขปัญหา แต่เป็นการตกลงร่วมกันเกี่ยวกับแนวทางหรือกติกาที่จะนำไปปฏิบัติหรืออยู่ร่วมกันในสังคมต่อไปในอนาคตด้วย

๑.๒ ในทรรศนะนักวิชาการไทย

๑.๒.๑ ประเวศ วะสี^{๔๑} ให้ความเห็นว่า “ผู้ประนีประนอม” หมายถึง ผู้ประนีประนอมผู้ทำหน้าที่ประนีประนอม จะเป็นคนเดียว สองคน หรือมากกว่าก็ได้ แล้วแต่กรณีแต่ผู้ประนีประนอมจะต้องเป็นที่ยอมรับของ คู่กรณีหรือคู่เจรจา รู้จักและเข้าใจกระบวนการดำเนินไปของความขัดแย้งและสามารถกำกับกระบวนการให้ดำเนินไป กับทั้งต้องไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest)

๑.๒.๒ วันชัย วัฒนศัพท์^{๔๒} ให้ความเห็นว่า “ผู้ประนีประนอม” หมายถึง ผู้ทำหน้าที่ประนีประนอมที่เป็นกลางและไม่เข้ากับฝ่ายใด การปรับเปลี่ยนกรอบคำพูดและกระบวนการใหม่ การสร้างสะพานไมตรีแทนการสร้างกำแพงกีดกัน และการไม่ขยายประเด็นให้เป็นเรื่องใหญ่

^{๓๙} Henry J. Brown and Arthur L. Marriott. *ADR Principles and Practice*, (London : Sweet and Maxwell, 1999). p.127.

^{๔๐} Jack Sawyer and Harold Guetzkow. *Bargaining and Negotiation in International Relations*. in *International Behavior*, ed. Herbert C. Kelman (New York : Holt, Rinehart and Winston, 1964), p 466.

^{๔๑} ประเวศ วะสี, ดับความขัดแย้งด้วยจิตวิวัฒน์และทางสายกลาง, (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.kpi.ac.th/wiki/index.php/การยุติความขัดแย้ง> (๓ ม.ค. ๕๘).

^{๔๒} วันชัย วัฒนศัพท์. คู่มือการเพิ่มพลังความสามารถกระบวนการจัดการข้อพิพาท. (นนทบุรี : สถาบันพระปกเกล้า, ๒๕๔๕). หน้า ๑๔๑.

๑.๒.๓ โขติช่วง ทัพวงค์^{๔๓} ให้ความเห็นว่า “ผู้ประนีประนอม” หมายถึง บุคคลที่สามผู้เป็นผู้ประนีประนอม เข้าช่วยเหลือแนะนำในการเจรจาต่อรองของคู่ความ เพื่อระงับข้อพิพาทนั่นเอง

๑.๒.๔ พิชัยศักดิ์ หรยางกูร^{๔๔} ให้ความเห็นว่า “ผู้ประนีประนอม” หมายถึง บุคคลที่สามมีบทบาทในการชักจูงให้คู่พิพาทเจรจาเพื่อระงับข้อพิพาท และบุคคลที่สามทำความเข้าใจของตนเสนอให้คู่พิพาทพิจารณา เพื่อปฏิบัติตามหากคู่พิพาทเห็นคล้อยตามก็จะเกิดสัญญาประนีประนอมยอมความ ตามความเห็นของบุคคลที่สามนี้ ซึ่งได้รับเลือกให้มาทำหน้าที่นี้ก็เพราะเป็นบุคคลที่คู่พิพาทยอมรับนับถือ ในเรื่องคุณธรรมและหรือในเรื่องความสามารถ

๑.๒.๕ สม อินทร์พยุง^{๔๕} ให้ความเห็นว่า “ผู้ประนีประนอม” หมายถึง ผู้ประนีประนอมช่วยเหลือเกื้อกูล (Facilitate) คู่พิพาททั้งสองฝ่ายหรือหลายฝ่ายให้บรรลุข้อตกลงในการระงับข้อพิพาท รวมทั้งช่วยติดต่อในเรื่องราวต่างๆ ระหว่างผู้ประนีประนอมกับคู่พิพาทฝ่ายใดหรือทั้งสองฝ่าย จนกระทั่งถึงเวลาที่คู่พิพาททั้งสองฝ่ายหรือหลายฝ่ายตกลงกัน

๑.๒.๖ ปรัชญา อยู่ประเสริฐ^{๔๖} ได้ให้ความเห็น “ผู้ประนีประนอม” หมายถึง บุคคลที่สามซึ่งเป็นผู้ประนีประนอมที่มีความเป็นอิสระ และเป็นกลางแต่ไม่มีอำนาจชี้ขาดข้อพิพาททำการช่วยเหลือในการเจรจาประนีประนอมข้อพิพาทให้ทั้งสองฝ่ายยินยอมลดหย่อนผ่อนปรนให้แก่กันจนกระทั่งสามารถตกลงกันได้ โดยทำสัญญาประนีประนอมยอมความเพื่อระงับข้อพิพาทกันต่อไป

การ “ผู้ประนีประนอม” ของทรรคนะนักวิชาการต่างประเทศและของไทยทำให้พบความสอดคล้องและแตกต่างกันในบางประเด็นที่น่าสนใจ ในส่วนความหมายที่สอดคล้องกัน คือ ผู้ประนีประนอม เป็นบุคคลที่สาม บุคคลคนเดียวหรือกลุ่มคนบุคคล มีบทบาทสำคัญในการช่วยเหลือคู่พิพาทให้สามารถตกลงกันเอง โดยผู้ประนีประนอมไม่มีอำนาจไปชี้ขาดใดๆ ทั้งสิ้น ส่วนที่แตกต่างกันคือ ผู้ประนีประนอมในทรรคนะของนักวิชาการต่างประเทศ ไม่ได้มองเพียงด้านการตกลงเพื่อการแก้ไข ความขัดแย้งคู่พิพาทเหมือนกับนักวิชาการไทยเท่านั้น แต่ได้มองถึงการร่วมกันของกลุ่มบุคคลในสังคมเพื่อทำหน้าที่ในด้านการพัฒนาข้อตกลง และตกลงร่วมกัน อันเป็นแนวทางหรือกติกาที่จะนำไปปฏิบัติหรืออยู่ร่วมกันในสังคมต่อไปในอนาคตต่อไปด้วย

๒. บทบาทหน้าที่และความสำคัญของผู้ประนีประนอม

^{๔๓} โขติช่วง ทัพวงค์. จัดการความขัดแย้งกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท: ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท. (กรุงเทพมหานคร : สำนักข้อพิพาทศาลยุติธรรม, ๒๕๕๐). หน้า ๙๘.

^{๔๔} พิชัยศักดิ์ หรยางกูร. รวมข้อคิดเกี่ยวกับการระงับข้อพิพาทในทางการค้า. (กรุงเทพมหานคร : คณะนิติศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐). หน้า ๑๕.

^{๔๕} สม อินทร์พยุง. “หลักเกณฑ์การประนีประนอมและไกล่เกลี่ยข้อพิพาท”, วารสารทนายความ, ฉบับที่ ๘ (สิงหาคม - กันยายน, ๒๕๔๕). หน้า ๕๓.

^{๔๖} ปรัชญา อยู่ประเสริฐ. ขั้นตอนกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท. รวมบทความ, เทคนิคจิตวิทยาและการสื่อสารสำหรับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท, รวบรวมจัดพิมพ์โดยสำนักกระงับข้อพิพาทสำนักงานศาลยุติธรรม, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทนาเพรสจกัถ, ๒๕๕๐). หน้า ๑๑.

การทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท นับว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการระงับข้อพิพาททางเลือกในปัจจุบัน เนื่องจากเป็นหนทางหนึ่งที่จะทำให้ข้อพิพาทระงับลงด้วยความพึงพอใจของคู่พิพาททั้งสองฝ่าย ดังนั้น ผู้ไกล่เกลี่ยจึงจำต้องตระหนักถึงบทบาทและหน้าที่ของตนเองว่า การทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ผู้ไกล่เกลี่ยต้องเป็นคนกลางทำหน้าที่สนับสนุน อำนวยความสะดวกช่วยเหลือและส่งเสริมให้คู่ความสามารถตกลงกันได้อันนำไปสู่การระงับข้อพิพาท โดยต้องระมัดระวังตนไม่ทำตนเป็นตัวแทนของฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด และดำรงไว้ซึ่งความเป็นกลาง ปราศจากอคติต่อคู่พิพาทและเป็นผู้อยู่ในศีลธรรมอันดี ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม กระทำในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นธรรม ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีจิตสำนึกที่ดี ด้วยความสุจริต เสมอภาค และเต็มกำลังความสามารถ รอบคอบ รวดเร็ว โปร่งใส และตรวจสอบได้ มีความรู้ความเข้าใจในระบบการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท โดยคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการและประชาชนเป็นสำคัญ ทั้งมุ่งถึงประโยชน์และหนทางต่างๆ ที่จะทำให้คู่ความสามารถตกลงกันได้ เพื่อให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ประชาชนทั้งจะต้องแสดงให้เห็นปรากฏด้วยว่าตนไม่มีผลประโยชน์เกี่ยวข้องกับคดีความเรื่องนั้นๆ ไม่ว่าในทางใดทางหนึ่ง^{๔๗}

ในการประนีประนอมนั้น คู่พิพาททั้งสองฝ่ายต้องมีความพร้อมที่จะพูดคุยกัน เพื่อหาทางออกร่วมกัน การที่คู่พิพาทจะสามารถพูดคุยกันได้ต้องอาศัยบุคคลที่สามเข้ามาทำหน้าที่เป็นคนกลางเพื่อช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก ให้คู่พิพาทสามารถพูดคุยกันได้ โดยผู้ประนีประนอมทำหน้าที่ในการช่วยกำกับกระบวนการประนีประนอมให้สามารถดำเนินการประนีประนอมกันได้

การประนีประนอม (Compromising) จัดได้ว่าเป็นหลักการในทางรัฐศาสตร์ที่นำมาประยุกต์ใช้ เมื่อเกิดการตั้งตัวในสถานการณ์ที่ต้องเผชิญหน้ากันท่ามกลางการเผชิญหน้าเพื่อเจรจาต่อรองในสิ่งที่แต่ละฝ่ายต้องการ บรรยากาศเต็มไปด้วยหลักแนวคิดและทฤษฎี คือ “แสวงจุดร่วม และ สงวนจุดต่าง” จึงจะสามารถทำให้บรรลุข้อตกลงร่วมกันได้^{๔๘}

บทบาทหน้าที่สำคัญประการแรกจึง คือ การเข้าไปเพื่อช่วยเหลือให้คลายความตั้งตัวในสถานการณ์ของความขัดแย้งต่างๆ รูปแบบของการเข้าไปเพื่อเจรจาต่อรองให้แต่ละฝ่ายได้ในสิ่งที่ต้องการ บทบาทหน้าที่สำคัญจึงต้องเริ่มต้นเพื่อค้นให้พบจุดร่วมของแต่ละฝ่ายว่า มีจุดร่วมเดียวกันอย่างไร ส่วนจุดที่แตกต่างกันให้ สงวนเอาไว้ก่อน เพื่อที่จะให้ได้ให้มีการตกลงจุดร่วมที่เป็นอยู่ร่วมกัน นำไปสู่การประนีประนอมกันได้นั่นเอง

นอกจากนั้น บทบาทและหน้าที่หลักของผู้ประนีประนอม คือ เรื่องของการอำนวยความสะดวกในการประนีประนอม การให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการให้ความรู้และความเข้าใจ

^{๔๗} อุดุลย์ ชันทอง. คู่มือ : การไกล่เกลี่ยและประนีประนอมข้อพิพาทของประชาชน.(ขอนแก่น : โรงพิมพ์คลังน่านาวิทยา, ๒๕๕๔). หน้า ๗๑.

^{๔๘} พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส. “รูปแบบการจัดการความขัดแย้งโดยพุทธสันติวิธี : ศึกษาวิเคราะห์กรณีลุ่มน้ำแม่ตาซ่าง จ.เชียงใหม่”. (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗). หน้า ๑๐๑ - ๑๐๒.

ในการประนีประนอม โดยตระหนักถึงประโยชน์ในการร่วมกันแก้ปัญหา^{๔๙} ผู้ประนีประนอมเป็นผู้ไม่มีส่วนได้เสียในข้อพิพาทที่คู่ความทั้งสองฝ่ายมีต่อกัน และเป็นคนกลางที่เข้ามาช่วยทำให้คู่ความทั้งสองฝ่ายกลับเข้ามาคืนดีกันอีก โดยการนำคู่ความทั้งสองฝ่ายมาพบปะกันซึ่งหน้าเพื่อเจรจากัน เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารกัน และช่วยจัดความเป็นศัตรูที่มีต่อกัน ช่วยเสาะหาข้อมูลที่จะช่วยให้การเจรจาประสบผลสำเร็จ ช่วยจัดข้อยุ่งยากต่างๆ ที่ขัดขวางการเจรจาออกเสีย ช่วยแปลหรือตีความสิ่งที่คู่พิพาทอีกฝ่ายได้พูด เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน แต่ผู้ประนีประนอมไม่มีหน้าที่ในการชี้ขาดข้อพิพาท^{๕๐}

ดังนั้น คนกลางจะมีหน้าที่ช่วยให้คู่พิพาทสามารถเจรจาหาทางออกร่วมกัน มีบทบาทหน้าที่สำคัญ^{๕๑} ได้แก่ ทำหน้าที่สนับสนุนกระบวนการให้ดำเนินไปโดยส่งเสริมการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ของคู่เจรจา มีความรู้สึกร่วมกับคู่เจรจาทั้งหลาย ทำหน้าที่อย่างเป็นกลาง แสดงให้เห็นแง่มุมทั้งบวกและลบของแต่ละฝ่าย ช่วยให้คู่เจรจาเข้าใจธรรมชาติของข้อพิพาทและเหตุผลที่ซ่อนอยู่ส่งเสริมให้คู่เจรจาพิจารณาทางเลือก ถามวิถีทางเลือกอื่นที่คิดว่าดีที่สุดที่จะทำหากไม่มาเจรจาทา ข้อตกลง (BATNA: Best Alternative To a Negotiated Agreement หรือ ทดตก: ทางเลือกอื่นที่ดีที่สุดแทนการหาข้อตกลงจากการเจรจาไกล่เกลี่ย) ช่วยให้คู่เจรจาหาทางออกที่ตอบสนองความต้องการทุกฝ่าย ช่วยคู่เจรจาร่างข้อตกลงที่เป็นไปได้จากทางออกต่างๆ ปกป้องความน่าเชื่อถือของกระบวนการเจรจาไกล่เกลี่ย

พระอดีตักดิ์ วชิรปญโญ (๒๕๕๗:๑๔) สรุปบทบาทหน้าที่และความสำคัญของ ผู้ประนีประนอมได้ดังนี้

๑. ช่วยเหลือ คือ ช่วยเหลือให้คลายความตึงตัวในสถานการณ์ของความขัดแย้งต่างๆ โดยเข้าไปเพื่อช่วยค้นหาจุดร่วมของแต่ละฝ่ายว่า มีจุดร่วมเดียวกันอย่างไร ส่วนจุดที่แตกต่างกันให้สงวนเอาไว้ก่อน เพื่อให้การข้อตกลงจุดร่วมอย่างเดียวกัน อันจะนำไปสู่การประนีประนอมกันได้ เพราะจุดร่วมนั้นคือทางออกที่ตอบสนองความต้องการทุกฝ่าย หรือหากเมื่อหาจุดร่วมยังไม่พบ ผู้ประนีประนอมอาจจะร่างข้อตกลงที่เป็นไปได้ มีทางออกต่างๆ เพื่อให้คู่ความเป็นผู้ตัดสินใจเลือกทางเลือกเหล่านั้นด้วยตนเอง ไม่ใช่การชี้ขาดบังคับ

๒. สนับสนุน คือ การส่งเสริมให้คู่ความเปิดใจยอมรับฟังกันและกัน สนับสนุนให้คู่ความร่วมกันคิดหาทางออกของปัญหาที่ดีที่สุด สนับสนุนให้กระบวนการสามารถดำเนินไปโดยให้คู่ความ มีการสื่อสารกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อทำความเข้าใจกัน ปรับความคิด ความเห็น รวมถึงปรับ

^{๔๙} ชลากร เทียนส่องใจ. “การเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางเชิงพุทธ : หลักการ และเครื่องมือสำหรับการจัดการความขัดแย้ง”. สันติศึกษาปริทรรศน์. ปีที่ ๑, ฉบับที่ ๑, มกราคม - มิถุนายน ๒๕๕๖. หน้า ๙๑ - ๑๐๕.

^{๕๐} นพพร โพธิ์รังสิยากร. ปัญหาข้อกฎหมายเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง. (วิทยาลัยการยุติธรรม : สำนักงานศาลยุติธรรม, ๒๕๕๒), หน้า ๑๘.

^{๕๑} ชลัท ประเทืองรัตน. “การไกล่เกลี่ยคนกลางและแก้ไขความขัดแย้ง”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.kpi.ac.th/wiki/index.php/การไกล่เกลี่ยคนกลางและการแก้ไขความขัดแย้ง> (๑๕ ก.พ. ๒๕๕๘).

ความรู้สึกไม่ดีต่อกัน ให้สามารถกลับฟื้นคืนความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันได้ และส่งเสริมให้คู่พิพาทพิจารณาทางเลือก โดยถามวิธีทางเลือกอื่นที่คิดว่าดีที่สุดที่จะทำ

๓. อำนวยความสะดวก คือ อำนวยความสะดวกต่อการประนีประนอมกัน โดยความเป็นกลาง ปราศจากอคติ ไม่เข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด

๔. สื่อสารข้อมูล คือ การสื่อสารข้อมูลที่มีความเข้าใจผิดในประเด็นต่างๆ อันเป็นสาเหตุแห่งความขัดแย้งกันของคู่ความ ข้อมูลที่อาจจะถูกปิดบังจากการที่ไม่ยอมรับฟังกันเองของคู่ความ เพื่อจูนหรือปรับข้อมูลต่างๆ ให้ถูกต้องตรงกัน อันจะนำไปสู่การประนีประนอมกันได้ หรือแสดงให้เห็นแง่มุมทั้งบวกและลบของแต่ละฝ่าย เพื่อให้เกิดความเข้าใจธรรมชาติของข้อพิพาทและเหตุผลที่ซ่อนอยู่

๕. ปกป้องความน่าเชื่อถือ คือการสร้างควมไว้วางใจให้คู่ความเชื่อมั่นในกระบวนการประนีประนอมว่ามีความเป็นกลาง มีความยุติธรรม ไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด โดยบทบาทหน้าที่ของผู้ประนีประนอมดังกล่าว นั้น มีเป้าหมายสำคัญเป็นอย่างเดียวกัน คือ เพื่อให้คู่ความเกิดความเข้าใจกัน ตกลงกัน ประองตอกันได้นั่นเอง

แนวคิดการศึกษาและการบูรณาการจริยธรรมของผู้ประนีประนอมในการไกล่เกลี่ย

๑. ผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมาย

ผู้ประนีประนอมมีแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตนตามกฎหมาย ซึ่งได้กำหนดไว้ในข้อกำหนดประธานศาลฎีกาว่าด้วยการไกล่เกลี่ย พ.ศ. ๒๕๕๔^{๕๒} ในข้อ ๖๑ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมต้องปฏิบัติและดำรงตนตามประมวลจริยธรรม ที่คณะกรรมการตุลาการศาลยุติธรรมกำหนด” ซึ่งในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติไว้ทั้งหมด ๓๕ ข้อแบ่งออกเป็น ๓ หมวด ซึ่งอธิบายตามลำดับดังนี้

หมวดที่ ๑ ว่าด้วยอุดมการณ์ของผู้ประนีประนอม

อุดมการณ์ คือ หลักการที่วางระเบียบไว้เป็นแนวปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๕๓} ฉะนั้น อุดมการณ์ของผู้ประนีประนอมจึงหมายถึง หลักการที่วางระเบียบไว้เป็นแนวปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุ ถึงความเข้าใจกัน ตกลงกันและประองตอกัน และอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ซึ่งอุดมการณ์ของผู้ประนีประนอมตามประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๑ ข้อที่ ๑ ซึ่งได้วางหลักไว้ว่า “หน้าที่สำคัญของผู้ประนีประนอม คือ ช่วยเหลือ สนับสนุนการเจรจาระหว่างคู่ความให้บรรลุถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหาเพื่อนำไปสู่การระงับข้อพิพาท โดยจักต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นกลาง ปราศจากอคติ ประพฤติตนถูกต้องตามกฎหมายและทำนองคลองธรรมอยู่ในกรอบศีลธรรมและจริยธรรม มีความรู้และความเข้าใจในปรัชญาการประนีประนอม ข้อพิพาทอย่าง

^{๕๒} สำนักกระงับข้อพิพาท. ประมวลจริยธรรม ข้อกำหนดประธานศาลฎีกาว่าด้วยการไกล่เกลี่ย. (กรุงเทพมหานคร : สำนักศาลยุติธรรม, ๒๕๕๕).

^{๕๓} ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๕๔. พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : ราชบัณฑิตยสถาน, ๒๕๕๖), หน้า ๑๔๒๒.

ถ่องแท้ และมีความพร้อมที่จะเสียสละ เพื่อส่วนรวมเป็นสำคัญ ทั้งจักต้องแสดงให้เป็นที่ประจักษ์แก่สาธารณชนด้วยว่าตนปฏิบัติเช่นนี้อย่างเคร่งครัดครบถ้วน”

การประนีประนอมเป็นการระงับข้อพิพาททางเลือกที่จะทำให้ข้อพิพาทระงับลงด้วยความพึงพอใจของคู่ความ และเป็นการลดปริมาณคดีที่จะเข้าสู่การพิจารณาของศาลผู้ประนีประนอม จึงต้องตระหนักถึงบทบาทและหน้าที่ของตนว่าเป็นผู้สนับสนุนอำนวยความสะดวกช่วยเหลือ และส่งเสริม ให้คู่ความสามารถตกลงกันได้โดยหลักการและแนวปฏิบัติของผู้ประนีประนอม นั้น ได้แก่

๑) ช่วยเหลือ สนับสนุนการเจรจาระหว่างคู่ความให้บรรลุถึงแนวทางในการแก้ไข ปัญหา เพื่อนำไปสู่การระงับข้อพิพาท

๒) มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นกลาง ปราศจากอคติ ประพฤติตนถูกต้องตามกฎหมายและทำนองคลองธรรม อยู่ในกรอบศีลธรรมและจริยธรรม

๓) มีความรู้และความเข้าใจในปรัชญาการประนีประนอมข้อพิพาทอย่างถ่องแท้

๔) มีความพร้อมที่จะเสียสละเพื่อส่วนรวมเป็นสำคัญ

ทั้งนี้ การปฏิบัติหน้าที่ของผู้ประนีประนอมจะต้องสำรวมระวังไม่ทำตนเป็นตัวแทนของฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด และดำรงไว้ซึ่งความเป็นกลาง ปราศจากอคติอยู่ในศีลธรรมอันดี ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม กระทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรม ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีจิตสำนึก ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เสมอภาค และเสียสละเพื่อส่วนรวมอย่างเต็มกำลังความสามารถ มีความรอบคอบรวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้และเข้าใจในระบบงานประนีประนอม โดยคำนึงถึงประโยชน์ของราชการและคู่ความเป็นสำคัญ มุ่งถึงประโยชน์และวิธีการต่างๆ ที่จะทำให้คู่ความตกลงกันได้ เพื่อให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ประชาชน จะต้องแสดงให้เห็นปรากฏด้วยว่าตนไม่มีผลประโยชน์เกี่ยวข้องกับคดีความเรื่องนั้นๆ ไม่ว่าในทางใดทางหนึ่งทั้งจักต้องแสดงให้เป็นที่ประจักษ์แก่สาธารณชนด้วยว่าตนปฏิบัติเช่นนี้อย่างเคร่งครัดครบถ้วน

หมวดที่ ๒ ว่าด้วยจริยธรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่

จริยธรรม คือ ธรรมที่เป็นข้อประพฤติ ปฏิบัติ ศีลธรรม กฎศีลธรรม^{๕๔} ซึ่งข้อประพฤติปฏิบัติในหน้าที่ของผู้ประนีประนอม มีทั้งข้อห้ามและข้อปฏิบัติ ซึ่งถือว่าเป็นแนวทางที่อยู่ในกรอบของศีลธรรมซึ่งให้ผู้ประนีประนอมสามารถใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ อันจะเป็นปัจจัยช่วยให้สามารถดำเนินสู่ความสำเร็จในการทำหน้าที่ประนีประนอม ในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๒ ข้อที่ ๒ - ๑๕ แบ่งออกเป็น ๗ ส่วน ดังนี้

๑) การให้คู่ความตัดสินใจด้วยตนเอง

การประนีประนอมให้ความสำคัญด้านความพึงพอใจของคู่ความ ซึ่งหากว่าคู่ความได้ตัดสินใจด้วยตนเอง เพราะแสดงให้เห็นว่าการตัดสินใจนั้นเกิดขึ้นมาด้วยความพึงพอใจของคู่ความ ไม่ใช่เกิดจากการบังคับให้คู่ความตัดสินใจ แบ่งออกเป็น ๓ ประการ ดังนี้

^{๕๔} ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๕๔. หน้า ๓๐๒.

๑.๑) ให้คู่ความตัดสินใจด้วยตนเอง ในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๒ ข้อที่ ๒ ซึ่งวางหลักไว้ว่า “ในการระงับข้อพิพาทผู้ประนีประนอมจักต้องให้คู่ความตัดสินใจด้วยตนเองบนพื้นฐานของข้อมูลที่เพียงพอ”

การระงับข้อพิพาทด้วยการประนีประนอมนั้น ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของคู่ความเป็นสำคัญ ฉะนั้น ผู้ประนีประนอมจึงต้องสนับสนุนให้คู่ความตัดสินใจได้ด้วยตนเองโดยมีความรู้และความเข้าใจ ในผลกระทบทางได้ทางเสียบนพื้นฐานของข้อมูลที่เพียงพอ และไม่ใช้อิทธิพลใดๆ เช่น ให้คำมั่นสัญญาบังคับ ปกปิดข้อเท็จจริงที่ควรบอก หรือกระทำโดยมิชอบประการใดๆ เพื่อจูงใจ ให้คู่ความยอมรับแนวทางการระงับข้อพิพาทตามความเห็นของตน โดยฝ่าฝืนต่อความสมัครใจและความพึงพอใจของคู่ความอย่างแท้จริง

๑.๒) เว้นไม่ออกคำสั่งหรือชี้ขาดใดๆ ในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๒ ข้อที่ ๓ ได้วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมจักต้องละเว้นไม่ออกคำสั่งหรือชี้ขาดใดๆ ที่เกี่ยวกับประเด็นข้อพิพาทและทางเลือกในการตกลงระงับข้อพิพาท ตลอดจนต้องไม่บังคับหรือใช้อิทธิพลใดๆ เพื่อให้คู่ความต้อง จำยอมเข้าร่วมในการประนีประนอมหรือตัดสินใจในกระบวนการประนีประนอมโดยฝ่าฝืนต่อความสมัครใจและเสรีภาพของคู่ความ” บทบาทและหน้าที่ที่สำคัญของการเป็นผู้ประนีประนอมคือการช่วยเหลือคู่ความให้เจรจาเพื่อหาข้อยุติสำหรับข้อพิพาทโดยไม่มีอำนาจหน้าที่ใดๆ ที่จะตัดสินหรือชี้ขาดข้อพิพาทหรือออกคำสั่งกำหนดให้คู่ความต้องทำการอย่างหนึ่งอย่างใด นอกเหนือไปจากการดำเนินกระบวนการประนีประนอม

ดังนั้น การจะใช้ทางเลือกใดในการระงับข้อพิพาทจึงต้องขึ้นอยู่กับความพึงพอใจและความสมัครใจของคู่ความ หากคู่ความเห็นว่ากระบวนการประนีประนอมไม่เป็นประโยชน์แก่ตนอีกต่อไป คู่ความย่อมมีสิทธิที่จะขอให้ศาลพิจารณาคดีพิพาทคดีต่อไปได้

๑.๓) ช่วยเหลือสนับสนุนการเจรจา เพื่อหาแนวทางการระงับข้อพิพาท โดยไม่ออกความเห็นเพื่อชี้ขาด ในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๒ ข้อที่ ๔ ซึ่งวางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอม พึงช่วยเหลือสนับสนุนการเจรจาระหว่างคู่ความเพื่อหาแนวทางในการระงับข้อพิพาท โดยไม่ออกความเห็นใดๆ อันเป็นการชี้ขาด เว้นแต่คู่ความจะได้ตกลงกันให้ผู้ประนีประนอมออกความเห็นเช่นนั้น”

ผู้ประนีประนอมสามารถช่วยเหลือและสนับสนุนคู่ความ ในการพิจารณาแนวทางการระงับข้อพิพาทต่างๆ ที่เสนอในระหว่างการประนีประนอม ตลอดจนข้อดีข้อเสียของแต่ละแนวทาง เพื่อให้คู่ความสามารถบรรลุข้อตกลงร่วมกันได้ แต่ผู้ประนีประนอมจะต้องไม่ออกความเห็นในลักษณะที่เป็นการชี้ขาดหรือกำหนดให้คู่ความต้องเลือกระงับข้อพิพาทในแนวทางใดแนวทางหนึ่ง เพราะคู่ความควรได้เลือกแนวทางระงับข้อพิพาทด้วยความสมัครใจของตน

อย่างไรก็ตาม บางกรณีคู่ความอาจต้องการความเห็นของผู้ประนีประนอมที่ไม่มีส่วนได้เสียเกี่ยวกับเรื่องที่พิพาท ว่าแนวทางในการระงับข้อพิพาทใดเป็นแนวทางที่เหมาะสมและเป็นธรรม หากคู่ความขอให้ผู้ประนีประนอมออกความเห็นในลักษณะดังกล่าว ผู้ประนีประนอมย่อมกระทำเช่นนั้นได้

๒) ความเป็นกลาง

การวางตัวของผู้ประนีประนอมในการประนีประนอมนั้น ต้องวางตัวเป็นกลาง รักษาความเป็นกลางของตน ไม่ให้ถูกอิทธิพลของผู้ใดมาแทรกแซง เปิดเผยไม่ปิดบังข้อเท็จจริง อันอาจจะทำให้คู่ความเกิดความสงสัย ฉะนั้นความเป็นกลางในที่นี้จึงมีอยู่ ๓ ประการ คือ

๒.๑) วางตนเป็นกลาง ไม่เอนเอียงเข้าข้างช่วยเหลือคู่ความเพียงฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด ในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๒ ข้อที่ ๕ ได้วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมจักต้องวางตนเป็นกลาง ในการประนีประนอมทั้งจักต้องไม่ทำให้คู่ความสงสัยว่าฝักใฝ่ช่วยเหลือคู่ความอีกฝ่ายหนึ่ง”

ศาลยุติธรรม เป็นสถาบันหลักในการอำนวยความยุติธรรมแก่คู่ความทุกฝ่าย ด้วยความเป็นกลางและเสมอภาค ซึ่งการทำหน้าที่ผู้ประนีประนอมในศาลถือเป็นส่วนหนึ่งของการอำนวยความยุติธรรมให้แก่คู่ความด้วย

ดังนั้น การดำเนินการประนีประนอมของผู้ประนีประนอมจึงต้องยึดหลักความเป็นกลางอย่างเคร่งครัด กล่าวคือ ผู้ประนีประนอมจะต้องไม่พูด หรือแสดงออกในลักษณะที่เป็น การเข้าข้างคู่ความฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด และต้องปฏิบัติต่อคู่ความทุกฝ่ายเสมอเหมือนกัน ทั้งนี้จะต้องมิให้ คู่ความรู้สึกว่าคุณได้รับการปฏิบัติที่ดีกว่าผู้อื่น และเชื่อถือได้สนิทใจว่าผู้ประนีประนอมให้ความเป็น ธรรมอย่างเท่าเทียมกันโดยปราศจากอคติใดๆ ทั้งปวง

๒.๒) ไม่เสียความเป็นกลาง ซึ่งผู้ประนีประนอมจะต้องรักษาความเป็นกลาง เอาไว้ อย่าให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับตนเอง เช่นคนในครอบครัว มิตรสหาย มาทำให้เสียความเป็นกลาง กำหนดไว้ ในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๒ ข้อที่ ๖ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอม จักต้องไม่ยินยอมให้บุคคลภายนอก ใช้อิทธิพลใดๆ อันอาจทำให้ผู้ประนีประนอมเสียความเป็นกลาง”

ดังนั้น ผู้ประนีประนอมต้องรักษาไว้ซึ่งความเป็นกลางของตน โดยไม่ ยินยอมให้บุคคลภายนอก ไม่ว่าจะบุคคลในครอบครัว มิตรสหาย หรือเหตุอื่นใดมาแทรกแซง กัดต้นหรือใช้อิทธิพลใดๆ อันอาจทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของตนขาดความเป็นธรรม หรือเสียความเป็นกลาง

๒.๓) เปิดเผยข้อเท็จจริง เพื่อการรักษาความเป็นกลางรวมถึงการทำให้คู่ความ และบุคคลที่เกี่ยวข้องไม่เกิดความระแวงสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ด้วย ฉะนั้น ผู้ประนีประนอมจึงต้อง เปิดเผยข้อเท็จจริงใดๆ ที่อาจทำให้คู่ความมีความสงสัยตามสมควรในความเป็นกลางของตนให้ ผู้รับผิดชอบราชการศาลองค์คณะผู้พิพากษา และคู่ความทราบ กำหนดไว้ในประมวลจริยธรรมได้ กำหนดไว้ในหมวดที่ ๒ ข้อที่ ๗ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมจักต้องเปิดเผยข้อเท็จจริง อันอาจ เป็นเหตุให้คู่ความมีความสงสัยตามสมควรในความเป็นกลางของตน ให้ผู้รับผิดชอบราชการศาลองค์ คณะผู้พิพากษาและคู่ความทราบ”

กล่าวคือ ไม่ว่าจะจะเป็นความสัมพันธ์ที่ตนเกี่ยวข้องกับคู่ความ ความมีส่วน ได้เสียเกี่ยวกับคดีหรือความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคู่ความฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด เช่น เป็นญาตินายจ้าง ลูกจ้าง หุ่นส่วน ที่ปรึกษาทนายความ ทนายความ หรือบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางการสมรส เป็นต้น เพื่อให้มี การคัดค้านหรือยืนยันการทำหน้าที่หรือถอนตัวจากการเป็นผู้ประนีประนอม แต่หากคู่ความทราบ ข้อมูลดังกล่าวแล้วไม่ติดใจคัดค้านผู้ประนีประนอมนั้นย่อมสามารถทำหน้าที่ประนีประนอมต่อไปได้

๓) ความขัดแย้งในผลประโยชน์

ความขัดแย้งในผลประโยชน์นั้น แบ่งออกเป็น ๒ ประการ คือ

๓.๑) กรณีที่ผลประโยชน์ ซึ่งผู้ประนีประนอมมีอยู่เป็นการส่วนตัวอาจขัดแย้งกับผลประโยชน์ของกลุ่มความฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือทั้งสองฝ่าย ทำให้ผู้ประนีประนอมเกิดอคติในทางที่เป็นคุณหรือเป็นโทษแก่คู่ความ และทำให้คู่ความเกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อศาลยุติธรรมไปด้วย กำหนดไว้ในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๒ ข้อที่ ๘ วางหลักไว้ว่า “ไม่ว่ากระบวนการประนีประนอมจะดำเนินไปแล้วเพียงใด ผู้ประนีประนอมจักต้องเปิดเผยความขัดแย้งในผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นแล้ว หรือที่อาจเกิดขึ้นตามที่ตนทราบทั้งหมด ให้ผู้รับผิดชอบราชการศาล องค์กรคณะผู้พิพากษา และคู่ความทราบความขัดแย้งในผลประโยชน์ตามวรรคหนึ่งให้รวมถึง

(๑) การกระทำหรือความสัมพันธ์ที่อาจก่อให้เกิดผู้ประนีประนอมเกิดอคติ

(๒) การที่ผู้ประนีประนอมมีผลประโยชน์ไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับข้อพิพาทซึ่งตนดำเนินการประนีประนอม

(๓) การที่ผู้ประนีประนอมมีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางการเงิน ธุรกิจ วิชาชีพ ครอบครัวหรือทางสังคมกับคู่ความฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง”

ดังนั้น หากผู้ประนีประนอมมีความขัดแย้งในผลประโยชน์ใดๆ ที่อาจทำให้ผู้ประนีประนอมเกิดอคติ มีผลประโยชน์ได้เสียไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม หรือมีความสัมพันธ์ทางการเงิน ธุรกิจ วิชาชีพ ครอบครัว หรือทางสังคมกับคู่ความมาก่อน เช่น เป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจที่ปรึกษาบริษัทของคู่ความ หรือเป็นลูกหนี้เงินกู้ของคู่ความ

ผู้ประนีประนอมจักต้องเปิดเผยความขัดแย้งในผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นหรืออาจเกิดขึ้นดังกล่าวให้ผู้รับผิดชอบราชการศาล องค์กรคณะผู้พิพากษา และคู่ความทราบ ทั้งนี้ เพื่อคู่ความจะได้มีโอกาสคัดค้านการปฏิบัติหน้าที่และกันข้อครหาที่อาจเกิดขึ้น แต่หากคู่ความทราบข้อมูลดังกล่าวแล้วไม่ติดใจคัดค้านผู้ประนีประนอมย่อมสามารถทำหน้าที่ประนีประนอมต่อไปได้

๓.๒) ผู้ประนีประนอมไม่พึงรับทำการงานใดๆ เพราะการรับทำการงานให้แก่คู่ความเป็นอีกกรณีหนึ่งซึ่งอาจทำให้คู่ความอีกฝ่ายหรือบุคคลภายนอกกระแวงสงสัยในความสุจริตและความเป็นกลางของผู้ประนีประนอม ไม่ว่าจะการงานที่รับทำนั้นจะเป็นอาชีพที่ผู้ประนีประนอมทำเป็นปกติอยู่แล้วหรือเป็นการรับทำการงานภายหลัง การประนีประนอมสิ้นสุดลงหรือไม่ก็ตาม ซึ่งกำหนดไว้ในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๒ ข้อที่ ๙ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมไม่พึงรับทำการงานใดๆ ให้แก่คู่ความฝ่ายใด ฝ่ายหนึ่งที่ตนประนีประนอมไม่ว่าการประนีประนอมนั้นจะสิ้นสุดลงแล้วหรือไม่ เว้นแต่คู่ความทุกฝ่าย จะให้ความยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษร ในกรณีที่คู่ความฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งให้ ผู้ประนีประนอมทำการงานใดๆ ในระหว่างที่กระบวนการประนีประนอมยังไม่สิ้นสุด ผู้ประนีประนอมจักต้องเปิดเผยข้อเท็จจริงดังกล่าวให้ผู้รับผิดชอบราชการศาล องค์กรคณะ ผู้พิพากษา และคู่ความทราบ”

การที่ผู้ประนีประนอมไม่รับทำการงานใดๆ เพราะอาจจะทำให้คู่ความหรือบุคคลภายนอกอาจเข้าใจว่าเป็นผลประโยชน์ตอบแทนแก่ผู้ประนีประนอมอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นคุณแก่คู่ความฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดเป็นพิเศษ ด้วยเหตุนี้ผู้ประนีประนอมจึงไม่ควรรับทำการงานใดๆ ให้แก่คู่ความเว้นแต่คู่ความทุกฝ่ายจะให้ความยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษร และหากคู่ความ

ให้ผู้ประนีประนอมทำงานใดๆ ในระหว่างที่กระบวนการประนีประนอมยังไม่สิ้นสุดผู้ประนีประนอมจะต้องเปิดเผยข้อเท็จจริงดังกล่าวให้ผู้รับผิดชอบราชการศาล องค์คณะผู้พิพากษา และคู่ความทราบ เพื่อให้มีการคัดค้าน หรือยื่นยันการทำหน้าที่หรือถอนตัวจากการเป็น ผู้ประนีประนอม

๔) การรักษาความลับ

กระบวนการประนีประนอมมีการดำเนินการที่เป็นความลับ เนื่องจากประสงค์ให้คู่ความสามารถพูดคุยและเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับข้อพิพาทได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งเสนอเงื่อนไขหรือทางออกสำหรับข้อพิพาทที่เกิดขึ้น โดยไม่ต้องระแวงว่าข้อมูลที่เปิดเผยไปนั้นจะส่งผลเสียต่อรูปคดีหรือชื่อเสียง ผลประโยชน์ได้เสียของตนไม่ว่าในทางใดๆ ซึ่งกำหนดไว้ในประมวลจริยธรรมได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๒ ข้อที่ ๑๐ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมจักต้องเก็บรักษาบรรดาข้อมูลหรือข้อเท็จจริงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการประนีประนอมหรือที่ตนได้รู้เห็นมาอันเนื่องจากการทำหน้าที่ผู้ประนีประนอมไว้เป็นความลับ เว้นแต่คู่ความจะตกลงกันเป็นอย่างอื่น เป็นกรณีที่ต้องเปิดเผยตามที่กฎหมายกำหนดหรือเพื่อวัตถุประสงค์ในการดำเนินการหรือบังคับตามสัญญาประนีประนอมยอมความ”

ด้วยเหตุนี้ ผู้ประนีประนอมจึงต้องรักษาข้อมูลที่ได้รับจากคู่ความไว้เป็นความลับอย่างเคร่งครัด ไม่แพร่พรายให้บุคคลภายนอกทราบ เว้นแต่คู่ความตกลงกันให้เปิดเผยได้ เช่น คู่ความอาจยินยอมให้ศาลนำข้อมูลหรือภาพเกี่ยวกับการประนีประนอมที่สร้างขึ้น ไปใช้เพื่อประโยชน์ในการประชาสัมพันธ์แก่การศึกษาอบรม หรือเป็นกรณีที่กฎหมายบังคับให้เปิดเผยข้อมูลนั้น ซึ่งทำให้ต้องเปิดเผยข้อมูลตามหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด หรือเป็นการเปิดเผย เพื่อวัตถุประสงค์ของการดำเนินการ หรือบังคับตามสัญญาประนีประนอมยอมความ เช่น เมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการตีความว่าข้อตกลงประนีประนอมยอมความที่สร้างขึ้นมีความหมายอย่างไร

ทั้งนี้ เพื่อให้การบังคับตามสัญญาประนีประนอมยอมความที่สร้างขึ้นสอดคล้องกับความประสงค์ของคู่ความ เป็นต้นอย่างไรก็ตามผู้ประนีประนอมอาจสื่อสารสาระสำคัญของข้อมูลที่เห็นว่าจำเป็นและสำคัญที่จะช่วยให้คู่ความสามารถเจรจาตกลงกันได้ให้คู่ความอีกฝ่ายหนึ่งทราบ เว้นแต่ เป็นข้อมูลที่คู่ความได้ระบุว่า เป็นข้อมูลที่เปิดเผยให้เฉพาะผู้ประนีประนอมทราบเท่านั้น

๕) ความรู้ความสามารถ

ผู้ประนีประนอมรู้ประมาณในความสามารถของตนเอง ว่าสามารถที่จะช่วยให้กระบวนการประนีประนอมสามารถดำเนินไปได้เรื่องใดบ้าง ซึ่งกำหนดไว้ในประมวลจริยธรรมได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๒ ข้อที่ ๑๑ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมพึงทำหน้าที่ประนีประนอมเฉพาะเรื่องที่ตนมีคุณสมบัติและทักษะเพียงพอที่จะช่วยให้กระบวนการประนีประนอมดำเนินไปได้”

ข้อพิพาทบางเรื่อง เช่น ข้อพิพาทเกี่ยวกับงานออกแบบ ก่อสร้าง วิศวกรรม สถาปัตยกรรม ทรัพย์สินทางปัญญา การลงทุนระหว่างประเทศ หรือข้อพิพาทในคดีครอบครัว อาจมีประเด็นที่ยุ่ยากหรือสลับซับซ้อน จำเป็นต้องใช้ความรู้และทักษะเป็นพิเศษจึงจะสามารถประนีประนอมได้

ดังนั้น ผู้ประนีประนอมจึงไม่ควรรับประนีประนอมข้อพิพาทเรื่องใดๆ หากเห็นว่าตนไม่มีคุณสมบัติหรือทักษะที่จำเป็นสำหรับการประนีประนอมข้อพิพาทเรื่องนั้นเพราะอาจทำให้เกิดความไม่เป็นธรรมหรือส่งผลเสียต่อคู่ความที่เกี่ยวข้องได้ ในกรณีดังกล่าวผู้ประนีประนอมควรแจ้งผู้รับผิดชอบราชการศาล หรือองค์คณะผู้พิพากษาทราบ

๖) คำตอบแทน

จริยธรรมเรื่องคำตอบแทนนั้น สามารถแบ่งออกเป็น ๒ ประการ คือ

๖.๑) ผู้ประนีประนอมจักต้องไม่เรียก รับ หรือยอมจะรับคำตอบแทน

เพราะแสดงออกถึงความไม่สุจริตใจ ไม่เป็นกลาง ไม่ได้ทำหน้าที่ด้วยความเสียสละอย่างแท้จริงซึ่งกำหนดไว้ในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๒ ข้อที่ ๑๒ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมจักต้อง ไม่เรียก รับ หรือยอมจะรับคำตอบแทนหรือประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่สำหรับตนเองหรือผู้อื่น เว้นแต่เป็นกรณีที่มีกฎหมาย ระเบียบหรือ ข้อกำหนดให้กระทำได้”

การที่คู่ความยินยอมเข้าร่วมในการประนีประนอมของศาล เป็นเพราะเชื่อมั่นว่า การประนีประนอมข้อพิพาทจะดำเนินไปด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และเป็นกลาง ผู้ประนีประนอมจึงต้องไม่กระทำการใดๆ ที่เป็นการบั่นทอนความเชื่อมั่นดังกล่าว หากผู้ประนีประนอมเรียกผลประโยชน์ใดๆ จากคู่ความฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดหรือจากบุคคลใดเพื่อตอบแทนการปฏิบัติหน้าที่ของตน หรือแม้แต่เพียงรับหรือยอมจะรับ ผลประโยชน์ใดๆ จากบุคคลดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นการเรียกรับ หรือยอมจะรับคำตอบแทนหากประนีประนอมสำเร็จ หรือการเรียก รับ หรือยอมจะรับประโยชน์ใดๆ โดยอาศัยการเป็นผู้ประนีประนอม ย่อมก่อให้เกิดความระแวงสงสัยในความซื่อสัตย์สุจริต และเป็นกลาง

ทั้งนี้ จึงห้ามมิให้ผู้ประนีประนอมเรียก รับ หรือยอมจะรับคำตอบแทน หรือประโยชน์ ในการปฏิบัติหน้าที่สำหรับตนเองหรือผู้อื่น เว้นแต่เป็นกรณีที่มีกฎหมาย ระเบียบหรือข้อกำหนดวางไว้ให้กระทำได้เท่านั้น เช่น ระเบียบคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม ว่าด้วยการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พ.ศ. ๒๕๔๔ และข้อกำหนดของประธานศาลฎีกา ว่าด้วยการไกล่เกลี่ย พ.ศ. ๒๕๕๔ เป็นต้น

๖.๒) ผู้ประนีประนอมไม่ให้หรือตกลงว่าจะให้คำตอบแทนหรือประโยชน์อื่นใด

แก่ผู้แนะนำหรือผู้ส่งข้อพิพาทให้ตนดำเนินการประนีประนอม เพราะอาจทำให้เกิดความเสียหายหรือเกิดความไม่เหมาะสมต่อคุณสมบัติความสามารถหรือความถนัดของผู้ประนีประนอม เป็นเหตุให้ไม่สามารถดำเนินการประนีประนอมต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งกำหนดไว้ในประมวลจริยธรรมได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๒ ข้อที่ ๑๓ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมจักต้องไม่ให้หรือตกลงว่าจะให้คำตอบแทนหรือประโยชน์อื่นใด แก่ผู้แนะนำหรือผู้ส่งข้อพิพาทให้ตนดำเนินการประนีประนอม”

กล่าวคือ การปฏิบัติหน้าที่ผู้ประนีประนอมถือเป็นการทำประโยชน์ให้แก่สังคมและอำนวยความสะดวกแก่คู่ความโดยการยุติข้อพิพาทด้วยความพอใจของทุกฝ่าย การให้ผู้ประนีประนอมประนีประนอมคดีใดคดีหนึ่งเป็นเพราะได้รับมอบหมายโดยพิจารณาตามความรู้ความสามารถ และทักษะของผู้ประนีประนอมเกี่ยวกับคดีนั้น มิใช่เกิดจากการให้หรือรับว่าจะให้คำตอบแทนทรัพย์สิน และประโยชน์อื่นใด แก่ตัวแทน นายหน้า หรือบุคคลหนึ่งบุคคลใด เพื่อให้ส่งข้อพิพาทมาให้ตนหรือพวกของตนประนีประนอม

๗) การโฆษณาและการเชิญชวน

๗.๑) การโฆษณาและการเชิญชวน เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่บุคคลภายนอกหรือสังคม เมื่อความจริงปรากฏก็จะทำให้เกิดความเสื่อมศรัทธา และเสื่อมเสียต่อกระบวนการประนีประนอม และหากมีเจตนาเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ด้วยแล้วยิ่งจะทำให้เกิดความเสื่อมเสียมาก ฉะนั้น ผู้ประนีประนอมจะต้องไม่โฆษณาอวดอ้างตนเอง ซึ่งกำหนดไว้ในประมวลจริยธรรม ในหมวดที่ ๒ ข้อที่ ๑๔ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมจักต้องไม่อวดอ้างการที่ตนเป็นผู้ประนีประนอม หรือยินยอมให้ผู้อื่นกระทำเช่นนั้น”

ดังนั้น การรอดอ้างความเป็นผู้ประนีประนอมต่อบุคคลภายนอกหรือสังคมเป็นกรณี ที่จะกระทำไม่ได้ ไม่ว่าจะเป็นการรอดอ้างเพื่อแสวงหาประโยชน์ใดๆ หรือไม่ก็ตาม เนื่องจากบุคคลภายนอกหรือสังคมอาจเข้าใจได้ว่า การกระทำของผู้ที่รอดอ้างนั้นมีความเชื่อมโยงหรือเกี่ยวข้องกับศาลยุติธรรมด้วย และยิ่งหากเป็นการรอดอ้างเพื่อให้ตนเองได้รับสิทธิประโยชน์การยกเว้นข้อที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมาย หรือระเบียบ หรือทำให้ตนเองได้รับการปฏิบัติที่พิเศษที่ปกติจะไม่ได้รับ หากไม่มีการรอดอ้างดังกล่าวแล้ว ยิ่งทำให้เกิดความเสื่อมเสียแก่การเป็นผู้ประนีประนอมและศาลยุติธรรม

นอกจากนี้ ผู้ประนีประนอมจะต้องระมัดระวังไม่ให้บุคคลอื่นนำสถานภาพความเป็นผู้ประนีประนอมของตนไปใช้อวดอ้าง ไม่ว่าจะในทางใดๆ ด้วย หากผู้ประนีประนอมรู้ว่ามิบุคคลใดที่กระทำการในลักษณะดังกล่าว ผู้ประนีประนอมต้องตักเตือนหรือแจ้งให้บุคคลนั้นยุติการกระทำที่เป็นการรอดอ้างเสีย

๗.๒) ผู้ประนีประนอมต้องไม่เผยแพร่ต่อสาธารณชน เชิญชวน หรือกระทำการใดๆ เพื่อให้ตนเองได้ทำหน้าที่เป็นผู้ประนีประนอม ซึ่งกำหนดไว้ในประมวลจริยธรรม ในหมวดที่ ๒ ข้อที่ ๑๕ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมจักต้องไม่โฆษณาหรือเชิญชวนเพื่อให้ตนได้เป็นผู้ประนีประนอมและไม่พึงรับรองว่าคู่ความจะตกลงกันได้หรือจะเกิดผลอย่างใดอย่างหนึ่งแก่คู่ความ”

ดังนั้น ผู้ประนีประนอมต้องไม่เผยแพร่ต่อสาธารณชน เชิญชวน หรือกระทำการใดๆ เพื่อให้ตนเองได้ทำหน้าที่เป็นผู้ประนีประนอม การทำข้อตกลงประนีประนอมยอมความถือเป็นความสมัครใจและความยินยอมของคู่ความ ผู้ประนีประนอมไม่สามารถให้คำรับรองใดๆ แก่คู่ความไม่ว่าจะเป็นการให้คำมั่นหรือรับประกันว่าคู่ความจะตกลงกันได้ หรือให้สัญญาว่าจะเกิดผลอย่างใดอย่างหนึ่ง ที่สมประโยชน์แก่คู่ความ การกระทำในลักษณะดังกล่าวจึงเกินกว่าอำนาจหน้าที่ของผู้ประนีประนอม และอาจทำให้คู่ความเกิดความเข้าใจผิด

หมวดที่ ๓ ว่าด้วยจริยธรรมเกี่ยวกับการดำรงตนและครอบครัว

จริยธรรมเกี่ยวกับการดำรงตนและครอบครัวเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติ ของวางตนตนของผู้ประนีประนอมให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา และเพื่อเป็นหลักการปฏิบัติซึ่งเป็นกรอบการดำรงตนให้อยู่ในศีลธรรมที่ดีงาม ในประมวลจริยธรรม ในหมวดที่ ๓ ข้อที่ ๑๖ – ๓๕ แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน และสามารถอธิบายได้ดังนี้

๑) การดำรงตน

การดำรงตน คือการวางตน ให้อยู่ในกรอบของศีลธรรม ปฏิบัติตามกฎหมาย ปฏิบัติตามหน้าที่ของผู้ประนีประนอม ซึ่งการดำรงตน ในประมวลจริยธรรม หมวดที่ ๓ ส่วนที่ ๑ ตั้งแต่ข้อที่ ๑๖ – ๓๔ ซึ่งสามารถอธิบายตามลำดับได้ ๑๙ ประการ ดังนี้

๑.๑) ผู้ประนีประนอมมีความเคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ไม่ละเมิดศีลธรรม และจริยธรรม วางตนให้ถูกต้องเหมาะสมเพื่อให้เป็นที่เคารพเชื่อถือศรัทธาของบุคคลทั่วไปในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๓ ข้อที่ ๑๖ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมจักต้องเคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย อยู่ในกรอบศีลธรรมและจริยธรรม ทั้งพึงวางตนให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาของบุคคลทั่วไป”

ด้วยเหตุนี้ ผู้ประนีประนอมต้องเคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย อยู่ในกรอบศีลธรรม ไม่หมกมุ่นมัวเมาอยู่กับอบายมุข วางตนให้สมฐานะ รักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์แห่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาของบุคคลทั่วไป

๑.๒) ผู้ประนีประนอมปฏิบัติตามคำสั่งอันชอบด้วยกฎหมายไม่ปฏิบัตินอกเหนือคำสั่ง เป็นการแสดงออกถึงความเคารพต่อความชอบตามกฎหมาย ในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๓ ข้อที่ ๑๗ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมจักต้องปฏิบัติตามคำสั่งอันชอบด้วยกฎหมายของผู้รับผิดชอบราชการศาล และองค์คณะผู้พิพากษา”

ด้วยเหตุเพราะผู้ประนีประนอมทำงานในระบบของศาลยุติธรรมโดยมีผู้รับผิดชอบราชการศาลแต่ละศาลเป็นผู้บริหารและผู้บังคับบัญชา นอกจากนั้น คดีความที่เข้าสู่กระบวนการประนีประนอม อาจมีผู้พิพากษาที่เป็นองค์คณะรับผิดชอบสำนวนคดีมีหน้าที่ดูแลการพิจารณาพิพากษา ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและชอบด้วยกฎหมาย ซึ่งการประนีประนอมนั้นเป็นการดำเนินการส่วนหนึ่งของการพิจารณาพิพากษาคดี จึงอยู่ในความรับผิดชอบและการดูแลขององค์คณะผู้พิพากษาด้วย ฉะนั้น เมื่อผู้รับผิดชอบราชการศาลหรือองค์คณะผู้พิพากษามีคำสั่งโดยชอบด้วยกฎหมาย ให้ผู้ประนีประนอมทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ ผู้ประนีประนอมต้องปฏิบัติตามคำสั่งนั้น

๑.๓) การประนีประนอมเป็นศาสตร์และศิลป์ที่ต้องใช้ความอดสาหะในการทำความเข้าใจข้อมูลและข้อเท็จจริงต่างๆ ที่เกี่ยวกับข้อพิพาทและคู่ความที่เกี่ยวข้องซึ่งข้อพิพาทบางเรื่องยากแก่การทำความเข้าใจ หรือบางเรื่องคู่ความมีความไม่เข้าใจกันจนทำให้การเจรจา ไม่อาจทำได้โดยง่าย การที่จะประนีประนอมให้ประสบผลสำเร็จ จึงจำเป็นต้องใช้ความอดสาหะของผู้ประนีประนอมในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น ในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๓ ข้อที่ ๑๘ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมจักต้องปฏิบัติหน้าที่ตามที่ผู้รับผิดชอบราชการศาลหรือองค์คณะผู้พิพากษามอบหมายโดยเคร่งครัด มีความอดสาหะ อุทิศเวลาของตนให้แก่การปฏิบัติหน้าที่จะละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่มิได้”

นอกจากนี้ การประนีประนอมยังอาจต้องใช้เวลากว่าจะทำให้คู่ความเข้าใจ ปัญหา และความต้องการของอีกฝ่ายหนึ่ง ตลอดจนการหาข้อตกลงหรือเงื่อนไขที่ทุกฝ่ายพึงพอใจ เนื่องจากต้องให้เวลาคู่ความในการพิจารณาไตร่ตรองหรือให้คู่ความคลายความรู้สึกที่เป็นปฏิปักษ์ต่อกันจนสามารถอมยอมกันได้ผู้ประนีประนอมจึงต้องอุทิศตนแม้จะต้องใช้เวลาและนัดประนีประนอมหลายครั้งก็ตาม

๑.๔) ผู้ประนีประนอมต้องศึกษาค้นคว้าหาความรู้ในเรื่องที่พิพาทและเตรียมการปฏิบัติหน้าที่ในคดีของตนไว้ให้พร้อมก่อนดำเนินการประนีประนอม โดยรวบรวมข้อมูล ทำความเข้าใจเนื้อหาของคดีเพื่อให้สามารถดำเนินการประนีประนอมได้อย่างถูกต้องและเป็นธรรม การศึกษาข้อมูล ของคดีถือเป็นการเตรียมความพร้อม ในการปฏิบัติหน้าที่ที่จำเป็นในประมวลจริยธรรมได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๓ ข้อที่ ๑๙ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมจักต้องศึกษาและเตรียมการปฏิบัติหน้าที่ในคดีของตนไว้ให้พร้อมก่อนดำเนินการประนีประนอม”

สำหรับการศึกษาและเตรียมตัวนั้น เมื่อเจอบางคดีอาจจะมีปัญหาที่สลับซับซ้อน และอาจมีประเด็นปัญหาหลายเรื่อง ที่ผู้ประนีประนอมไม่มีข้อมูลหรือความเข้าใจเพียงพอประนีประนอมต้องแสวงหาข้อมูลที่จำเป็นเพื่อที่จะทำให้ ผู้ประนีประนอมเข้าใจประเด็นปัญหาที่คู่ความอาจยกขึ้น ในระหว่างการประนีประนอม การที่ผู้ประนีประนอมขาดความพร้อมจนทำให้ไม่เข้าใจประเด็นปัญหา อาจมีผลให้คู่ความหรือทนายความขาดความเชื่อถือได้

๑.๕) ผู้ประนีประนอมปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เป็นการดำรงตนอยู่ในกรอบแห่งศีลธรรมอันดีงาม ทำให้น่าเคารพศรัทธาเชื่อถือของบุคคลทั่วไป ในประมวลจริยธรรมได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๓ ข้อที่ ๒๐ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมจักต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และด้วยความระมัดระวัง”

จะเห็นว่า “ความซื่อสัตย์” เป็นคุณธรรมที่แสดงถึงความประพฤติตรงและจริงใจไม่คิดคดทรยศไม่คดโกงและไม่หลอกลวง “ความสุจริต” เป็นคุณธรรมที่แสดงถึงความประพฤติชอบขอบุคคลความซื่อสัตย์สุจริตจึงเป็นคุณลักษณะของสำคัญที่สุดข้อหนึ่งของผู้ประนีประนอมต้องยึดถือและปฏิบัติซึ่งความซื่อสัตย์สุจริตนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้นั้นมีสำนึกทั้งกาย วาจา ใจ ใจยึดมั่นจะทำแต่สิ่งที่ดีชอบไม่ประสงคในสิ่งซึ่งไม่พึงมีพึงได้ความซื่อสัตย์สุจริตถือเป็นคุณธรรม ที่สำคัญของศาลยุติธรรมที่บุคลากรทุกคนจำเป็นต้องยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

การปฏิบัติหน้าที่ของผู้ประนีประนอมที่ปราศจากความซื่อสัตย์สุจริตย่อมส่งผลกระทบต่อเกียรติภูมิของศาลยุติธรรมอย่างร้ายแรง ผู้ประนีประนอมต้องตระหนักว่าการปฏิบัติหน้าที่ของตนมีความสำคัญในการอำนวยความยุติธรรม และช่วยเหลือประชาชนที่มีความทุกข์ความเดือดร้อนจากอรรถคดีต่างๆ ผลกระทบของคดีความและข้อตกลงในการประนีประนอมยอมความย่อมส่งผลโดยตรงต่อคู่ความ ฉะนั้น ผู้ประนีประนอมจึงต้องปฏิบัติหน้าที่ประนีประนอมด้วยความระมัดระวัง เพื่อช่วยให้คู่ความบรรลุข้อตกลงที่สามารถแก้ไขปัญหาเหล่านั้นอย่างแท้จริงและไม่ทำให้เกิดปัญหาอื่น

๑.๖) ผู้ประนีประนอมจักต้องไม่รายงานเท็จ อันก่อให้เกิดความเสียหาย ต่อความน่าเชื่อถือ และทำให้กระบวนการประนีประนอมนั้นกลายเป็นความไม่เป็นกลางของผู้ประนีประนอม เป็นการปฏิบัติอันอาจทำให้เกิดความเสียหายต่อคู่ความได้ ในประมวลจริยธรรมได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๓ ข้อที่ ๒๑ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมจักต้องไม่รายงานเท็จต่อผู้รับผิดชอบราชการศาล หรือองค์คณะผู้พิพากษา การรายงานโดยปกปิดข้อความที่ควรต้องบอก ถือว่าเป็นรายงานเท็จด้วย”

กล่าวได้ว่า ผู้ประนีประนอมปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับศาลและมีส่วนเกี่ยวข้องกับ การพิจารณาคดี ฉะนั้น การรายงานหรือให้ข้อมูลต่างๆ แก่ผู้รับผิดชอบราชการศาลหรือองค์คณะผู้พิพากษา จึงต้องไม่เป็นเท็จ และถูกต้องตรงความเป็นจริง เพราะจากการรายงานหรือให้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้องหรือคลาดเคลื่อนนั้น ย่อมเกิดความเสียหายแก่ราชการและประชาชนที่มีอรรถคดีได้ การรายงานเท็จในกรณีนี้รวมถึงการให้ข้อมูลที่นอกเหนือไปจากคดีความโดยตรงด้วย เช่น การให้ข้อมูลเท็จใส่ร้ายป้ายสีเกี่ยวกับผู้ประนีประนอมคนอื่นหรือบุคลากรในศาล ทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน หรือการให้ข้อมูลเท็จเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการศาล ความประพฤติตลอดจนการ มีส่วนได้ ส่วนเสียในคดีของผู้ประนีประนอมคนอื่น ทั้งนี้ การปกปิดข้อมูลใดที่ควรบอกอาจถือว่าเป็นการรายงานเท็จด้วยก็ได้ หากผลของการปกปิดนั้นทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้องสำคัญผิดเกี่ยวกับข้อมูลหรือข้อเท็จจริงเหล่านั้น

๑.๗) ผู้ประนีประนอมต้องผู้ประพฤติชั่ว ไม่ประพฤติตนเป็นคนเสเพล มีหนี้สินรุงรัง เสพของมีนเมาจนไม่สามารถครองสติได้ เล่นการพนันเป็นอาจิม กระทำความผิดอาญาหรือกระทำการอื่นใด ซึ่งความประพฤติก่อให้เกิดความเสื่อมเสียแก่ชื่อเสียงทั้งตนเองและศาลยุติธรรมด้วย ในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๓ ข้อที่ ๒๒ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมจักต้องรักษาชื่อเสียงมิให้ขึ้นชื่อว่าเป็น ผู้ประพฤติชั่ว ไม่ประพฤติตนเป็นคนเสเพล มีหนี้สินรุงรัง เสพของมีนเมาจนไม่สามารถครองสติได้ เล่นการพนันเป็นอาจิม กระทำความผิดอาญา หรือกระทำการอื่นใดซึ่งความประพฤติหรือการกระทำดังกล่าวอาจทำให้เสื่อมเสียแก่ศาลยุติธรรม”

การกระทำและความประพฤติของผู้ประนีประนอม ไม่ว่าจะในเวลาราชการ หรือ นอกเวลาราชการ ล้วนเป็นข้อสำคัญ ยิ่งประพฤติตนดียิ่งได้รับความนับถือมากขึ้น แต่หากประพฤติไม่ดีย่อมได้รับความตำหนินินทา ขาดความนับถือ และกระทบต่อความเชื่อถือศรัทธาของประชาชนที่มีต่อศาลยุติธรรม

ดังนั้น ผู้ประนีประนอมจึงต้องประพฤติตนให้ถูกต้องตามกฎหมายและทำนองคลองธรรมไม่ประพฤติชั่ว และไม่ข้องเกี่ยวกับบอบายมุข เช่น เป็นคนเสเพล มีหนี้สินรุงรัง เสพของมีนเมาจนไม่สามารถครองสติได้ เล่นการพนัน กระทำความผิดทางอาญา คบหาสมาคมกับ ผู้ประพฤติผิดกฎหมายหรือผู้มีความประพฤติในทางเสื่อมเสีย เป็นต้น

๑.๘) ผู้ประนีประนอมมีมารยาทแสดงออกทางกาย วาจา ด้วยความสุภาพ อ่อนโยน นุ่มนวล ไม่กระทบกระเทือนก่อให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดี ในประมวลจริยธรรมได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๓ ข้อที่ ๒๓ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมจักต้องอยู่ในมารยาทอันดีงาม และใช้กิริยาวาจาสุภาพ แก่คู่ความทุกฝ่าย ขณะดำเนินการประนีประนอม”

ผู้ประนีประนอมต้องดำเนินการประนีประนอมด้วยมารยาทอันดีงาม ใช้วาจาสุภาพไม่ข่มขู่ หลีกเลี่ยงการใช้คำพูดที่จะก่อให้เกิดความขัดแย้ง หรือสร้างความรู้สึกที่ไม่ดีต่อกัน การใช้วาจาสุภาพนี้ รวมถึงการใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมโดยไม่กระทบกระเทียบเปรียบเปรย รวมถึงลดทอนทั้งน้ำเสียงและกิริยาท่าทางด้วย

๑.๙) ผู้ประนีประนอมไม่กระทำให้การพิจารณาพิพากษาคดีขาดความเป็นอิสระ หรือความยุติธรรมเช่นไม่ใช้อิทธิพลก้าวท้าวสร้างแรงจูงใจให้ความเห็น รวมทั้งต้องไม่ใช้อิทธิพลที่ตนปฏิบัติหน้าที่ผู้ประนีประนอมในการแทรกแซงหรือโน้มน้าวการพิจารณาพิพากษาคดีที่ตนหรือบุคคลที่ตนรู้จักเป็นคู่ความ มีส่วนได้เสียหรือมีผลประโยชน์อยู่ด้วย ในประมวลจริยธรรมได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๓ ข้อที่ ๒๔ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมจักต้องไม่กระทำการใดๆ อันอาจเป็นเหตุให้การพิจารณาพิพากษาคดีขาดความเป็นอิสระหรือความยุติธรรม”

ดังนั้น เมื่อการทำหน้าที่ของผู้ประนีประนอมถือเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาพิพากษาคดี ผู้ประนีประนอมจึงต้องไม่กระทำการใดๆ อันจะเป็นการกระทบกระเทือนต่อการพิจารณาพิพากษาคดี ในประการที่อาจทำให้การพิจารณาพิพากษาคดีของศาลขาดความเป็นอิสระ หรือเสียความยุติธรรม

๑.๑๐) ผู้ประนีประนอมละเว้นการกล่าวถึงคดีที่อาจกระทบกระเทือนต่อบุคคลใด และไม่วิจารณ์หรือให้ความเห็นแก่บุคคลภายนอกเกี่ยวกับคดีที่อยู่ระหว่างการประนีประนอม หรือจะเข้าสู่การพิจารณาพิพากษาคดีเพราะเป็นความลับที่ไม่อาจจะนำเอาออกไปกล่าวได้ จะทำให้เกิดความเสียหาย

ต่อคู่ความได้ ฉะนั้น ต้องละเว้นไม่ควรกล่าว ในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๓ ข้อที่ ๒๕ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมจักต้องละเว้นการกล่าวถึงคดีที่อาจกระทบกระเทือนต่อบุคคลใดและไม่วิจารณ์หรือให้ความเห็นแก่บุคคลภายนอกเกี่ยวกับคดีที่อยู่ระหว่างการประนีประนอม หรือจะเข้าสู่การพิจารณาคดี”

จะเห็นว่า การที่ผู้ประนีประนอม วิจารณ์หรือให้ความเห็นเกี่ยวกับคดี อาจทำให้บุคคลภายนอกเข้าใจไปได้ว่าคำวิจารณ์หรือความเห็นดังกล่าวเป็นความเห็นของศาลหรือองค์คณะผู้พิพากษาที่พิจารณาพิพากษาคดีนั้น ทั้งยังอาจทำให้บุคคลภายนอกล่วงรู้ถึงข้อเท็จจริงในคดีหรือข้อมูล ในการประนีประนอมที่เป็นความลับ

นอกจากนี้ ยังอาจทำให้บุคคลภายนอกที่รับฟังข้อวิจารณ์หรือความเห็นดังกล่าวเกิดความระแวงสงสัยในความเป็นกลางของผู้ประนีประนอมด้วย ผู้ประนีประนอมจึงต้องระมัดระวังไม่วิจารณ์หรือให้ความเห็นใดๆ เว้นแต่เป็นการแสดงความคิดเห็นเพื่อประโยชน์ทางวิชาการในการศึกษาและพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการประนีประนอม อย่างไรก็ตามการแสดงความคิดเห็น เพื่อประโยชน์ทางวิชาการดังกล่าวควรละเว้นการกล่าวถึงตัวบุคคลที่เกี่ยวข้อง

เพื่อมิให้เกิดความเสียหายใดๆ ขึ้นนอกจากนี้แม้ในกรณีที่ยังไม่เป็นคดีความแต่อาจจะเป็นคดีขึ้นได้ก็ไม่พึงวิจารณ์หรือให้ความเห็นเช่นกัน เพราะการวิจารณ์หรือให้ความเห็นดังกล่าวอาจทำให้ผู้รับฟังเข้าใจผิดว่าเป็นผลของคดีที่จะเกิดขึ้นหากมีการนำกรณีนั้นไปฟ้องต่อศาล ทั้งยังอาจทำให้เกิดความระแวงสงสัยในความเป็นกลางได้เช่นเดียวกัน

๑.๑๑) ผู้ประนีประนอมไม่ให้ข่าว อภิปราย หรือแสดงความคิดเห็นใดๆ ต่อสาธารณชน อันอาจกระทบกระเทือนต่อศาลยุติธรรมหรือฝ่ายอื่น เพราะการให้ข่าวทำให้เกิดความเสื่อมเสียต่อคู่ความ หรืออาจจะทำให้บุคคลต่างๆ เกิดความเข้าใจผิดเป็นผลเสียต่อกระบวนการยุติธรรมด้วย การแสดงความคิดเห็นต่างๆ ก็อาจจะทำให้ถูกมองว่าไม่เป็นกลาง ในประมวลจริยธรรมผู้ประนีประนอม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๓ ข้อที่ ๒๖ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมจักต้องไม่ให้ข่าว อภิปราย หรือแสดงความคิดเห็นใดๆ ต่อสาธารณชน อันอาจกระทบกระเทือนต่อศาลยุติธรรมหรือฝ่ายอื่น”

อย่างไรก็ตาม การให้ข่าว อภิปราย หรือแสดงความคิดเห็นต่อสาธารณชน โดยปกติสามารถกระทำได้ในขอบเขตของกฎหมาย แต่ทั้งนี้ ต้องระมัดระวังมิให้กระทบกระเทือนหรือก่อให้เกิดความเสียหายแก่ศาลยุติธรรม บุคคลหรือหน่วยงานใด เช่น หากเป็นการบรรยาย สอน หรืออบรมเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการประนีประนอมตามโครงการของสำนักงานศาลยุติธรรมย่อมสามารถกระทำได้เพราะมิได้ก่อให้เกิดความเสียหายใดๆ แต่หากพาดพิงไปถึงประเด็นทางการเมืองในทำนองเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับพรรคการเมืองใดพรรคการเมืองหนึ่ง หรือกระทบกระเทียบเปรียบเปรยหน่วยงานฝ่ายอื่นในทางเสียหายย่อมกระทำมิได้

ทั้งนี้ การไม่ให้ข่าว อภิปรายหรือแสดงความคิดเห็นใดๆ ต่อสาธารณชนนั้น รวมถึงการแจกจ่าย เผยแพร่ แถลง ชี้แจงข่าวและการให้สัมภาษณ์แก่สื่อมวลชน ตลอดจนจุดออกอากาศ ทางวิทยุกระจายเสียง และวิทยุโทรทัศน์ด้วย อนึ่ง คำว่าสื่อมวลชน หมายความว่า หนังสือพิมพ์วิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ภาพยนตร์สำนักข่าวสาร หรือสื่ออื่นๆ ที่ไปถึงมวลชนด้วย ฉะนั้น การให้ข่าวสารรวมทั้งการแสดงความคิดเห็นทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ อันอาจกระทบกระเทือนต่อศาลยุติธรรม การพิจารณาพิพากษาคดีหรือฝ่ายอื่นจึงไม่อาจกระทำได้เช่นกัน

๑.๑๒) ผู้ประนีประนอมไม่แสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ หากทำหน้าที่แล้ว แสวงหาผลประโยชน์ย่อมจะถูกมองว่าผู้ประนีประนอมไม่มีความเสียสละอย่างแท้จริง ไม่สุจริตอย่างแท้จริง รวมถึงยินยอมให้ผู้อื่นใช้ความเป็นผู้ประนีประนอมของตนแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบฉะนั้น ผู้ประนีประนอมจึงไม่ควรแสวงหาประโยชน์ ในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๓ ข้อที่ ๒๗ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมจักต้องไม่แสวงหาประโยชน์โดยมิชอบหรือยินยอมให้ผู้อื่นใช้ความเป็นผู้ประนีประนอมของตนแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ” เมื่อการแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ เป็นเรื่องสำคัญที่ทำให้เสื่อมเสียความยุติธรรม และทำให้บุคคลทั่วไป ไม่เชื่อถือศรัทธาในตัวผู้ประนีประนอม ซึ่งนอกจากผู้ประนีประนอมต้องไม่ใช้อำนาจหน้าที่ของตนแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบแล้ว ยังต้องไม่ยินยอมให้ผู้อื่นกระทำเช่นนั้นและระมัดระวังมิให้ผู้อื่นอ้างชื่อหรือตำแหน่งหน้าที่ของตน เพื่อแสวงหาประโยชน์อันมิชอบไม่ว่าจะเป็นในทางคดีหรือในทางอื่นใดด้วย

๑.๑๓) เพื่อให้การประนีประนอมเกิดความสุจริต เป็นที่น่าเคารพศรัทธา ผู้ประนีประนอมรวมถึงคู่สมรสเพราะเป็นผู้มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผู้ประนีประนอม จะต้องไม่รับทรัพย์สินหรือประโยชน์ใดๆ จากคู่ความหรือจากบุคคลอื่นใดอันเกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ประนีประนอม ในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๓ ข้อที่ ๒๘ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมและคู่สมรสจักต้องไม่รับทรัพย์สินหรือประโยชน์ใดๆ จากคู่ความหรือจากบุคคลอื่นใดอันเกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ประนีประนอม และจักต้องดูแลให้บุคคลในครอบครัวปฏิบัติเช่นเดียวกันด้วย ดังนั้น ไม่ว่าจะเป็นผู้ประนีประนอม คู่สมรส รวมถึงบุคคลในครอบครัวจะไม่รับทรัพย์สินเพราะเหตุที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ประนีประนอม”

๑.๑๔) ผู้ประนีประนอมควรมีความสุภาพเรียบร้อยแต่งกายสุภาพ ถูกต้องตามกาลเทศะ ให้ความเคารพต่อสถานที่ราชการ เช่น มาปฏิบัติหน้าที่ต้องแต่งกายเรียบร้อย ไม่สวมรองเท้าแตะ และควรมีอัธยาศัยไมตรีต่อบุคคลทั่วไป พึงแสดงความมีน้ำใจ อ่อนโยนต่อบุคคลอื่นในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๓ ข้อที่ ๒๙ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมพึงมี ความสุภาพเรียบร้อย แต่งกายสุภาพและถูกต้องตามกาลเทศะมีอัธยาศัยอันดีงามแก่บุคคลทั่วไป”

๑.๑๕) การที่ผู้ประนีประนอมหมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ย่อมเป็นการพัฒนาตนเอง ให้เป็นผู้มีความรู้ทันต่อเหตุการณ์ทั้งเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ เพราะสามารถนำความรู้ที่ได้ เช่น เทคนิค วิธีการประนีประนอมแต่ละรูปแบบ มาใช้กับข้อพิพาทแต่ละประเภทได้ อย่างเหมาะสม ทำให้การประนีประนอมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถระงับข้อพิพาทได้ ด้วยความพอใจของทุกฝ่าย ในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๓ ข้อที่ ๓๐ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมพึงศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ และพึงเสริมสร้างทักษะในการปฏิบัติงานด้วยการนำความรู้ในด้านต่างๆ มาพัฒนาตนเอง เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปโดยถูกต้องและมีประสิทธิภาพ”

๑.๑๖) การกระทำอันเป็นเหตุให้แตกความสามัคคี เช่น ยุ้ง ใ้ร้าย แบ่งพรรคแบ่งพวก ทำให้เกิดความเสียหายแก่ราชการ การทำงานร่วมกันไม่เป็นไปด้วยความเรียบร้อยขาดความร่วมมือร่วมใจในการประสานงาน และขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วย ในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๓ ข้อที่ ๓๑ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมจักต้องไม่กระทำการใดๆ อันเป็นเหตุให้แตกความสามัคคีระหว่างผู้ร่วมงาน และพึงส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะ”

ผู้ประนีประนอมจึงต้องไม่กระทำการใดๆ อันเป็นเหตุให้แตกความสามัคคีระหว่างผู้ร่วมงาน พึงส่งเสริมความสามัคคีปรองดอง สร้างบรรยากาศที่ดีโดยต่างฝ่ายต่างต้องเคารพและปรารถนาดีต่อกัน ยึดมั่นในความเที่ยงธรรม และบำเพ็ญตนอยู่ในกรอบของกฎหมาย ศีลธรรม และจริยธรรม แห่งวิชาชีพอย่างเคร่งครัด

๑.๑๗) ผู้ประนีประนอมพึงแสดงความมีน้ำใจ ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันไม่ข่มผู้อื่นในที่ว่าตนเหนือกว่า และต้องระมัดระวังในการใช้คำพูดหรือการแสดงออกด้วยกริยาท่าทาง เพราะบางคำพูด หรือการแสดงกริยาที่ไม่สุภาพเรียบร้อย อาจทำให้ผู้อื่นเข้าใจไปได้ว่าถูกดูหมิ่นเหยียดหยาม ในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๓ ข้อที่ ๓๒ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมจักต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติหน้าที่ และมีให้ดูหมิ่นเหยียดหยามบุคคลใดๆ”

๑.๑๘) การที่ผู้ประนีประนอมจะเข้าไปคบหาสมาคมหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมใดๆ กับคู่ความหรือบุคคลซึ่งมีผลประโยชน์เกี่ยวข้องกับคดีในศาลที่ตนปฏิบัติหน้าที่หรือคนผู้ซึ่งมีความประพฤติในทางเสื่อมเสีย ย่อมส่งผลกระทบต่อกรปฏิบัติหน้าที่และเสื่อมเสียต่อความเชื่อถือศรัทธาของบุคคลทั่วไปที่มีต่อศาลยุติธรรม เนื่องจากผู้ประนีประนอมต้องปฏิบัติหน้าที่ ในศาลยุติธรรมและเกี่ยวข้องกับการพิจารณาคดี ฉะนั้น ผู้ประนีประนอมจึงควรละเว้นการคบหาสมาคมกับบุคคลดังกล่าว ในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๓ ข้อที่ ๓๓ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมพึงละเว้นการคบหาสมาคมกับคู่ความหรือบุคคลซึ่งมีผลประโยชน์เกี่ยวข้องกับคดีความ หรือผู้ซึ่งมีความประพฤติในทางเสื่อมเสีย อันอาจกระทบกระเทือนต่อความเชื่อถือของบุคคลทั่วไป”

๑.๑๙) การขอหรือรับเงินสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก นอกจากจะเป็นเรื่องที่ไม่เหมาะสมแล้ว ยังจะต้องระมัดระวังในเรื่องชื่อเสียงของศาลด้วย เพราะผู้ให้ก็อาจจะให้ด้วยความเกรงใจ สุดท้ายจะนำมาสู่ความเสื่อมเสียแก่ศาลยุติธรรมมากกว่าความดียิ่งกว่านั้นก็จะกระทบกระเทือนความรู้สึกของบุคลากรของหน่วยงานที่สนับสนุนงบประมาณ เพราะหน่วยงานต้นสังกัดของตนต้องมอบงบประมาณให้แก่ศาลยุติธรรม ทั้งทั้งงบประมาณเหล่านั้นควรนำไปใช้ในหน่วยงานของตนยิ่งกว่า และหากหน่วยงานที่สนับสนุนงบประมาณมีคดีความมาสู่ศาลด้วยแล้วก็ยิ่งทำให้กระทบกระเทือนถึงความเชื่อมั่นศรัทธาของบุคคลทั่วไป เพราะศาลนอกจากต้องยึดมั่นในความเป็นอิสระแล้วจะต้องแสดงให้เห็นเป็นที่ประจักษ์แก่สาธารณชนด้วยว่าได้ปฏิบัติเช่นนั้นอย่างเคร่งครัดด้วย ในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๓ ข้อที่ ๓๔ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมไม่พึงขอรับเงินสนับสนุนหรือประโยชน์อื่นใดจากหน่วยงานหรือบุคคลภายนอกในประการที่อาจทำให้กระทบกระเทือนต่อศาลยุติธรรม เว้นแต่จะเป็นการดำเนินการตามระเบียบ คำสั่งหรือมติว่าด้วยการนั้น”

๒) การปฏิบัติตนต่อผู้บังคับบัญชาและผู้พิพากษา

การปฏิบัติตนต่อผู้บังคับบัญชาและผู้พิพากษา ต้องการแสดงออกถึงความเคารพนับถือให้เกียรติพร้อมทั้งปฏิบัติตามคำสั่งอันชอบด้วยกฎหมาย ในประมวลจริยธรรม ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๓ ข้อที่ ๓๕ วางหลักไว้ว่า “ผู้ประนีประนอมพึงให้เกียรติและนับถือตลอดจนปฏิบัติตามคำสั่งอันชอบด้วยกฎหมายของผู้พิพากษาและผู้รับผิดชอบราชการศาลที่ตนสังกัดอยู่”

กล่าวได้ว่าผู้รับผิดชอบราชการศาลที่ผู้ประนีประนอมสังกัดอยู่ ถือเป็นผู้บังคับบัญชาของผู้ประนีประนอม ส่วนผู้พิพากษาเป็นผู้ทำหน้าที่พิจารณาพิพากษาคดีให้เป็นไปโดยเรียบร้อย ฉะนั้น ผู้ประนีประนอมพึงให้เกียรตินับถือ และเชื่อฟัง ทั้งต้องปฏิบัติตามคำสั่งอันชอบด้วยกฎหมาย

ของผู้พิพากษาและผู้รับผิดชอบราชการศาลนั้นด้วย หากมีข้อสงสัยในคำสั่งอย่างไร ก็ควรสอบถามหรือปรึกษาผู้ออกคำสั่งให้ได้ความเสียก่อนเพราะอาจเกิดจากความเข้าใจผิดก็ได้

สรุป คุณลักษณะในด้านจริยธรรมของผู้ประนีประนอมตามประมวลจริยธรรมเป็นหลักปฏิบัติ ซึ่งเป็นกระบวนการ ขั้นตอน วิธีปฏิบัติ ในการทำหน้าที่ประนีประนอม ถือว่าเป็นคู่มือสำคัญที่จะช่วยให้ผู้ประนีประนอมได้ใช้เป็นแนวทางในการทำงาน ด้านการประนีประนอมในศาลได้เป็นอย่างดี ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปจริยธรรมผู้ประนีประนอมออกเป็น ๓ หลักใหญ่ๆ คือ

๑. มีอุดมการณ์เป็นผู้ประนีประนอม คือ ช่วยเหลือ สนับสนุน อำนวยความสะดวกด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นกลาง ปราศจากอคติ ประพฤติตนถูกต้องตามกฎหมายและทำนอง คลองธรรม มีความรู้และความเข้าใจ มีความเสียสละเพื่อส่วนรวมเป็นสำคัญ

๒. มีจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ และการดำรงตน คือ ให้คู่ความตัดสินใจด้วยตนเอง รู้จักวางตนให้เป็นกลาง ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว ไม่เรียกร้องสินจ้าง รู้จักเก็บรักษาความลับ มีความรู้ความสามารถ รู้จักประมาณตน ไม่อวดอ้างตนเอง

๓. คุณลักษณะในด้านจรรยาบรรณของผู้ไกล่เกลี่ย^{๕๕}

ในการทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทของผู้ไกล่เกลี่ยประจำอำเภอตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๗) พ.ศ. ๒๕๕๐ ได้กำหนดไว้ในกฎกระทรวงว่าด้วยการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาททางแพ่ง พ.ศ. ๒๕๕๓ ข้อ ๘ ว่าผู้ไกล่เกลี่ยต้องถือปฏิบัติตามจรรยาบรรณดังต่อไปนี้

- ๑) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นกลางอิสระยุติธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ
- ๒) เข้าร่วมการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาททุกครั้งเว้นแต่แจ้งเหตุผลความจำเป็นล่วงหน้าให้ประธานคณะผู้ไกล่เกลี่ยทราบ
- ๓) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็วไม่ทำให้การไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทล่าช้าเกินสมควร
- ๔) ซื่อสัตย์สุจริตไม่เรียกรับหรือรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากคู่พิพาทหรือบุคคลอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับข้อพิพาท
- ๕) ใช้วาจาสุภาพในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่ไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท
- ๖) รักษาความลับที่เกี่ยวข้องกับการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท
- ๗) ไม่ชี้ขาดข้อพิพาทหรือบีบบังคับให้คู่พิพาทฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือทั้งสองฝ่ายลงลายมือชื่อในสัญญาประนีประนอมยอมความ

ถ้าผู้ไกล่เกลี่ยผู้ใดประพฤติผิดจรรยาบรรณตามข้อ ๘ อาจถูกถอดถอนพ้นจากบัญชีรายชื่อผู้ไกล่เกลี่ยหรือว่ากล่าวตักเตือน หรือสั่งให้พ้นจากการทำหน้าที่ผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทนั้นตามที่กำหนดไว้ในข้อ ๙ จึงถือเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้ไกล่เกลี่ยต้องถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด

^{๕๕} วันชัย วัฒนศัพท์ และคณะ. คู่มือ : การไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทของประชาชน.

จรรยาบรรณ หมายถึง ประมวลความประพฤติที่ผู้ประกอบอาชีพแต่ละอย่างกำหนดขึ้นเพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณชื่อเสียงและฐานะของสมาชิก ดังนั้นก่อนทำหน้าที่ ผู้ไกล่เกลี่ยจะต้องศึกษาจรรยาบรรณที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงดังกล่าวตามลำดับดังนี้

๑. ผู้ไกล่เกลี่ยต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นกลางอิสระยุติธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ
ในการดำเนินการไกล่เกลี่ยผู้ไกล่เกลี่ยจักต้องวางตนเป็นกลางในการไกล่เกลี่ยทั้งจักต้องไม่ทำให้คู่ความสงสัยว่าฝักใฝ่ช่วยเหลือคู่ความอีกฝ่ายหนึ่งมีความเป็นอิสระไม่ตกอยู่ในอำนาจของผู้พิพาทหรือผู้อื่น อันจักทำให้เสียความยุติธรรมและต้องไม่เลือกปฏิบัติต่อคู่พิพาทผู้ไกล่เกลี่ยจะต้องไม่พูดหรือแสดงออก ในลักษณะที่เป็นการเข้าข้างคู่ความฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด โดยต้องปฏิบัติต่อคู่พิพาทและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเสมอเหมือนกันทุกประการ ทั้งนี้จะต้องมิให้คู่พิพาทหรือผู้เกี่ยวข้องรู้สึกว่าคุณได้รับการปฏิบัติที่ดีกว่าผู้อื่น และต้องให้คู่พิพาททั้งสองฝ่ายเชื่อถือได้สนิทใจว่าผู้ไกล่เกลี่ยได้ให้ความเป็นธรรมแก่คู่พิพาททุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกันโดยปราศจากอคติใดๆ อคติ หมายความว่า การกระทำสิ่งที่ไม่ควรทำ ซึ่งเป็นความประพฤติที่ผิดด้วยความลำเอียง คือ ด้วยความไม่เที่ยงธรรม มีอยู่ ๔ ประการ

๑.๑ ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะความรัก การกระทำสิ่งที่ไม่ควรกระทำ ด้วยความชอบพอรักใคร่กัน เช่น การให้ลาภให้ยศเกียรติ การตัดสินคดีความ หรือการตัดสินอื่นๆ ก็ดี ด้วยอำนาจความพอใจรักใคร่ ทำให้เสียความเป็นธรรม

๑.๒ โทสาคติ ลำเอียงเพราะโกรธเกลียด การกระทำสิ่งที่ไม่ควรกระทำ ด้วยความเกลียดชังไม่ชอบกัน เช่น การไม่ให้ลาภไม่ให้ยศเกียรติ การตัดสินคดีความ หรือการตัดสินอื่นๆ ก็ดี ด้วยอำนาจความเกลียดชัง ทำให้เสียความเป็นธรรม

๑.๓ โมหาคติ ลำเอียงเพราะเขลา การกระทำสิ่งที่ไม่ควรกระทำ ด้วยความ โง่ เขลา เช่นการให้ลาภยศหรือไม่ให้ก็ดี การตัดสินคดีความ หรือการตัดสินอื่นๆ ก็ดี ด้วยอำนาจความโง่เขลา ทำให้เสียความเป็นธรรม

๑.๔ ภยากติ ลำเอียงเพราะกลัว การกระทำสิ่งที่ไม่ควรกระทำ ด้วยความกลัว เช่น การให้ลาภยศหรือไม่ให้ก็ดี การตัดสินคดีความ หรือการตัดสินอื่นๆ ก็ดี ด้วยอำนาจความกลัวทำให้เสียความเป็นธรรม

อคติ ๔ นี้ ผู้บริหารหรือผู้ใหญ่ ไม่ควรประพฤติเพราะเป็นหนทางแห่งความเสื่อมผู้ไกล่เกลี่ยต้องรักษาความเป็นกลาง โดยไม่ปล่อยให้แรงกดดันหรืออิทธิพลใดๆ จากบุคคลภายนอกเข้ามาทำให้การปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้ประนีประนอมขาดความเที่ยงธรรมหรือเสียความเป็นกลาง ไม่ว่าจะบุคคลภายนอกนั้นจะเป็นบุคคลในครอบครัว มิตรสหายที่รู้จักหรือบุคคลอื่นใดตลอดจนการรักษาความเป็นกลางนั้นรวมถึงการทำให้คู่พิพาทและบุคคลที่เกี่ยวข้องไม่เกิดความระแวงสงสัย ในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ไกล่เกลี่ยด้วย หากปรากฏว่ามีข้อเท็จจริงใดที่อาจทำให้คู่พิพาทมีความสงสัยตามสมควรในความเป็นกลางของตน ผู้ไกล่เกลี่ยต้องเปิดเผยข้อเท็จจริงดังกล่าว แม้ว่าข้อเท็จจริงดังกล่าวอาจไม่ทำให้บุคคลอื่นที่ไม่ใช่คู่พิพาทในคดีเกิดความสงสัยได้ก็ตาม เพียงแต่เป็นข้อเท็จจริงที่บุคคลที่อยู่ในสถานะเป็นคู่พิพาทเกิดความระแวงสงสัยก็เป็นกรณีที่ต้องเปิดเผยข้อเท็จจริงดังกล่าวแล้ว เช่น การมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับคู่พิพาท หรือว่ามีส่วนได้เสียเกี่ยวกับคดี หรือมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับฝ่ายใด เช่น ญาติพี่น้อง นายจ้าง ลูกจ้าง หุ่นส่วน ที่ปรึกษากฎหมาย ทนายความ หรือบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางการสมรส เป็นต้น เพื่อคู่พิพาทจะได้แสดงเจตนาคัดค้านหรือยืนยันการทำหน้าที่เป็น

คนกลางต่อไป หรือขอลอนตัวจากการทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย แต่หากคู่พิพาทที่ทราบข้อมูลดังกล่าวไม่ติดใจคัดค้านการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ไกล่เกลี่ย ผู้ไกล่เกลี่ยนั้นย่อมทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยต่อไปได้

๒. ผู้ไกล่เกลี่ยต้องเข้าร่วมการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาททุกครั้งเว้นแต่แจ้งเหตุผลความจำเป็นล่วงหน้าให้ประธานคณะผู้ไกล่เกลี่ยทราบ

การทำหน้าที่ของผู้ไกล่เกลี่ยถือเป็นหน้าที่สำคัญอันเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการอำนวยความสะดวกธรรมให้แก่คู่พิพาทด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ไกล่เกลี่ยเป็นการทำหน้าที่ตามกฎหมายที่มุ่งจะยุติข้อพิพาทให้แก่ประชาชนที่มีข้อพิพาทอย่างรวดเร็วมีให้ข้อพิพาทนั้นลุกลามบานปลายจนเกิดการแตกความสามัคคี ดังนั้น ผู้ไกล่เกลี่ยจึงต้องตระหนักถึงหน้าที่อันมีเกียรตินี้ โดยต้องเข้าร่วมการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาททุกครั้งตามที่กำหนดนัดไว้เพื่อให้ข้อพิพาทนั้นยุติไปอย่างรวดเร็ว หากผู้ไกล่เกลี่ยมีเหตุจำเป็นไม่อาจไปทำหน้าที่ได้ก็ต้องรีบแจ้งเหตุผลความจำเป็นนั้นล่วงหน้าให้ประธานคณะผู้ไกล่เกลี่ยทราบในทันที เพื่อประธานคณะผู้ไกล่เกลี่ยจะได้แก้ไขปัญหาโดยอาจเลื่อนการไกล่เกลี่ยออกไป หรืออาจให้คู่พิพาทฝ่ายนั้น เลือกผู้ไกล่เกลี่ยใหม่ต่อไป

๓. ผู้ไกล่เกลี่ยต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็วไม่ทำให้การไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทล่าช้าเกินสมควร

หลังจากประธานคณะผู้ไกล่เกลี่ยและผู้ไกล่เกลี่ยประชุมพิจารณารับคำร้องขอไกล่เกลี่ยไว้ดำเนินการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทตามกฎหมายกระทรวงฯ ข้อ ๑๒ แล้ว การดำเนินการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทจะต้องให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลา ๓ เดือนนับแต่วันที่นายอำเภอได้ลงเรื่องในสารบบไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท เว้นแต่มีความจำเป็นและคู่ความยินยอมให้ขยายระยะเวลาได้อีกครั้งละไม่เกิน ๓ เดือน แต่รวมระยะเวลาทั้งหมดแล้วต้องไม่เกิน ๑ ปี ตามที่กำหนดในข้อ ๒๑ ทั้งนี้ เพื่อให้การไกล่เกลี่ยยุติข้อพิพาทระหว่างคู่พิพาทเป็นไปอย่างรวดเร็ว คู่พิพาทจะได้สามารถอยู่ร่วมกันในชุมชนได้อย่างมีความสุขต่อไป ทั้งไม่ต้องการให้คู่พิพาทประวิงให้การไกล่เกลี่ยต้องล่าช้า อันเป็นการขัดต่อเจตนารมณ์ของกฎหมายที่ต้องการให้ข้อพิพาทยุติไปอย่างรวดเร็ว คู่พิพาทจะได้ไม่ต้องไปฟ้องร้องคดีต่อศาลให้ยุ่งยาก เสียความสัมพันธ์ เสียเวลาและค่าใช้จ่ายต่อไป ดังนั้น ผู้ไกล่เกลี่ยจึงถือเป็นบุคคลสำคัญ ที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่ไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทให้ เป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้องและเป็นธรรม ไม่ปล่อยให้คู่พิพาทประวิงการไกล่เกลี่ยให้ล่าช้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท ที่ล่าช้าอาจเป็นเหตุให้ข้อพิพาทนั้นลุกลามบานปลายไปอีกก็เป็นได้

๔. ผู้ไกล่เกลี่ยต้องซื่อสัตย์สุจริตไม่เรียกรับหรือรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากคู่พิพาทหรือบุคคลอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับข้อพิพาท

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ ให้คำนิยามคำว่า “ซื่อสัตย์” ไว้ว่า “ประพฤติตรง และจริงใจ ไม่คิดคดทรยศ ไม่คดโกง และไม่หลอกลวง” และให้คำนิยามคำว่า “สุจริต” ว่า “ความประพฤติชอบ” ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นคุณลักษณะสำคัญที่สุดข้อหนึ่งของผู้ไกล่เกลี่ยต้องยึดถือและปฏิบัติ ซึ่งความซื่อสัตย์สุจริตนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้นั้นมีสัจจะทั้งกาย วาจา ใจ ใจยึดมั่นจะทำแต่สิ่งที่ชอบ ไม่ประสงค์ในสิ่งซึ่งไม่พึงมีพึงได้ ความซื่อสัตย์สุจริตถือเป็นคุณธรรมที่สำคัญต้องยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรที่ปราศจากซึ่งความซื่อสัตย์สุจริตย่อมส่งผลกระทบต่อเกียรติภูมิของหน่วยงานอย่างร้ายแรง นอกจากนั้นการปฏิบัติหน้าที่ผู้ไกล่เกลี่ยเป็นหน้าที่ที่

มีบทบาทสำคัญในการอำนวยความสะดวกและช่วยเหลือประชาชนที่มีความทุกข์ความเดือดร้อนจาก อรรถคดีต่างๆ ผลกระทบของคดีความและข้อตกลงในการประนีประนอมยอมความที่มีต่อคู่พิพาทแต่ ละรายอาจจะมีมหาศาล และมีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคู่พิพาทเหล่านั้น ดังนั้น ผู้ไกล่เกลี่ยจึงต้อง ปฏิบัติหน้าที่ไกล่เกลี่ยด้วยความระมัดระวังในการช่วยให้คู่พิพาทบรรลุข้อตกลงที่สามารถแก้ไขปัญหา ให้แก่คู่ความเหล่านั้น อย่างแท้จริงและผลของข้อตกลงไม่ทำให้เกิดปัญหาอื่นใดตามมาอีก

นอกจากนี้ผู้ไกล่เกลี่ยจักต้องไม่เรียก รับ หรือยอมจะรับค่าตอบแทนหรือประโยชน์ ในการปฏิบัติหน้าที่สำหรับตนเองหรือผู้อื่น การรับค่าตอบแทนหรือประโยชน์จากการปฏิบัติหน้าที่ ผู้ไกล่เกลี่ย ถือว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ ความเชื่อถือศรัทธา การเรียกหรือรับค่าตอบแทนหรือประโยชน์อื่นใดอาจทำให้เกิดข้อครหาหรือข้อระแวงสงสัยในความ สุจริตและความเป็นกลางของผู้ไกล่เกลี่ย อันอาจมีผลกระทบต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบในการแต่งตั้ง ผู้ประนีประนอมให้เข้าไปทำหน้าที่และจัดการไกล่เกลี่ย การที่คู่พิพาทจำนวนไม่น้อยยินยอมและ ตกลงเข้าร่วมการไกล่เกลี่ยก็ด้วยความเชื่อมั่นและศรัทธา จึงต้องระมัดระวังไม่กระทำการใดๆ ที่จะ บั่นทอนความเชื่อมั่นและศรัทธาดังกล่าว การเรียกหรือรับค่าตอบแทนหรือประโยชน์ถือว่าเป็นเรื่อง หนึ่งที่จะส่งผลอย่างร้ายแรงต่อความเชื่อมั่นและศรัทธาของประชาชน ผู้ไกล่เกลี่ยจึงต้องไม่เรียก รับ หรือยอมจะรับค่าตอบแทนหรือประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ จากคู่พิพาทหรือบุคคลอื่นที่มีส่วน เกี่ยวข้องกับข้อพิพาท ไม่ว่าค่าตอบแทนหรือประโยชน์จะเป็นสำหรับตนเองหรือผู้อื่นก็ตาม

๕. ผู้ไกล่เกลี่ยต้องใช้วาจาสุภาพในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่ไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท

ผู้ไกล่เกลี่ยจักต้องอยู่ในมารยาทอันดีงาม และใช้กิริยาวาจาสุภาพแก่คู่พิพาททุกฝ่าย ขณะดำเนินการไกล่เกลี่ย ไกล่เกลี่ยจะต้องดำเนินการไกล่เกลี่ยโดยใช้วาจาที่มีถ้อยคำสุภาพ ไพเราะ อ่อนหวาน ไม่ข่มขู่ หลีกเลี้ยงการใช้คำพูดที่จะก่อให้เกิดความขัดแย้ง หรือหลีกเลี้ยงสิ่งที่สร้าง ความรู้สึกที่ไม่ดีต่อกัน การใช้วาจาสุภาพนี้มีใช้หมายความเฉพาะแต่ถ้อยคำสุภาพเท่านั้นหากแต่หมาย รวมถึง การใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมโดยไม่กระทบกระเทือนเปรียบเปรยรวมตลอดทั้งน้ำเสียงและที่ท่า ซึ่งต้องสุภาพและนุ่มนวลด้วย

๖. ผู้ไกล่เกลี่ยต้องรักษาความลับที่เกี่ยวข้องกับการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท

ผู้ไกล่เกลี่ยจักต้องเก็บรักษาบรรดาข้อมูลหรือข้อเท็จจริงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการไกล่เกลี่ยหรือที่ตนได้รู้เห็นมาอันเนื่องจากการทำหน้าที่ผู้ประนีประนอมไว้เป็นความลับ เว้นแต่คู่พิพาทจะตกลงกันเป็นอย่างอื่น เป็นกรณีที่ต้องเปิดเผยตามที่กฎหมายกำหนด หรือเพื่อ วัตถุประสงค์ในการดำเนินการหรือบังคับตามสัญญาประนีประนอมยอมความ

กระบวนการไกล่เกลี่ยมีการดำเนินการที่เป็นความลับ เนื่องจากประสงค์ให้คู่พิพาท สามารถพูดคุยและเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับข้อพิพาทได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งการเสนอเงื่อนไขหรือ ทางออกสำหรับข้อพิพาทที่เกิดขึ้น โดยไม่ต้องเกรงเกรงว่าข้อมูลที่เปิดเผยไปนั้นจะส่งเสียต่อการ ดำเนินคดี ชื่อเสียงหรือผลประโยชน์ได้เสียของตนไม่ว่าในทางใดๆ เมื่อผู้ประนีประนอมได้รับข้อมูล ใดๆ จากคู่ความ ผู้ไกล่เกลี่ยจะต้องรักษาข้อมูลนั้นไว้เป็นความลับอย่างเคร่งครัด ไม่แพร่งพรายให้ บุคคลภายนอกทราบ อย่างไรก็ตาม ผู้ไกล่เกลี่ยอาจสื่อสารสาระสำคัญของข้อมูลที่เห็นว่าจำเป็นและ สำคัญที่จะช่วยให้คู่พิพาทสามารถเจรจาตกลงกันได้ให้คู่พิพาทอีกฝ่ายหนึ่งทราบ เว้นแต่เป็นข้อมูลที่ คู่พิพาทได้ระบุว่าเป็นข้อมูลที่เปิดเผยให้เฉพาะผู้ไกล่เกลี่ยทราบเท่านั้น เว้นแต่ อาจมีกรณีที่กฎหมาย

บังคับให้เปิดเผยข้อมูลนั้น ทำให้ต้องเปิดเผยข้อมูลนั้นตามหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด หรือการเปิดเผยเพื่อวัตถุประสงค์ของ การดำเนินการ หรือบังคับตามสัญญาประนีประนอมยอมความเช่น ในกรณีที่มีปัญหาเกี่ยวกับการตีความเจตนาของคู่พิพาทว่าข้อตกลงประนีประนอมยอมความที่สร้างขึ้นมีความหมายในลักษณะใด โดยการเปิดเผยดังกล่าวถือว่าเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นเพื่อให้การบังคับตามสัญญาประนีประนอมยอมความที่สร้างขึ้นสอดคล้องกับเจตนาของคู่พิพาท

๗. ผู้ไกล่เกลี่ยต้องไม่ชี้ขาดข้อพิพาทหรือบีบบังคับให้คู่พิพาทฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือทั้งสองฝ่ายลงลายมือชื่อในสัญญาประนีประนอมยอมความ

ผู้ไกล่เกลี่ยจักต้องละเว้นไม่ออกคำสั่งหรือชี้ขาดใดๆ ที่เกี่ยวกับประเด็นข้อพิพาท และทางเลือกในการตกลงระงับข้อพิพาท ตลอดจนต้องไม่บังคับ หรือใช้อิทธิพลใดๆ เพื่อให้คู่พิพาทต้องจำยอมเข้าร่วมในการไกล่เกลี่ยหรือตัดสินใจในกระบวนการไกล่เกลี่ยโดยฝ่าฝืนต่อความสมัครใจ และเสรีภาพของคู่ความ

สรุป จากการศึกษาคุณลักษณะของผู้ประนีประนอมตามกฎหมาย ไม่ว่าจะ เป็นจริยธรรมของผู้ประนีประนอมประจำศาล ตามที่กำหนดไว้ในประมวลจริยธรรม และจรรยาบรรณของผู้ไกล่เกลี่ยประจำอำเภอ ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบให้เห็นถึงความสำคัญต่อการปฏิบัติตนของผู้ประนีประนอมหรือผู้ไกล่เกลี่ยได้ว่า ประมวลจริยธรรมนั้น เป็นหลักการปฏิบัติที่บังคับใช้ต่อผู้ประนีประนอมประจำศาล ในคดีความที่มีการฟ้องร้องกันสู่ศาล ทำให้มีหลักปฏิบัติที่เข้มข้นอย่างมาก และผู้ประนีประนอมต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อกระบวนการประนีประนอมในศาล ไม่ให้เกิดความเสียหายเป็นที่เสื่อมเสียต่อกระบวนการศาลยุติธรรม ซึ่งต่างจากผู้ประนีประนอมหรือผู้ไกล่เกลี่ยประจำอำเภอ มีข้อปฏิบัติในด้านจรรยาบรรณดังที่ได้กล่าวอธิบายไว้ข้างต้น ซึ่งไม่เข้มข้นเท่ากับผู้ประนีประนอมประจำศาล เพราะข้อพิพาทที่มีการไกล่เกลี่ยในอำเภอนั้น เป็นข้อพิพาทของประชาชนที่ได้รับความเดือดร้อนและร้องขอให้มีการไกล่เกลี่ย ไม่ได้มีการฟ้องร้องต่อศาล ผู้ไกล่เกลี่ยประจำอำเภอจึงมีหลักปฏิบัติ เพียงตามจรรยาบรรณของผู้ไกล่เกลี่ยประจำอำเภอ แม้ไม่เข้มข้นเท่ากับจริยธรรมของผู้ประนีประนอมประจำศาลก็ตาม ก็ถือว่ามีความสำคัญ หากว่าผู้ประนีประนอมหรือผู้ไกล่เกลี่ยให้ความสำคัญปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดในหลักแห่งจริยธรรมหรือจรรยาบรรณ ก็จะเป็นส่วนช่วยให้การทำหน้าที่ประนีประนอมนั้นเกิดผลสำเร็จได้โดยความเป็นธรรมต่อคู่ความหรือคู่ขัดแย้ง

คุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของผู้ประนีประนอมตามกฎหมาย

ในกฎกระทรวง ว่าด้วยการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาททางแพ่ง พ.ศ. ๒๕๕๓ ได้กำหนดคุณสมบัติและลักษณะต้องห้าม ของผู้ประนีประนอมและประนอมข้อพิพาทไว้ ในข้อ ๔ ว่า ผู้สมัครเป็นผู้ประนีประนอมต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามดังต่อไปนี้

ก. คุณสมบัติที่พึงมี

(๑) มีอายุไม่ต่ำกว่าสามสิบห้าปีบริบูรณ์ในวันที่สมัคร

(๒) มีภูมิลำเนาตามหลักฐานทะเบียนราษฎรในเขตอำเภอที่สมัคร

(๓) เป็นบุคคลที่มีความรู้หรือประสบการณ์เหมาะสมกับการทำหน้าที่ประนีประนอม

และประนอมข้อพิพาท

ข. คุณลักษณะที่ต้องห้าม

(๑) เป็นข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่อื่นของรัฐ

(๒) เป็นบุคคลล้มละลาย คนเสมือนไร้ความสามารถ หรือคนวิกลจริต หรือจิตฟั่นเฟือน ไม่สมประกอบ

(๓) เป็นผู้เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

(๔) เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง กรรมการหรือผู้ดำรงตำแหน่งอื่นซึ่งรับผิดชอบการบริหารพรรคการเมือง ที่ปรึกษาพรรคการเมือง หรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง

(๕) เป็นผู้เคยถูกถอดถอนให้พ้นจากบัญชีรายชื่อ

จากคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของผู้ประนีประนอมตามกฎหมาย ดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่า กฎหมายมีเจตนาเพื่อสร้างความไว้วางใจ สร้างความเชื่อมั่นต่อศรัทธาของคู่ความที่มีต่อผู้ประนีประนอม นอกจากนี้คุณลักษณะของผู้ประนีประนอม ตามกฎหมายยังมีในแง่แห่งจริยธรรม ซึ่งได้กำหนดไว้ในข้อกำหนดประธานศาลฎีกา ว่าด้วยการไกล่เกลี่ย พ.ศ. ๒๕๕๔ โดยผู้วิจัยจะได้ศึกษา รายละเอียดในลำดับต่อไป

คุณลักษณะของผู้ประนีประนอมตามทรรศนะของนักวิชาการต่างประเทศ

Daniel Bowling^{๕๖} การประนีประนอมเกิดผลสำเร็จได้ นั้นเกิดจากความพอใจของคู่ความเป็นสำคัญโดยไม่ได้ขึ้นอยู่กับการประนีประนอมรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง ดังนั้น พบว่าในบางครั้ง การประนีประนอมก็ใช้ได้ผล แม้ว่าผู้ประนีประนอมจะไม่ได้มีความชำนาญ ในการประนีประนอมก็ตาม โดยใช้เทคนิควิธีการรับฟังเพื่อจับประเด็นและปรับลดข้อพิพาทใหม่ หรือมีการพูดคุยแยกฝ่าย และประสานไปมาระหว่างสองฝ่าย ซึ่งไม่จำเป็นต้องอาศัยการฝึกอบรม ให้เกิดความเชี่ยวชาญ และเทคนิคเหล่านี้มีความสำคัญในการเพิ่มพูนความสามารถในการทำหน้าที่ประนีประนอม รวมถึงผนวก รวมเข้ากับคุณลักษณะในด้านจิตวิทยา สติปัญญา และจิตวิญญาณ เพื่อเพิ่มเสริมสร้างบุคลิกภาพของบุคคลนั้น ซึ่งเป็นคุณลักษณะส่วนตัวที่มีผลกระทบโดยตรงต่อกระบวนการและผลลัพธ์ของการประนีประนอม ที่สำคัญมีอิทธิพลสูงสุดต่อผลสำเร็จในการประนีประนอมด้วย

การรู้สึกของตัวเองและโลกรอบตัวมีแต่สันติ สามารถทำให้ผู้ประนีประนอมสามารถนำสันติมาสู่ห้องประนีประนอมได้ดีขึ้น การรู้สึกเช่นนี้มาจากประสบการณ์ซึ่งทำให้ส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อกระบวนการประนีประนอม เป็นสิ่งที่จะต้องจับจ้องและยากต่อการอธิบายในฐานะผู้ประนีประนอม จะทำอย่างไรเพื่อรักษาความรู้สึกสันติไว้ในขณะกำลังทำงานประนีประนอมกรณีที่มีความขัดแย้ง ที่ดูเหมือนว่าจะแก้ไขได้ยาก ดังนั้น การประนีประนอมที่ประสบความสำเร็จมาจากความสามารถในการเอาชนะความขัดแย้งภายในตนเองหรือใช้ความเข้าใจอย่างแท้จริงที่เกิดจากความขัดแย้งเหล่านั้นมาช่วยคู่กรณีในการประนีประนอมเพื่อแก้ไขความขัดแย้งซึ่งความสามารถนี้ไม่ได้เกิด

^{๕๖} แดเนียล โบว์ลิง และเดวิด เอ. ฮอฟฟ์แมน. ผู้ไกล่เกลี่ย : คุณลักษณะเฉพาะตัวกับความสำเร็จในการจัดการความขัดแย้ง. (กรุงเทพมหานคร : คปไฟ, ๒๕๕๓). หน้า ๒๘ - ๖๒.

จากคำพูดหรือพฤติกรรมอย่างหนึ่งอย่างใด แต่เกิดจากคุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้ประนีประนอมในการสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการจัดการความขัดแย้ง

ดังนั้น คุณลักษณะของผู้ประนีประนอม การพัฒนาสามระยะ ได้แก่

- ๑) ผีกฝนทักษะพื้นฐานของการประนีประนอม
- ๒) ใช้สติปัญญาพัฒนาความเข้าใจกระบวนการให้มากขึ้น และ
- ๓) พัฒนาคุณลักษณะเฉพาะตัวที่ทำให้เราเป็นผู้จัดการความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การพัฒนาคุณลักษณะดังกล่าวนี้ เป็นการพัฒนาคุณลักษณะของผู้ประนีประนอมเฉพาะตัว ได้แก่ การรู้จักตนเอง การเข้าร่วม ความน่าเชื่อถือ ความกลมกลืน และการบูรณาการ จะอย่างไรก็ตาม การอธิบาย การทำความเข้าใจ คุณลักษณะเหล่านี้ว่าคืออะไร และเหตุใดจึงใช้ได้ผล มักจะเป็นเรื่องเฉพาะตัวและเฉพาะสถานการณ์ จากโอกาสและบุคคลที่อยู่ในสถานการณ์ โดยการพัฒนาคุณลักษณะเฉพาะตัวนั้นต้องใช้เวลา ความตั้งใจ และวินัย เป็นสิ่งที่มีได้เกิดจากสติปัญญาหรือความรู้ แต่เกิดจากประสบการณ์ จึงเป็นการย้ำคำพูดของ ออสการ์ ไวลด์ ที่ว่า คุณลักษณะเหล่านี้สามารถเรียนรู้ได้ แต่สอนไม่ได้

Kenneth Cloke^{๕๗} จากคำถามที่ว่า คุณลักษณะของเฉพาะตัวของผู้ประนีประนอมคืออะไร ซึ่งคำตอบที่ถูกต้องที่สุดอาจจะไม่ได้จำกัดเอาไว้เพราะเป็นคำถามที่กว้าง ซึ่งมีคำตอบได้หลากหลาย “คุณลักษณะของเฉพาะตัวของผู้ประนีประนอมไม่มีคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียวแต่คำตอบที่แตกต่างกันจะช่วยให้เราเข้าใจความหมายของคำถามมากขึ้น” และจากประสบการณ์โดยตรงได้พบคำตอบนิยามความหมายของการประนีประนอมว่า การค้นหาสะพานที่มองไม่เห็นซึ่งเชื่อมโยงสิ่งมีชีวิตต่างๆ เข้าด้วยกัน บทกวีที่ร้อยเรียงด้วยความมุ่งมั่นและความอ่อนแอ ความปิติยินดีและความเจ็บปวด การถักทอจิตวิญญาณเข้าด้วยกัน ช่องโหว่ที่เราแอบดูอีกฝ่ายที่ไร้สิ่งใดปกปิดและหยั่งรู้ได้ หัวใจที่เต้นเป็นจังหวะเดียวกัน การต่อสู้อกับตัวเองในห้วงวิกฤติระหว่างความเป็นกับความตาย รูปแบบเพื่อสร้างอนาคตที่แตกต่างจากเดิม การค่อยๆ สืบร่องช่องว่างระหว่างเราอย่างตรงจุด ช่องโหว่ในเรื่องโกหกหลอกลวงที่เรารู้ว่าอะไรเป็นเรื่องจริง ซึ่งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง และชัยชนะ

จากนิยามดังกล่าวทำให้เกิดคำถามต่อไปอีกว่า "อะไรคือคุณลักษณะของเฉพาะตัวของผู้ประนีประนอม ที่ส่งผลให้มีการประนีประนอมเช่นนั้น" และ "อะไรคือคุณลักษณะของเฉพาะตัวที่ผู้ประนีประนอมต้องมีอันเนื่องมาจากการประนีประนอมในลักษณะนี้" และ "ลักษณะของการประนีประนอมเป็นผลจากคุณลักษณะเฉพาะตัวของเราใช้หรือไม่หรือเป็นไปในทางกลับกันหรือทั้งสองทาง"

คำถามเหล่านี้ถูกตอบด้วยประสบการณ์ จากความเป็นผู้สังเกตการณ์เป็นผู้สำรวจที่กล้าหาญ และในบางครั้งเป็นผู้นำทางที่ชำนาญไปตามระดับน้ำและกระแส น้ำ คำตอบประการแรกจึงได้ตระหนักถึง "คุณลักษณะเฉพาะตัว" ของเราเปลี่ยนแปลงได้รวมทั้งเหตุและผลของสิ่งที่เราทำในการ

^{๕๗} แดเนี่ยล โบว์ลิง และเดวิด เอ. ฮอฟฟ์แมน. ผู้ไกลเกลี่ย : คุณลักษณะเฉพาะตัวกับความสำเร็จในการจัดการความขัดแย้ง. (กรุงเทพมหานคร : คปไฟ, ๒๕๕๓). หน้า ๖๕ - ๗๒.

ประนีประนอม และตระหนัก ว่าตัวตนเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นใหม่ได้ตลอดเวลาด้วยการกระทำของเรา เช่นเดียวกับการกระทำซึ่งกำหนดขึ้นใหม่ได้จากตัวตนของเรา

คุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้ประนีประนอมที่กล่าวถึง คือ ทักษะที่มีอยู่ตามธรรมชาติ ทักษะของความจริงใจ เห็นอกเห็นใจ หยิ่งรู้และจริงใจ คุณลักษณะเหล่านี้ถูกซ่อนไว้ลึกๆ ในคำถามข้างต้นนั่นเอง การประนีประนอมจึงไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะผู้ที่จบมหาวิทยาลัย ผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ที่มีคุณลักษณะเฉพาะตัวเป็นพิเศษ แต่เป็นสิ่งที่ทุกคนจะต้องรู้ว่าจะต้องทำอย่างไร ด้วยการเรียนรู้และฝึกฝน

นอกจากนี้ยังได้มีความเชื่อว่าคุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้ประนีประนอมนั้น มีความแตกต่างกันอย่างมาก เพราะสำหรับบางคน การประนีประนอมหมายถึงการเจรจาต่อรองให้ยุติการต่อสู้ ในขณะที่ บางคน หมายถึง การช่วยให้ตกลงกันได้ ช่วยยุติความขัดแย้ง แก้ไขสาเหตุหลักที่ทำให้ทั้งสองฝ่ายขัดแย้งกันในตอนแรกเปลี่ยนแปลงคู่กรณี ปรับรื้อระบบที่ใช้การไม่ได้ ส่งเสริมการประนีประนอม กระตุ้นให้มี การเจรจา ยุติการฟ้องร้องดำเนินคดี ชี้แนะคู่กรณีให้ปล่อยวางและเดินหน้าต่อไป ส่งเสริมการให้อภัย เสริมอำนาจในการเจรจา เสนอแนะวิธีแก้ปัญหา หรือทำให้บรรลุความสมานฉันท์นั่นเอง ทำงานโดยยึดหลักคุณธรรม เพื่อให้พฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยม “กลายเป็นสิ่งที่เรากระทำ” คุณลักษณะเฉพาะตัวมิได้เกิดขึ้นเฉพาะเริ่มต้นกระบวนการเท่านั้น แต่รวมไปถึงช่วงท้ายของกระบวนการด้วย สะท้อนให้เห็นค่านิยมที่เกิดขึ้นจากภายใน ระหว่างที่เข้ามาอยู่ในความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม จุดเริ่มต้นจึงมิใช่คุณลักษณะเฉพาะตัวในอุดมคติ เพียงแต่เป็นคุณลักษณะที่มีอยู่หรือได้มาจากประสบการณ์ที่มีความสอดคล้องกับค่านิยม จริยธรรม และคุณธรรมเท่านั้น

Peter S. Adler^{๕๔} การดำรงชีวิตอย่างเหมาะสมการพยายามทำให้กรณีมีทางออกและแก้ปัญหายุ่งยาก แม้บางครั้งการเข้าช่วยเหลือในการแก้ปัญหาไม่ได้ผลแต่ก็ยังทำให้เกิดความรุนแรงลดน้อยลง แต่หากว่าได้ผล คือ การบรรลุข้อตกลง ความสัมพันธ์ดีขึ้น และคู่กรณีมีแผนกลยุทธ์จัดกรอบโครงสร้างและจัดการสถานการณ์ และปรับเปลี่ยนวิธีแก้ปัญหาได้ บางครั้งความขัดแย้งเกิดจากความเห็นแก่ได้ผลประโยชน์ ความสัมพันธ์ที่เสื่อมเสีย การงานปฏิบัติหน้าที่ประนีประนอมในเฉพาะเรื่องทรัพยากรธรรมชาติ สุขภาพ การพัฒนาพลังงาน นโยบายสังคมและเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นข้อพิพาทที่มีคู่กรณีหลายฝ่าย เต็มไปด้วยความขัดแย้งทางอุดมการณ์ ความขัดแย้งทางการเมือง และถกเถียงทางวิทยาศาสตร์ พบว่ากรณีความขัดแย้งต่างๆ เหล่านี้ คู่กรณียึดมั่นในจุดยืนหรือความสนใจที่ต่างกัน แต่ละฝ่ายแสวงหาข้อได้เปรียบ แล้วเกิดกระทบกระทั่งกัน ในการพยายามที่จะแก้ไขปัญหา แต่กั้ล้มเหลว และสุดท้ายก็กลายเป็น ศัตรูกันช่องทางการสื่อสาร ก็ถูกปิดกั้น หรือตัดขาด เกิดความไม่ไว้วางใจอย่างมากในทุกๆ ครั้งที่มีการติดต่อกัน ความขัดแย้งเกิดบานปลายขึ้น แต่ละฝ่ายก็ใช้วิธีการคุกคาม แก้ไขวิกฤตการณ์ และข่มขู่เพื่อทำตามจุดยืนต่อไป เมื่อมีการไกล่เกลี่ยหรือประนีประนอมกัน โดยการยอมนั้งคุยกัน เจรจากัน ดังนั้นบทบาทหน้าที่ของผู้ประนีประนอม คือการช่วยคู่กรณีจัดการเจรจาซึ่งความยุ่งยาก อ่อนไหว และสับสนอย่างมากทางจิตใจ โดยมีขั้นตอนและวิธีการโดยการสื่อสาร

^{๕๔} แดเนี่ยล โบว์ลิง และเดวิด เอ. ฮอฟฟ์แมน. ผู้ไกล่เกลี่ย : คุณลักษณะเฉพาะตัวกับความสำเร็จในการจัดการความขัดแย้ง. (กรุงเทพมหานคร : คปไฟ, ๒๕๕๓). หน้า ๗๓ - ๗๓.

การเจรจาและพยายามทำความเข้าใจกัน โดยผู้ประนีประนอมพยายามใช้กลวิธีต่างๆ ที่มีอยู่ เพื่อเข้าช่วยเหลือคู่กรณีให้สามารถบรรลุข้อตกลงกันได้ เข้าใจกัน และปรองดองกันได้

องค์ประกอบสำคัญต่อความสำเร็จของบุคคล สรุปได้เป็น ๕ องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ได้แก่ พรสวรรค์ ต้นแบบ การทำซ้ำ การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์วิจารณ์และความงดงาม

๑. พรสวรรค์และความสามารถ พรสวรรค์และความสามารถของบุคคล โดยพื้นฐานมาจากความสามารถเฉพาะตัว สติปัญญาหลักแหลม หรือแม้แต่คุณสมบัติพิเศษทางกายบางอย่าง แต่พรสวรรค์ไม่ใช่หลักประกันใดๆ เลย แม้ว่าหลายๆ คนจะมีพรสวรรค์ทางกาย ใจ จิตวิญญาณ หรือความรู้สึก แต่ถูกปล่อยปละละเลยและสูญเปล่าโดยไม่เกิดประโยชน์อันใด อาจจะเป็นเพราะไม่ได้มีการตระหนักให้ความสำคัญในการนำเอาออกมาใช้นั่นเอง

๒. ต้นแบบ ต้นแบบที่กระตุ้นความอยากรู้อยากเห็น ในการพัฒนาความสามารถจำเป็น ที่จะต้องอาศัยต้นแบบ เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ประนีประนอมเอง เพราะในแวดวงการจัดการความขัดแย้งหาใช่ไม่มีต้นแบบ แต่ตามความเป็นจริงในวิชาชีพนี้มักจำกัดความคิดของตนเอง ยึดอยู่กับวิธีการเดียว ปิดหูปิดตาไม่มองคนอื่น เพราะมักลืมนึกไปว่า ปัจจัยทางชีวิตยาและไหวพริบทางสังคมได้สร้างสรรค์วิธีการไกล่เกลี่ยความขัดแย้งที่มีการพลิกแพลงอย่างน่าสนใจไว้หลายพันวิธีมานานกว่าสี่พันปีมาแล้ว เช่นประเพณี “Big Man” ในนิวกินีก็เป็นวิธีหนึ่ง Ho’oponopono ของชาวฮาวาย เป็นต้น

๓. การทำซ้ำ การทำซ้ำเป็นการฝึกฝนเพื่อพัฒนาให้เก่งขึ้น และผลักดันให้ไปสู่ความสมบูรณ์แบบ เช่น นักเชลโล ชื่อ โย - โย ซ้อมเล่นเพลงทุกท่อนใจใน บนเครื่องบิน ในความฝันและขณะแปลงฝัน หรือ แจ็ค นิคคอส ไม่เคยหวดลูกกอล์ฟโดยไม่ไตร่ตรองให้ถี่ถ้วน ผลที่ได้คือ ความชำนาญทำให้สามารถทำงานได้ราบรื่นรวดเร็ว และประหยัดกำลังงาน การทำซ้ำๆ จึงเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเพื่อให้เกิดความชำนาญ

๔. การรวบรวมข้อมูล การรวบรวมข้อมูลเป็นการจัดเก็บรูปแบบและขั้นตอนซึ่งบางครั้งละเอียดซับซ้อนมากเอาไว้ในความจำระยะยาว ในขณะที่ทำหน้าที่ประนีประนอมผู้ประนีประนอมสามารถที่จะดึงเอาข้อมูล แนวทาง วิธีการดำเนินการ หรือเหตุการณ์ของประสบการณ์ที่เหมาะสมนำมาออกมาใช้กับสภาพบรรยากาศหรือสถานการณ์เฉพาะหน้าขณะที่ทำการเจรจากับคู่กรณี

๕. การวิเคราะห์วิจารณ์ การวิเคราะห์วิจารณ์เกิดขึ้นจากใต้จิตสำนึก ซึ่งผู้เชี่ยวชาญอย่างแท้จริงนั้น เป็นผู้มีความ ซื่อสัตย์ทางความคิดและวิจารณ์ตนเองอย่างรุนแรง โดยการตรวจสอบความผิดพลาดของตนเองอยู่เสมออย่างตรงไปตรงมา เพื่อค้นหาข้อบกพร่อง และค้นหาข้อตำหนิโดยไม่มีอารมณ์ปน ในบางวิชาชีพที่มีการตรวจสอบเช่นนี้ เช่น ทนายความต้องสามารถอธิบายทฤษฎีทางเลือกทั้งสองฝ่ายในคดีของตนได้โดยละเอียด แพทย์ต้องชี้แจงข้อผิดพลาดของตนเองต่อหน้าคณะผู้ร่วมงาน เป็นต้น

การฝึกฝนการปฏิบัติและการวิจารณ์ อาจเป็นการเตรียมพร้อมที่เสี่ยงไม่ได้และต้องใช้ไหวพริบและวิจารณ์ญาณ เพื่อเชื่อมโยงมิติในการทำงานประนีประนอมระหว่างการวิเคราะห์กับความรู้สึกระหว่างศีลธรรมกับการปฏิบัติ และระหว่างความร่วมมือกับการแข่งขัน การจินตนาการ

ปะติดปะต่อเชื่อมโยงข้อมูลทั้งหมดและช่วยให้เข้าใจอย่างรวดเร็ว ซึ่งเชื่อมโยงไปสู่วิธีการแก้ไขปัญหานั้นเอง

นอกจากนั้นสิ่งที่สำคัญอันเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้ประนีประนอมคือการคิด ทบทวนประสบการณ์ ที่มีประโยชน์ต่อการแก้ปัญหา และอาศัยกำลังใจจากคำพูดของเกอร์ทรูด สไตน์ ที่บอกเออร์เนสต์ เฮมิงเวย์ ว่า "มันไม่มีคำตอบ ไม่เคยมีคำตอบ และก็จะไม่มีวันมีคำตอบ นั่นแหละคือคำตอบ"

คุณลักษณะของผู้ประนีประนอม เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จในการจัดการแก้ไขปัญหามาจาก ประสบการณ์ จึงเกิดมาจากความเข้าใจและทบทวนใช้ประสบการณ์ เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อการ แก้ปัญหา ซึ่งคำตอบคุณลักษณะของผู้ประนีประนอม อาจจะไม่มื่ออะไรที่แน่ชัดเป็นคำตอบที่ดีที่สุด หากมีคำตอบที่ดีที่สุดก็คงมาจากประสบการณ์ของแต่ละคน

Robert D. Benjamin^{๕๙} ความอยาก ความต้องการและความรู้สึกที่มาปะทะกัน เป็น จุดเริ่มต้นของความขัดแย้ง จะอย่างไรก็ตามไม่ว่าต้นเหตุของความขัดแย้งจะเป็นอย่างไร เคล็ดลับต้อง สามารถแยกองค์ประกอบหลักของความขัดแย้ง ออกจากผลพลอยได้ที่ไม่แท้จริง ส่วนหากว่าเป็นกรณี ที่ยากเป็นพิเศษจำเป็นต้องอาศัยความเชี่ยวชาญและการจัดการอย่างรอบคอบ เพื่อให้เกิดความเหมาะสม กับความขัดแย้ง ประกอบกับความมั่นใจและวางสังหรณ์ว่า จะประสบผลสำเร็จ แต่คุณลักษณะ เหล่านี้้นหายากในวัฒนธรรมที่อิงวิธีการและเหตุผลแบบตะวันตกซึ่งค่อนข้างเชื่อว่าปัญหาส่วนใหญ่ แก้ไขได้ด้วยวิธีการวิเคราะห์อย่างเป็นเหตุเป็นผลและการอธิบายเหตุผล อย่างน้อยที่สุด ความขัดแย้งไม่ อาจจะมีพิสูจน์ได้ในทางตรรกะ แม้กระทั่งแนวคิดแบบเก่าที่ว่าผู้เชี่ยวชาญไม่มีอคติอยู่เหนือความ ขัดแย้ง เป็นกลาง และไม่ลำเอียงนั้นก็ใช้ไม่ได้ผล และทำให้เป็นอุปสรรคมีความยึดเยื้ออีกด้วย

การพัฒนาคุณลักษณะมีอยู่สองส่วน คือ ๑) ตระหนักถึงความสำคัญของการก้าวออก จากกระบวนทัศน์เชิงเหตุผลที่เข้มงวด จำกัดโดยวัฒนธรรมเป็นตัวกำหนด เพราะหลักเหตุผลไม่เพียง จะต้องประกอบด้วยข้อมูลที่เป็นรูปธรรมเท่านั้น แต่ยังต้องอยู่ภายในขอบเขตที่เป็นนามธรรมด้วย และ ๒) ต้องหารูปแบบปฏิบัติที่เอื้ออำนวยและใช้เป็นแนวทางได้

ประวัติศาสตร์และนิทานพื้นบ้านต่างๆ พบว่า มีบุคคลประเภทหนึ่งที่เหมาะเจาะและมี ประสิทธิภาพอย่างยิ่งในการแก้ไขความยุ่งยากของความขัดแย้งอันซับซ้อน คือ บุคคลประเภท “คน เจ้าเล่ห์” ซึ่งมีจุดหมายและวิธีการคล้ายผู้ไกล่เกลี่ยหรือผู้ประนีประนอม โดยเป็นผู้มีความเข้าใจอัน ถ่องแท้ กลอุบายและวิธีการทำงาน ซึ่งเป็นกลวิธี เทคนิค และทักษะที่คาดว่าจะแก้ไขและไกล่เกลี่ย หรือประนีประนอมความขัดแย้งได้

ดังนั้น ผู้ประนีประนอมเป็นผู้ที่สามารถใช้กลวิธีและเทคนิคที่คล้ายกับคนเจ้าเล่ห์ใน เรื่องปรัมปรา เพื่อช่วยให้คู่กรณีมองเห็นและเข้าใจสิ่งแวดล้อมรอบตัวที่ต่างออกไป และช่วยให้คู่กรณี ขจัดอุปสรรคทางเลือกที่มีจำกัดซึ่งตนเองกำหนดไว้

ผู้ประนีประนอมจึงเปรียบได้กับคนเจ้าเล่ห์ ที่มีบุคลิกแบบคนเจ้าเล่ห์ในเรื่องปรัมปรา แสดงถึงการอุปมาอุปไมยและแบบอย่างที่ดีในการประนีประนอม ซึ่งคนเจ้าเล่ห์มิใช่ผู้เชี่ยวชาญแต่เป็น

^{๕๙} แดเนียล โบว์ลิง และเดวิด เอ. ฮอฟฟ์แมน. ผู้ไกล่เกลี่ย : คุณลักษณะเฉพาะตัวกับ ความสำเร็จในการจัดการความขัดแย้ง. (กรุงเทพมหานคร : คบไฟ, ๒๕๕๓). หน้า ๙๕ - ๑๔๘.

ผู้ประสานความร่วมมือ และบางครั้งเป็นผู้คิดกลยุทธ์ร่วมกับคู่กรณี เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อการจัดการความขัดแย้ง และอีกประการผู้ประนีประนอมเป็นเสมือนคนเจ้าเล่ห์ ซึ่งต้องอาศัยการหลบหลีก กระตุ้น สอดประสาน และเปลี่ยนจุดยืนระหว่างคู่กรณี ใช้หลุมพรางและกลลวงสร้างรูปแบบกับคู่กรณีที่สามารถใช้ได้ผลทั้งสองฝ่าย นอกจากนี้ยังได้เน้นให้ผู้ประนีประนอมตรวจสอบจุดประสงค์ของการลอกกลวง ถ้าจุดประสงค์เป็นไปเพียงเพื่อหลอกล่อ หรือผลักดันให้คู่กรณีตกลงกันได้ ไม่ว่าจะด้วยวิธีใดก็ตาม หรือเพื่อตอบสนองจุดมุ่งหมายของผู้ประนีประนอม จริยธรรมของพฤติกรรมเช่นนั้นจึงเป็นที่เคลือบแคลงสงสัย แต่หากเป็นการลอกกลวงที่มีจุดประสงค์เพื่อเปลี่ยน หรือปรับโครงสร้างของความคิดของคู่กรณีและเพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ การลอกกลวงเช่นนั้นย่อมถือว่าเป็น "อริยมุสา"

Marwin E. Johnson), Stewart Levevine, Lawrence R. Richard^{๖๐} ได้ร่วมกันเขียนบทความชื่อว่า การไกล่เกลี่ยโดยใช้ความฉลาดทางอารมณ์ ความสามารถหลักสี่ด้าน อันเป็นคุณลักษณะของเฉพาะตัวที่ผู้ไกล่เกลี่ยควรแสวงหา ความสามารถเหล่านี้เกี่ยวข้องกับหลักการพื้นฐานหลายข้อของการไกล่เกลี่ย

๑. การตระหนักรู้ตนเอง (Self-awareness) พวกเขาถือว่าเป็นก้าวแรกในการพัฒนาอิคิวของบุคคล บุคคลยังไม่มีความสามารถทางอารมณ์จนกว่าจะตระหนักรู้อารมณ์ของตนเองมากพอจนกระทั่งรู้สึกและวินิจฉัยอารมณ์นั้นได้ถูกต้อง เป็นเรื่องง่ายที่จะตระหนักรู้อารมณ์ของเราต่อผู้อื่น เรารับรู้ความโกรธของผู้อื่นได้ก่อนที่จะรับรู้ความโกรธของตัวเอง และเรามักแสดงอารมณ์ต่อผู้อื่นจนกว่าเราจะพัฒนาการตระหนักรู้อารมณ์ตนเองได้ การแสดงอารมณ์เช่นนั้นเป็นที่มาสำคัญของความขัดแย้งส่วนใหญ่

การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเองจึงเป็นสิ่งสำคัญเท่าๆ กับรู้อารมณ์ของคู่กรณี เพราะการตระหนักรู้อารมณ์นี้เป็นพื้นฐานสำคัญในการไกล่เกลี่ย ของผู้อยู่ในฐานะผู้ประนีประนอมเป็นเครื่องมือที่ทรงพลังมากที่สุดของพฤติกรรมมนุษย์ เมื่อคู่กรณีมีความไว้วางใจผู้ประนีประนอมก็แสดงให้เห็นถึงสิ่งที่คู่กรณีนั้นมองเห็นความชัดเจนและความช่วยเหลือจากผู้ประนีประนอมผู้ประนีประนอมจึงต้องตระหนักรู้ตนเองเพื่อแสดงถึงความเชื่อมั่นในตนเอง

การตระหนักรู้อารมณ์นี้ก็มาจากประสบการณ์ของการประนีประนอม เมื่อเกิดความรู้ทันจิตใจตนเอง ผิดฝนด้านความสามารถด้านการตระหนักรู้ตนเอง จะทำให้รู้ได้จากประสบการณ์ว่าเป็นอารมณ์บวกหรืออารมณ์ลบ จึงทำให้ผู้ประนีประนอมเกิดความมั่นใจในตนเองที่เชื่อถือได้และสามารถทำหน้าที่เป็นผู้ประนีประนอมได้อย่างมีประสิทธิภาพ แทนที่จะล้มเหลวอันเนื่องจากการยอมแพ้แก่สภาพอารมณ์ที่ตนเองไม่สามารถตระหนักรู้ได้

๒. การจัดการตนเอง (self-management) ความสามารถในกลุ่มนี้ ประกอบด้วยความสามารถเกี่ยวกับการจัดการตนเองเชิงบวก เช่น กระตุ้นให้ตนเองกระทำบางอย่างที่ไม่อยากทำ และความสามารถเกี่ยวกับการจัดการตนเองเชิงลบ เช่น ห้ามมิให้ตนเองทำอะไรบางอย่างที่เราถูกกระตุ้นให้ทำแต่รู้ว่าไม่ควรทำ

^{๖๐} แดเนียล โบว์ลิง และเดวิด เอ. ฮอฟฟ์แมน. ผู้ไกล่เกลี่ย : คุณลักษณะเฉพาะตัวกับความสำเร็จในการจัดการความขัดแย้ง. (กรุงเทพมหานคร : คบไฟ, ๒๕๕๓). หน้า ๑๗๑ - ๑๘๔.

หลักพื้นฐานของการประนีประนอม คือ ผู้ประนีประนอมต้องรักษาความไม่เอนเอียงแต่เราจะรักษาความไม่เอนเอียงได้อย่างไร ในขณะที่ต้องเผชิญหน้ากับการระเบิดอารมณ์ เพราะในบางครั้งที่อาจจะถูกยั่วโมโห ผู้ประนีประนอมจึงต้องตระหนักในปฏิกิริยาทางอารมณ์ของตน และเชี่ยวชาญในการควบคุมตนเอง เพื่อให้ผ่านสถานการณ์เหล่านี้ได้

ทางตรงกันข้าม ผู้ประนีประนอมที่มีอีคิวต่ำ ด้านความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเอง อาจจะได้ตอบอย่างไม่เหมาะสม ซึ่งพฤติกรรมเช่นนี้อาจจะทำให้ถูกมองได้ว่าเป็นการลำเอียง และส่งผลให้คู่กรณีไม่ไว้วางใจผู้ประนีประนอมได้

๓. การตระหนักรู้เชิงสังคม ประกอบด้วยความสามารถเกี่ยวกับประสิทธิภาพของบุคคลในการเข้าใจระบบของสังคมหรือระบบของคนอื่น โดยเฉพาะความเห็นอกเห็นใจ หมายถึงความสามารถของบุคคลที่จะเอาใจเขามาใส่ใจเรา และมองสิ่งต่างๆ จากมุมมองของอีกฝ่าย ความสามารถด้านนี้มีไม่เพียงความสามารถอย่างหนึ่ง แต่ยังเป็นพื้นฐานความสามารถอีกหลายด้านอีกด้วย

๔. ทักษะทางสังคม ประกอบไปด้วยการใช้อิทธิพลโน้มน้าวแบบชนะทั้งสองฝ่าย การจัดการความขัดแย้ง ความเป็นผู้นำและการสื่อสาร หัวใจสำคัญของความสามารถด้านทักษะทางสังคม คือ ต้องบรรลุการตระหนักรู้สังคมและการจัดการตนเอง เราจึงจะมีประสิทธิภาพในเวทีสังคม

โกลแมนพร้อมคณะได้ศึกษาจนได้บทสรุปโดยนำเสนอความสามารถทางอารมณ์ ซึ่งนำไปปรับใช้ได้ โดยเฉพาะกับการประนีประนอมและผู้ประนีประนอม กล่าวคือมุมมองของโกลแมนและคณะเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้ประนีประนอม คือ จำเป็นต้องทำงานเพื่อพัฒนาอีคิว การขาดความสามารถที่จะรับมือกับอารมณ์ ทำให้อ่านาจที่แท้จริงของการประนีประนอมต้องสูญเสียไป การขาดความสามารถที่จะสร้างเวทีให้คู่กรณีได้ระบายความรู้สึกคับข้องใจ จะทำให้การแก้ปัญหายุติลงค่อนข้างยาก

Johan. Galtung^{๖๐} เป็นผู้ประนีประนอม ที่ปรึกษาและผู้เข้าร่วมในชุดความขัดแย้งต่างๆ ทั่วโลก เป็นเวลากว่า ๔๐ ปี จากประสบการณ์ในการทำงานด้านการจัดการความขัดแย้งต่าง ๆ มานาน เขาจึงมีทรรศนะเกี่ยวกับ คุณลักษณะของผู้ประนีประนอม ในการทำหน้าที่ในฐานะที่เป็นผู้ประนีประนอม คือ ความรู้ (ปัญญา) และอารมณ์

อารมณ์ คือ “แรงขับ” ปัญญา คือ “เครื่องมือ” ในการทำงานความขัดแย้งข้อขัดแย้งที่ปรากฏอยู่ถูกก้าวพ้น โดยอาศัยการหยั่งรากอย่างเร้าร้อนในคุณค่า เช่น ความใส่ใจที่จะทำความรู้จักกับภาคี อย่างถี่ถ้วน ความสร้างสรรค์เพื่อจะสามารถช่วยได้อย่างจริงจัง และการไม่ใช้ความรุนแรงที่ส่งเสริม โดยไม่เคยละเมิดความจำเป็นพื้นฐาน การทำงานความขัดแย้งต้องหยั่งรากในคุณค่าเหล่านี้ ซึ่งจะต้องประกาศชัด คนทำงานความขัดแย้งผู้ไม่เร้าร้อน ย่อมไม่อาจทำงานให้ได้ดีได้ มีแรงจูงใจไม่พอการเป็นผู้ประนีประนอมไม่ใช้งานสำหรับบุคคลผู้เย็นชืด

^{๖๐} โคทม อาริยา และคณะ. ก้าวพ้นและเปลี่ยนแปลงบทบาทสำหรับการทำงานความขัดแย้ง. (กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๕๗). หน้า ๖.

สรุป นักวิชาการด้านสันติวิธีต่างประเทศได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้ประนีประนอม มีความแตกต่างกันไป เกิดจากประสบการณ์ของแต่ละท่านที่แตกต่างกัน รวมถึงความเชี่ยวชาญชำนาญที่ต่างกันด้วย จะอย่างไรก็ตาม แม้แนวคิดด้านคุณลักษณะของผู้ประนีประนอมจะแตกต่างกัน แต่หัวใจสำคัญของการทำหน้าที่ประนีประนอมตามแนวคิดของนักวิชาการก็ล้วนเป็นการใช้เทคนิค และวิธีการเพื่อนำไปสู่ความเข้าใจกัน ตกลงกัน ประองคองกัน

คุณลักษณะของผู้ประนีประนอมตามทฤษฎีของนักวิชาการต่างประเทศ สามารถหลอมรวมและสรุปได้ว่า ผู้ประนีประนอมต้องเป็นผู้มีความเป็นกลาง ปราศจากอคติ มีความรู้ความสามารถในการโน้มน้าว มีจิตวิทยา สติปัญญา และจิตวิญญาณของความเป็นนักประนีประนอม มีเทคนิคกลวิธีในการบริหารจัดการคู่กรณีโดยผันไปตามบริบทสิ่งแวดล้อม มีความฉลาดทางอารมณ์ ในด้านการตระหนักรู้ตนเอง การจัดการตนเอง การตระหนักรู้เชิงสังคมและทักษะทางสังคม

กล่าวโดยสรุปแนวคิดคุณลักษณะของผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทยและทฤษฎีนักวิชาการด้านสันติวิธีต่างประเทศ สามารถสรุปออกเป็น ๓ ประการ ได้แก่

๑. เป็นผู้มีอุดมการณ์ ช่วยเหลือ สนับสนุน อำนวยความสะดวก ให้คู่พิพาทเองสามารถบรรลุข้อตกลงร่วมกัน ผู้ประนีประนอมเป็นผู้มีอุดมการณ์ อันเป็นจิตวิญญาณของผู้ประนีประนอม ซึ่งอุดมการณ์ของผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทยและนักสันติวิธีมีความสอดคล้องตรงกัน โดยเฉพาะแนวคิดของ นักสันติวิธีต่างประเทศที่เน้นให้ความสำคัญด้านจิตวิญญาณของอุดมการณ์ ผู้ประนีประนอม อุดมการณ์ของผู้ประนีประนอม จึงถือว่าเป็นเป้าหมายอันสูงสุดในบทบาทหน้าที่สำคัญต่อการประนีประนอม ข้อพิพาท กล่าวคือ เป็นผู้ทำหน้าที่ให้การช่วยเหลือ สนับสนุน อำนวยความสะดวกให้คู่พิพาท เป็นผู้สามารถบรรลุข้อตกลงร่วมกัน โดยอยู่ในกรอบปฏิบัติ และมีจริยธรรมตามหลักการของกฎหมาย

๒. เป็นผู้มีจิตวิทยา สติปัญญา มีเทคนิคกลวิธีในการบริหารจัดการคู่พิพาทโดยผันไปตามบริบทสิ่งแวดล้อม

ด้านจิตวิทยามีการโน้มน้าว ซึ่งไม่ใช่การบังคับให้เป็นไปตามอำนาจความคิด ความเห็นของผู้ประนีประนอม แม้ในทางกฎหมายก็ได้ห้ามไว้ในด้านจริยธรรมว่าไม่ให้ชี้ขาด แต่ให้คู่พิพาทสามารถ ทำความตกลงกันได้เองด้วยใจสมัคร ฉะนั้น การโน้มน้าว ต้องมีสติปัญญา เข้าใจถึงหลักกระบวนการเทคนิคสำคัญที่จะช่วยให้คู่พิพาทสามารถตัดสินใจได้ ซึ่งต้องมีความฉลาดในการนำเอาบริบทสิ่งแวดล้อม เช่นบรรยากาศในการประนีประนอมกัน มาเป็นปัจจัยที่จะช่วยให้สามารถบรรลุข้อตกลงกันด้วยความสมัครใจของคู่พิพาท

๓. เป็นผู้มีฉลาดทางอารมณ์ ในด้านการตระหนักรู้ตนเอง และการตระหนักรู้เชิงสังคม

ความฉลาดทางด้านอารมณ์ กล่าวคือการไม่ปล่อยละเลยให้เป็นไปตามอารมณ์ของผู้ประนีประนอมเอง โดยมีความสำนึกอยู่เสมอว่าผู้ประนีประนอมต้องวางใจให้เป็นกลาง ไม่เข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด ดำรงตนอยู่ในกรอบของศีลธรรมจริยธรรม เพื่อให้บรรลุถึงอุดมการณ์ของผู้ประนีประนอม กล่าวคือ ช่วยเหลือให้คู่พิพาทสามารถที่จะเกิดการตัดสินใจตกลงกันด้วยใจสมัครทั้งสองฝ่าย

คุณลักษณะเด่นต่างๆ ดังกล่าวก็ล้วนเกิดจากประสบการณ์ที่แตกต่างกันของนักสันติวิธีแต่ละท่าน จากที่ได้อธิบายมานั้นแยกคุณลักษณะออกจากกันต่างหาก บางท่านมีแนวคิดอย่างหนึ่ง บางท่านก็มีแนวคิดอีกอย่างหนึ่ง ฉะนั้น จึงไม่ได้มีความสำคัญเกี่ยวเนื่อง เชื่อมโยง สัมพันธ์กันทั้งหมด เพราะว่าต่างคนมีประสบการณ์จากบริบทของปัญหาที่แตกต่างกัน การพบเทคนิคหลักการรวมถึงคุณลักษณะของผู้ประนีประนอมจึงแตกต่างกันไป มีเพียงบางประการที่สอดคล้องตรงกันโดยเฉพาะในด้านอุดมการณ์ที่นักสันติวิธีหรือแม้แต่ในแนวคิดทางด้านกฎหมายนั้น ก็มีความมุ่งหมายเป็นไปเพื่อช่วยเหลือ สนับสนุน อำนวยความสะดวกให้คู่พิพาทสามารถบรรลุข้อตกลงร่วมกันด้วยใจสมัคร

บทที่ ๓

คุณลักษณะจริยธรรมของผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทย

กระบวนการสรรหาของผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทย

กระบวนการสรรหาและขั้นตอนการสรรหาตลอดจนการพัฒนาผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทยนั้น ได้มีการกำหนดไว้อย่างละเอียด โดยมีข้อกำหนดถึงประเด็นคุณลักษณะของจริยธรรมของผู้ประนีประนอมไว้ในหลักกฎหมายไทย โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๕๐ วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติศาลเยาวชนและครอบครัวและวิธีพิจารณาคดีเยาวชนและครอบครัว พ.ศ. ๒๕๕๓ ประธานศาลฎีกาออกคำแนะนำในการปฏิบัติหน้าที่ ของผู้ประนีประนอมคดีครอบครัว ดังต่อไปนี้

หมวด ๑ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตเที่ยงธรรม

ข้อ ๑ ผู้ประนีประนอมคดีครอบครัวจักต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตด้วยความระมัดระวัง และจักต้องไม่กระทำการใดๆ อันอาจเป็นเหตุให้การพิจารณาพิพากษาคดีขาดความเป็นอิสระหรือความยุติธรรม

ข้อ ๒ ผู้ประนีประนอมคดีครอบครัวจักต้องวางตนเป็นกลางในการไกล่เกลี่ย ทั้งจักต้องไม่ทำให้คู่ความสงสัยว่าฝักใฝ่ช่วยเหลือคู่ความฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด

ข้อ ๓ ผู้ประนีประนอมคดีครอบครัวจักต้องไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลใดๆ อันอาจทำให้การไกล่เกลี่ยเสียความเป็นกลาง

ข้อ ๔ ไม่ว่าจะกระบวนการไกล่เกลี่ยจะดำเนินไปแล้วเพียงใด ผู้ประนีประนอมคดีครอบครัวจักต้องเปิดเผยความขัดแย้งในผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นแล้วหรือที่อาจเกิดขึ้นตามที่ตนทราบอันอาจเป็นเหตุให้คู่ความมีความสงสัยในความเป็นกลางของตน ให้ผู้รับผิดชอบราชการศาล องค์คณะผู้พิพากษาและคู่ความทราบ

ความขัดแย้งในผลประโยชน์ตามวรรคหนึ่งให้รวมถึง

(๑) การกระทำหรือความสัมพันธ์ที่อาจก่อให้เกิดให้ผู้ประนีประนอมคดีครอบครัวเกิดอคติ

(๒) การที่ผู้ประนีประนอมคดีครอบครัวมีผลประโยชน์ไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อมในเรื่องที่เกี่ยวกับข้อพิพาทซึ่งตนดำเนินการไกล่เกลี่ย

(๓) การที่ผู้ประนีประนอมคดีครอบครัวมีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางการเงิน ธุรกิจ อาชีพครอบครัวหรือทางสังคมกับคู่ความฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

ข้อ ๕ ผู้ประนีประนอมคดีครอบครัวพึงช่วยเหลือสนับสนุนการเจรจาระหว่างคู่ความเพื่อหาแนวทางในการยุติข้อพิพาท โดยไม่ออกความเห็นใดๆ อันเป็นการชี้ขาดเกี่ยวกับประเด็นข้อพิพาทและทางเลือกในการตกลงระงับข้อพิพาท เว้นแต่คู่ความจะได้ตกลงกันให้ผู้ประนีประนอมออกความเห็นเช่นนั้น

ข้อ ๖ ผู้ประนีประนอมคดีครอบครัวจักต้องละเว้นไม่ออกคำสั่งหรือใช้อิทธิพลใดๆ เพื่อให้คู่ความต้องจำยอมเข้าร่วมในการไกล่เกลี่ยหรือตัดสินใจในกระบวนการไกล่เกลี่ยโดยฝ่าฝืนต่อความสมัครใจของคู่ความ

ข้อ ๗ ผู้ประนีประนอมคดีครอบครัวไม่พึงรับทำการงานใดๆ ให้แก่คู่ความฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งที่ตนไกล่เกลี่ยไม่ว่าการไกล่เกลี่ยนั้นจะสิ้นสุดลงแล้วหรือไม่ เว้นแต่คู่ความทุกฝ่ายจะให้ความยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษรในกรณีที่คู่ความฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งให้ผู้ประนีประนอมคดีครอบครัวทำการงานใดๆ ในระหว่างที่กระบวนการไกล่เกลี่ยยังไม่สิ้นสุด ผู้ประนีประนอมคดีครอบครัวจักต้องเปิดเผยข้อเท็จจริงดังกล่าวให้คู่ความทุกฝ่าย ผู้รับผิดชอบราชการศาล และองค์คณะผู้พิพากษาทราบ

ข้อ ๘ ผู้ประนีประนอมคดีครอบครัวจักต้องไม่รับทรัพย์สินหรือแสวงหาประโยชน์ใดๆ จากคู่ความหรือจากบุคคลอื่นได้อันเกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งต้องดูแลมิให้บุคคลในครอบครัวกระทำการดังกล่าวด้วย

หมวด ๒

การรักษาความลับที่ตนล่วงรู้จากการปฏิบัติหน้าที่

ข้อ ๙ ผู้ประนีประนอมคดีครอบครัวจักต้องเก็บรักษาบรรดาข้อมูลหรือข้อเท็จจริงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องับกระบวนการไกล่เกลี่ยหรือที่ตนได้รู้เห็นมาอันเนื่องจากการทำหน้าที่ผู้ประนีประนอมคดีครอบครัวไว้เป็นความลับโดยเคร่งครัด

ข้อ ๑๐ ผู้ประนีประนอมคดีครอบครัวจักต้องไม่เปิดเผย ให้ข่าว อภิปราย หรือแสดงความคิดเห็นใดๆ ต่อบุคคลภายนอกเกี่ยวกับคดีที่ทำการไกล่เกลี่ย (ไพโรจน์ วายุภาพ ประธานศาลฎีกา, ๒๕๕๔)

ในขณะที่ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่โดยตรงได้มีการกำหนดกรอบสำหรับการคัดเลือกและการพิจารณาถึงคุณสมบัติของผู้ประนีประนอมไว้อย่างอย่างชัดเจน นอกจากกรอบตามกฎหมายแล้วในแง่ของการปฏิบัติ โดยมีการแบ่งการคัดเลือกผู้ประนีประนอมใหม่และการต่อทะเบียนผู้ประนีประนอมเก่า ดังนี้

กระบวนการคัดเลือกผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทย ได้มีข้อกำหนดของประธานศาลฎีกาว่าด้วยการไกล่เกลี่ย พ.ศ. ๒๕๕๔ ข้อ ๕๗ บัญญัติว่า “เพื่อประโยชน์แก่คู่ความในการแต่งตั้งผู้ประนีประนอม หากผู้รับผิดชอบราชการศาลเห็นสมควร อาจจัดให้มีบัญชีรายชื่อบุคคลที่ประสงค์จะทำหน้าที่ผู้ประนีประนอมเพื่อดำเนินการไกล่เกลี่ยในศาล บุคคลในบัญชีรายชื่อดังกล่าวอาจเป็นผู้ประนีประนอมที่ขึ้นทะเบียนอยู่หรือไม่ก็ได้ บุคคลในบัญชีรายชื่อดังกล่าวให้มีจำนวนไม่เกินสี่เท่าของกรอบอัตรากำลังผู้ประนีประนอมที่กำหนดให้ สำหรับศาลนั้นตามข้อ ๕๐ วรรคสอง ในการจัดทำบัญชีรายชื่อดังกล่าว ให้คำนึงถึงคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของผู้ประนีประนอม ที่จะขึ้นทะเบียนตามข้อ ๕๑ รวมทั้งประวัติและความประพฤติ ความพร้อมที่จะอุทิศเวลาปฏิบัติหน้าที่ผู้ประนีประนอม ความรู้และประสบการณ์ ตลอดจนความต่อเนื่องในการทำงานและการพัฒนาทักษะ ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของบุคคลที่จะจัดให้อยู่ในบัญชีรายชื่อดังกล่าว ในการนี้ผู้รับผิดชอบราชการศาลอาจจะดำเนินการตรวจสอบประวัติและความประพฤติตามความเหมาะสม ในการพิจารณาจัดให้บุคคลใดอยู่ในบัญชีรายชื่อดังกล่าวให้เป็นดุลพินิจของผู้รับผิดชอบราชการศาลโดยได้รับความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารงานไกล่เกลี่ยประจำศาล”

ศาลยุติธรรมแต่ละศาลต่างมีกระบวนการในการคัดเลือก คัดสรร หรือคัดกรองแตกต่างกัน ออกไป กรอบอัตรากำลังของผู้ประนีประนอมในแต่ละศาลก็ไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับปริมาณคดีของแต่ละ ศาล แต่กระบวนการในการคัดเลือก คัดสรร หรือคัดกรองของแต่ละศาลก็ต้องอยู่ในแนวทางตาม ที่กฎหมายกำหนด เพื่อให้การคัดเลือก คัดสรร หรือคัดกรองผู้ประนีประนอมที่มาปฏิบัติหน้าที่มี ประสิทธิภาพและมีแนวทางเดียวกัน

ต่อมาคณะอนุกรรมการพัฒนาระบบการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในศาล จึงได้วางแนวปฏิบัติ ในการสรรหาและคัดเลือกผู้ประนีประนอม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสรรหาและคัดเลือก ประนีประนอมให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ดังนี้

๑. กระบวนการคัดเลือกผู้ประนีประนอมใหม่

การรับสมัคร

ในการสรรหาบุคคลเพื่อขึ้นทะเบียนเป็นผู้ประนีประนอมควรดำเนินการให้ได้ผู้ที่มี คุณสมบัติที่เหมาะสม มีความรู้ความสามารถหลากหลาย และมีจำนวนผู้เข้ารับการสรรหาพอสมควร ที่จะให้คณะกรรมการบริหารงานไกล่เกลี่ยประจำศาลคัดเลือก ศาลอาจดำเนินการ ดังนี้

(๑) การประกาศรับสมัครเป็นการทั่วไป โดยศาลจัดให้มีการปิดประกาศรับสมัครและ กำหนดช่วงเวลารับสมัครเพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปสามารถสมัครได้

(๒) การติดต่อหาบุคคลโดยตรง อาจให้บุคลากรในศาลเป็นผู้ติดต่อหาบุคคล ที่เหมาะสมให้มาสมัครเพื่อเข้ารับการคัดเลือก

การตรวจสอบคุณสมบัติและความเหมาะสม

เมื่อมีการเปิดรับผู้ประนีประนอมของศาลแล้ว ควรมีการตรวจสอบคุณสมบัติและ ความเหมาะสมของผู้ที่มาสมัครเป็นผู้ประนีประนอม กลับกรองผู้ที่จะเข้ามาทำหน้าที่ผู้ประนีประนอม ของศาล มิให้มีบุคคลที่มีประวัติหรือพฤติกรรมที่อาจทำให้เสื่อมเสียต่อศาลยุติธรรม เช่น

(๑) การปิดประกาศรายชื่อไว้ที่ศาลเพื่อให้ประชาชนคัดค้านหรือให้ข้อมูล

(๒) การส่งรายชื่อไปยังหน่วยงานที่อาจมีประวัติ เช่น สำนักงานคุมประพฤติ สถานี ตำรวจในท้องที่

(๓) การตรวจสอบรายชื่อคู่ความในศาลหรือศาลอื่นในจังหวัด เพื่อตรวจสอบว่าเป็น ความอยู่ในศาลมากน้อยเพียงใด และคดีความที่มีอยู่กระทบถึงการทำหน้าที่ของผู้ประนีประนอม หรือไม่

(๔) การตรวจสอบข้อมูลและสื่อดังรับฟังข้อเท็จจริงเกี่ยวกับผู้ที่จะเข้ามาทำหน้าที่ ผู้ประนีประนอมจากแหล่งอื่นเท่าที่สามารถกระทำได้

วิธีการคัดเลือก

ในการคัดเลือกกว่าบุคคลใดมีความเหมาะสมที่จะทำหน้าที่ผู้ประนีประนอมอาจ ดำเนินการ ดังนี้

๑) การสอบข้อเขียน

๒) การสอบสัมภาษณ์

๒. ทะเบียนผู้ประนีประนอมเก่าในการพิจารณาต่อทะเบียนผู้ประนีประนอมที่ขึ้นกระบวนการพิจารณาต่อทะเบียนอยู่แล้ว ศาลอาจอาจดำเนินการตรวจสอบ และพิจารณาความเหมาะสมของผู้ประนีประนอมที่จะได้รับการต่อทะเบียนด้วยเช่นกัน

การตรวจสอบคุณสมบัติและความเหมาะสม

แม้ว่าบุคลากรส่วนนี้จะเป็นผู้ประนีประนอมที่ได้รับการขึ้นทะเบียนอยู่แล้ว แต่ในระหว่างระยเวลานานับแต่การขึ้นทะเบียนครั้งก่อนกับการต่อทะเบียน อาจมีความเปลี่ยนแปลงในแง่ของข้อมูลและความเหมาะสมของผู้ประนีประนอม จึงควรได้รับการตรวจสอบก่อนเสนอต่อทะเบียนด้วย โดยวิธีการที่อาจพิจารณาดำเนินการ เช่น

(๑) การปิดกระภาศรายชื่อไว้ที่ศาลเพื่อให้ประชาชนคัดค้านหรือให้ข้อมูล

(๒) การส่งรายชื่อไปยังหน่วยงานที่อาจมีประวัติ เช่น สำนักงานคุมประพฤติ สถานีตำรวจในท้องที่

(๓) การตรวจสอบรายชื่อคู่ความในศาลหรือศาลอื่นในจังหวัด เพื่อตรวจสอบว่าเป็นความในศาลมากน้อยเพียงใด และคดีความที่มีอยู่อาจกระทบถึงการทำหน้าที่ของผู้ประนีประนอมหรือไม่

(๔) การตรวจสอบข้อมูลและระดับ รับฟังข้อเท็จจริงเกี่ยวกับผู้ที่จะเข้ามาทำหน้าที่ผู้ประนีประนอมจากแหล่งอื่นเท่าที่สามารถกระทำได้

วิธีการคัดเลือก

ในกรณีที่จำนวนผู้ประนีประนอมที่มีอยู่และที่คัดเลือกใหม่จำนวนมากหรือศาลต้องการคัดสรรผู้ประนีประนอมให้มีจำนวนที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น อาจพิจารณาโดย

(๑) การสอบสัมภาษณ์

(๒) การพิจารณาการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

(๓) การอบรมเบื้องต้นสำหรับผู้ประนีประนอมใหม่ก่อนเข้าปฏิบัติหน้าที่ก่อนที่จะให้ผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าไปปฏิบัติหน้าที่ใกล้เคียงในศาล ศาลพึงให้ความรู้และการอบรมเพื่อให้ผู้ประนีประนอมมีความรู้ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับบทบาทและวางตนในฐานะผู้ประนีประนอมประจำศาล หัวข้อที่อาจพิจารณารอบรม เช่น บทบาทของผู้ประนีประนอมในกระบวนการพิจารณาคดีของศาล ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการใกล้เคียง การวางตนในสังคมและในการทำหน้าที่ผู้ประนีประนอม (สัมภาษณ์คุณกวีวรรณ จินขจร หัวหน้าส่วนใกล้เคียง ศาลอาญา สัมภาษณ์ ๑๔ เมษายน ๒๕๖๐)

จริยธรรมของผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทย

ผู้ประนีประนอมจักต้องเคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย อยู่ในกรอบศีลธรรมและจริยธรรม ทั้งพึงวางตนให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาของบุคคลทั่วไป โดย

๑. ผู้ประนีประนอมต้องเคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย อยู่ในกรอบศีลธรรม ไม่หมกมุ่นมัวเมาอยู่กับอบายมุข วางตนให้สมฐานะ รักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์แห่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาของบุคคลทั่วไป ต้องปฏิบัติตามคำสั่งอันชอบด้วยกฎหมายของผู้รับผิดชอบราชการศาล และองค์คณะผู้พิพากษา

๒. ผู้ประนีประนอมทำงานในระบบของศาลยุติธรรม โดยมีผู้รับผิดชอบราชการศาลแต่ละศาลเป็นผู้บริหารและผู้บังคับบัญชา นอกจากนั้น คดีความที่เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย อาจมีผู้พิพากษาที่เป็นองค์คณะรับผิดชอบสำนวนคดี มีหน้าที่ดูแลการพิจารณาพิพากษาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและชอบด้วยกฎหมาย ซึ่งการไกล่เกลี่ยนั้นเป็นการดำเนินการส่วนหนึ่งของการพิจารณาพิพากษาคดีจึงอยู่ในความรับผิดชอบและการดูแลขององค์คณะผู้พิพากษาด้วย ดังนั้นเมื่อผู้รับผิดชอบราชการศาลหรือองค์คณะผู้พิพากษามีคำสั่งโดยชอบด้วยกฎหมายให้ผู้ประนีประนอมทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ ผู้ประนีประนอมต้องปฏิบัติตามคำสั่งนั้น

๓. ผู้ประนีประนอมจักต้องปฏิบัติหน้าที่ตามที่ผู้รับผิดชอบราชการศาลหรือองค์คณะผู้พิพากษามอบหมายโดยเคร่งครัด มีความอดุสาหะ อุทิศเวลาของตนให้แก่การปฏิบัติหน้าที่จะละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่มิได้ โดยการไกล่เกลี่ยเป็นศาสตร์และศิลป์ที่ต้องใช้ความอดุสาหะในการทำความเข้าใจข้อมูลและข้อเท็จจริงต่างๆ ที่เกี่ยวกับข้อพิพาทและคู่ความที่เกี่ยวข้อง ซึ่งข้อพิพาทบางเรื่องยากแก่การทำความเข้าใจ หรือบางเรื่องคู่ความมีความไม่เข้าใจกันจนทำให้การเจรจาไม่อาจทำได้โดยง่าย การที่จะไกล่เกลี่ยให้ประสบผลสำเร็จ จึงจำเป็นต้องใช้ความอดุสาหะของผู้ประนีประนอมในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ การไกล่เกลี่ยยังอาจต้องใช้เวลากว่าจะทำให้คู่ความเข้าใจปัญหาและความต้องการของอีกฝ่ายหนึ่ง ตลอดจนการหาข้อตกลงหรือเงื่อนไขที่ทุกฝ่ายพึงพอใจ เนื่องจากต้องใช้เวลาคู่ความในการพิจารณาไตร่ตรองหรือให้คู่ความคลายความรู้สึกที่เป็นปฏิกิริยาต่อกันจนสามารถรอมชอมกันได้ ผู้ประนีประนอมจึงต้องอุทิศตน แม้จะต้องใช้เวลาและนัดไกล่เกลี่ยหลายครั้งก็ตาม

๔. ผู้ประนีประนอมจักต้องศึกษาและเตรียมการปฏิบัติหน้าที่ในคดีของตนไว้ให้พร้อมก่อนดำเนินการไกล่เกลี่ย ซึ่งผู้ประนีประนอมต้องศึกษาค้นคว้าหาความรู้ในเรื่องที่พิพาทและเตรียมการปฏิบัติหน้าที่ในคดีของตนไว้ให้พร้อมก่อนดำเนินการไกล่เกลี่ยโดยรวบรวมข้อมูล ทำความเข้าใจเนื้อหาของคดี เพื่อให้สามารถดำเนินการไกล่เกลี่ยได้อย่างถูกต้องและเป็นธรรม การศึกษาข้อมูลของคดีถือเป็นการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ที่จำเป็น เนื่องจากบางคดีอาจจะมีปัญหาที่สลับซับซ้อน และอาจมีประเด็นปัญหาหลายเรื่องที่ผู้ประนีประนอมไม่มีข้อมูลหรือความเข้าใจเพียงพอ ผู้ประนีประนอมต้องแสวงหาข้อมูลที่จำเป็นเพื่อที่จะทำให้ผู้ประนีประนอมเข้าใจประเด็นปัญหาที่คู่ความอาจยกขึ้นในระหว่างการไกล่เกลี่ย การที่ผู้ประนีประนอมขาดความพร้อมจนทำให้ไม่เข้าใจประเด็นปัญหา อาจมีผลให้คู่ความหรือทนายความขาดความเชื่อถือได้

๕. ผู้ประนีประนอมจักต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และด้วยความระมัดระวังตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ ให้คำนิยามคำว่า “ซื่อสัตย์” ไว้ว่า : “ประพฤติตรง และจริงใจ ไม่คิดคดทรยศ ไม่คดโกง และไม่หลอกลวง” และให้คำนิยามคำว่า “สุจริต” ว่า : “ความประพฤติชอบ” ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นคุณลักษณะสำคัญที่สุดข้อหนึ่งที่ผู้ประนีประนอมต้องยึดถือและปฏิบัติ ซึ่งความซื่อสัตย์สุจริตนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้นั้นมีสัจจะทั้งกาย วาจา ใจ ยึดมั่นจะทำแต่สิ่งที่ชอบ ไม่ประสงคิในสิ่งซึ่งไม่พึงมีพึงได้ ความซื่อสัตย์สุจริตถือเป็นคุณธรรมที่สำคัญของศาลยุติธรรมที่บุคลากรทุกคนจำเป็นต้องยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด การปฏิบัติหน้าที่ของผู้ประนีประนอมที่ปราศจากความซื่อสัตย์สุจริต ย่อมส่งผลกระทบต่อเกียรติภูมิของศาลยุติธรรมอย่างร้ายแรง ผู้ประนีประนอมต้องตระหนักว่าการปฏิบัติหน้าที่ของตนมีความสำคัญในการอำนวยความยุติธรรม

และช่วยเหลือประชาชนที่มีความทุกข์ความเดือดร้อนจากอรรถคดีต่างๆ ผลกระทบของคดีความและข้อตกลงในการประนีประนอมยอมความย่อมส่งผลโดยตรงต่อคู่ความ ดังนั้น ผู้ประนีประนอมจึงต้องปฏิบัติหน้าที่ใกล้เคียงด้วยความระมัดระวัง เพื่อช่วยให้คู่ความบรรลุข้อตกลงที่สามารถแก้ไขปัญหาเหล่านั้นอย่างแท้จริงและไม่ทำให้เกิดปัญหาอื่น

๖. ผู้ประนีประนอมจักต้องไม่รายงานเท็จต่อผู้รับผิดชอบราชการศาล หรือองค์คณะผู้พิพากษา การรายงานโดยปกปิดข้อเท็จจริงที่ควรต้องบอกถือว่าเป็นรายงานเท็จด้วย ซึ่งผู้ประนีประนอมปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับศาลและมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพิจารณาคดี ดังนั้น การรายงานหรือให้ข้อมูลต่างๆ แก่ผู้รับผิดชอบราชการศาลหรือองค์คณะผู้พิพากษา จึงต้องไม่เป็นเท็จและถูกต้องตรงความเป็นจริง เพราะจากการรายงานหรือให้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้องหรือคลาดเคลื่อนนั้น ย่อมเกิดความเสียหายแก่ราชการและประชาชนที่มีอรรถคดีได้ การรายงานเท็จในกรณีนี้รวมถึงการให้ข้อมูลที่นอกเหนือไปจากคดีความโดยตรงด้วย เช่นการให้ข้อมูลเท็จ ใส่ร้ายป้ายสี เกี่ยวกับผู้ประนีประนอมคนอื่นหรือบุคลากรในศาล ทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน หรือการให้ข้อมูลเท็จเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการศาล ความประพฤติ ตลอดจนการมีส่วนได้ส่วนเสียในคดีของผู้ประนีประนอมคนอื่น ทั้งนี้ การปกปิดข้อมูลใดที่ควรบอกอาจถือว่าเป็นการรายงานเท็จด้วยก็ได้ หากผลของการปกปิดนั้นทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้องสำคัญผิดเกี่ยวกับข้อมูลหรือข้อเท็จจริงเหล่านั้น

๗. ผู้ประนีประนอมจักต้องรักษาชื่อเสียงมิให้ขึ้นชื่อว่าเป็นผู้ประพฤติชั่ว ไม่ประพฤติตนเป็นคนเสเพล มีหนี้สินรุงรัง เสพของมีเงินเมาจนไม่สามารถครองสติได้ เล่นการพนันเป็นอาชญากรรมทำความผิดอาญาหรือกระทำการอื่นใดซึ่งความประพฤติหรือการกระทำดังกล่าวอาจทำให้เสื่อมเสียแก่ศาลยุติธรรม โดยการกระทำและความประพฤติของผู้ประนีประนอมไม่ว่าจะในเวลาราชการหรือนอกเวลาราชการ ล้วนเป็นข้อสำคัญ ยิ่งประพฤติตนดียิ่งได้รับความนับถือมากขึ้น แต่หากประพฤติไม่ดีย่อมได้รับคำติฉินนินทา ขาดความนับถือ และกระทบต่อความเชื่อถือศรัทธาของประชาชนที่มีต่อศาลยุติธรรม ดังนั้น ผู้ประนีประนอมจึงต้องประพฤติตนให้ถูกต้องตามกฎหมายและทำนองคลองธรรม ไม่ประพฤติชั่ว และไม่ข้องเกี่ยวกับอบายมุข เช่น เป็นคนเสเพล มีหนี้สินรุงรัง เสพของมีเงินเมาจนไม่สามารถครองสติได้ เล่นการพนัน กระทำความผิดทางอาญา คบหาสมาคมกับผู้ประพฤติผิดกฎหมายหรือผู้มีความประพฤติในทางเสื่อมเสีย เป็นต้น

๘. ผู้ประนีประนอมจักต้องอยู่ในมารยาทอันดีงาม และใช้กิริยาวาจาสุภาพ แก่คู่ความทุกฝ่าย ขณะดำเนินการไกล่เกลี่ยผู้ประนีประนอมต้องดำเนินการไกล่เกลี่ยด้วยมารยาทอันดีงาม ใช้วาจาสุภาพ ไม่ข่มขู่ หลีกเลี่ยงการใช้คำพูดที่จะก่อให้เกิดความขัดแย้ง หรือสร้างความรู้สึกที่ไม่ดีต่อกัน การใช้วาจาสุภาพนี้ รวมถึงการใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมโดยไม่กระทบกระเทียบเปรียบเปรย รวมตลอดทั้งน้ำเสียงและกิริยาท่าทางด้วย

๙. ผู้ประนีประนอมจักต้องไม่กระทำการใดๆ อันอาจเป็นเหตุให้การพิจารณาพิพากษาคดีขาดความเป็นอิสระหรือความยุติธรรมการทำหน้าที่ของผู้ประนีประนอมถือเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาคดีผู้ประนีประนอมจึงต้องไม่กระทำการใดๆ อันจะเป็นการกระทบกระเทือนต่อการพิจารณาพิพากษาคดีในประการที่อาจทำให้การพิจารณาพิพากษาคดีของศาลขาดความเป็นอิสระหรือเสียความยุติธรรม เช่น ไม่ใช้อิทธิพลก้าวล่วงสร้างเสริมความเกรงใจ จูงใจให้ความเห็น รวมทั้งต้องไม่ใช้อิทธิพล

ที่ตนปฏิบัติหน้าที่ผู้ประนีประนอมในการแทรกแซงหรือโน้มน้าวการพิจารณาพิพากษาคดีที่ตนหรือบุคคลที่ตนรู้จักเป็นคู่ความ มีส่วนได้เสียหรือมีผลประโยชน์อยู่ด้วย

๑๐. ผู้ประนีประนอมจักต้องละเว้นการกล่าวถึงคดีที่อาจกระทบกระเทือนต่อบุคคลใด และไม่วิจารณ์หรือให้ความเห็นแก่บุคคลภายนอกเกี่ยวกับคดีที่อยู่ระหว่างการไกล่เกลี่ย หรือจะเข้าสู่การพิจารณาคดีการที่ผู้ประนีประนอมวิจารณ์หรือให้ความเห็นเกี่ยวกับคดี อาจทำให้บุคคลภายนอกเข้าใจไปได้ว่าคำวิจารณ์หรือความเห็นดังกล่าว เป็นความเห็นของศาลหรือองค์คณะผู้พิพากษาที่พิจารณาพิพากษาคดีนั้น ทั้งยังอาจทำให้บุคคลภายนอกล่วงรู้ถึงข้อเท็จจริงในคดีหรือข้อมูลในการไกล่เกลี่ยที่เป็นความลับ นอกจากนี้ ยังอาจทำให้บุคคลภายนอกที่รับฟังข้อวิจารณ์หรือความเห็นดังกล่าว เกิดความระแวงสงสัยในความเป็นกลางของผู้ประนีประนอมด้วยผู้ประนีประนอมจึงต้องระมัดระวังไม่วิจารณ์หรือให้ความเห็นใดๆ เว้นแต่เป็นการแสดงความคิดเห็นเพื่อประโยชน์ทางวิชาการในการศึกษาและพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการไกล่เกลี่ย อย่างไรก็ตาม การแสดงความคิดเห็นเพื่อประโยชน์ทางวิชาการดังกล่าว ควรละเว้นการกล่าวถึงตัวบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อมิให้เกิดความเสียหายใดๆ ขึ้น นอกจากนี้ แม้ในกรณีที่ยังไม่เป็นคดีความ แต่อาจจะเป็นคดีขึ้นได้ก็ไม่พึงวิจารณ์หรือให้ความเห็นเช่นกัน เพราะการวิจารณ์หรือให้ความเห็นดังกล่าว อาจทำให้ผู้รับฟังเข้าใจผิดว่าเป็นผลของคดีที่จะเกิดขึ้น หากมีการนำกรณีนั้นไปฟ้องต่อศาล ทั้งยังอาจทำให้เกิดความระแวงสงสัยในความเป็นกลางได้เช่นเดียวกัน

๑๑. ผู้ประนีประนอมจักต้องไม่ให้ข่าว อภิปราย หรือแสดงความคิดเห็นใดๆ ต่อสาธารณชน อันอาจกระทบกระเทือนต่อศาลยุติธรรมหรือฝ่ายอื่นการให้ข่าว อภิปราย หรือแสดงความคิดเห็นต่อสาธารณชน โดยปกติสามารถกระทำได้ในขอบเขตของกฎหมาย แต่ทั้งนี้ต้องระมัดระวังมิให้กระทบกระเทือนหรือก่อให้เกิดความเสียหายแก่ศาลยุติธรรม บุคคลหรือหน่วยงานใด เช่น หากเป็นการบรรยาย สอน หรืออบรมเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยตามโครงการของสำนักงานศาลยุติธรรมย่อมสามารถกระทำได้เพราะมิได้ก่อให้เกิดความเสียหายใดๆ แต่หากพาดพิงไปถึงประเด็นทางการเมืองในทำนองเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับพรรคการเมืองใดพรรคการเมืองหนึ่งหรือกระทบกระเทียบเปรียบเปรยหน่วยงานฝ่ายอื่นในทางเสียหายย่อมกระทำมิได้ ทั้งนี้ การไม่ให้ข่าว อภิปราย หรือแสดงความคิดเห็นใดๆ ต่อสาธารณชนนั้น รวมถึงการแจกจ่าย เผยแพร่ แลกเปลี่ยน ชี้แจงข่าว และการให้สัมภาษณ์แก่สื่อมวลชน ตลอดจนพูดออกอากาศทางวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ด้วยอนึ่ง คำว่า“สื่อมวลชน”หมายความว่า หนังสือพิมพ์ วิทยุกระจายเสียงวิทยุโทรทัศน์ ภาพยนตร์ สำนักข่าวสาร หรือสื่ออื่นๆ ที่ไปถึงมวลชนด้วยดังนั้น การให้ข่าวสารรวมทั้งการแสดงความคิดเห็นทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆอันอาจกระทบกระเทือนต่อศาลยุติธรรม การพิจารณาพิพากษาคดีหรือฝ่ายอื่นจึงไม่อาจกระทำได้เช่นกัน

๑๒. ผู้ประนีประนอมจักต้องไม่แสวงหาประโยชน์โดยมิชอบหรือยินยอมให้ผู้อื่นใช้ความเป็นผู้ประนีประนอมของตนแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบการแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบเป็นเรื่องสำคัญที่ทำให้เสื่อมเสียความยุติธรรมและทำให้บุคคลทั่วไปไม่เชื่อถือศรัทธาในตัวผู้ประนีประนอม ซึ่งนอกจากผู้ประนีประนอมต้องไม่ใช้อำนาจหน้าที่ของตนแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบแล้ว ยังต้องไม่ยินยอมให้ผู้อื่นกระทำเช่นนั้น และระมัดระวังมิให้ผู้อื่นอ้างชื่อหรือตำแหน่งหน้าที่ของตนเพื่อแสวงหาประโยชน์อันมิชอบ ไม่ว่าจะไปในทางคดีหรือในทางอื่นใดด้วย

๑๓. ผู้ประนีประนอมและคู่สมรสจักต้องไม่รับทรัพย์สินหรือประโยชน์ใดๆ จากคู่ความหรือจากบุคคลอื่นใด อันเกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ประนีประนอม และจักต้องดูแลให้บุคคลในครอบครัวปฏิบัติเช่นเดียวกันด้วยผู้ประนีประนอมและคู่สมรสต้องไม่รับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากคู่ความหรือบุคคลอื่น อันเกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติหน้าที่ในการไกล่เกลี่ยของผู้ประนีประนอม และต้องดูแลให้บุคคลในครอบครัวปฏิบัติเช่นเดียวกันด้วย

๑๔. ผู้ประนีประนอมพึงมีความสุภาพเรียบร้อย แต่งกายสุภาพและถูกต้องตามกาลเทศะ มีอัธยาศัยอันดีงามแก่บุคคลทั่วไปผู้ประนีประนอมควรมีความสุภาพเรียบร้อย แต่งกายสุภาพ ถูกต้องตามกาลเทศะ ให้ความเคารพต่อสถานที่ราชการ เช่น มาปฏิบัติหน้าที่ที่ต้องแต่งกายเรียบร้อย ไม่สวมรองเท้าแตะ และควรมีอัธยาศัยไมตรีต่อบุคคลทั่วไป พึงแสดงความมีน้ำใจ อ่อนโยนต่อบุคคลอื่น

๑๕. ผู้ประนีประนอมพึงศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ และพึงเสริมสร้างทักษะในการปฏิบัติงานด้วยการนำความรู้ในด้านต่างๆ มาพัฒนาตนเอง เพื่อให้การปฏิบัติงาน เป็นไปโดยถูกต้องและมีประสิทธิภาพการที่ผู้ประนีประนอมหมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ย่อมเป็นการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ ทันทต่อเหตุการณ์ ทั้งเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ เพราะสามารถนำความรู้ที่ได้ เช่น เทคนิค วิธีการไกล่เกลี่ยแต่ละรูปแบบมาใช้กับข้อพิพาทแต่ละประเภทได้อย่างเหมาะสม ทำให้การไกล่เกลี่ยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถระงับข้อพิพาทได้ด้วยความปลอดภัยของทุกฝ่าย

๑๖. ผู้ประนีประนอมจักต้องไม่กระทำการใดๆ อันเป็นเหตุให้แตกความสามัคคีระหว่างผู้ร่วมงาน และพึงส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะการกระทำอันเป็นเหตุให้แตกความสามัคคี เช่น ยุยง ใ้ร้าย แบ่งพรรคแบ่งพวก ทำให้เกิดความเสียหายแก่ราชการ การทำงานร่วมกันไม่เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ขาดความร่วมมือร่วมใจในการประสานงาน และขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วย ดังนั้น ผู้ประนีประนอมจึงต้องไม่กระทำการใดๆ อันเป็นเหตุให้แตกความสามัคคีระหว่างผู้ร่วมงาน พึงส่งเสริมความสามัคคีปรองดอง สร้างบรรยากาศที่ดี โดยต่างฝ่ายต่างต้องเคารพและปรารถนาดีต่อกัน ยึดมั่นในความเที่ยงธรรม และบำเพ็ญตนอยู่ในกรอบของกฎหมาย ศีลธรรม และจริยธรรมแห่งวิชาชีพอย่างเคร่งครัด

๑๗. ผู้ประนีประนอมจักต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติหน้าที่ และมีให้ดูหมิ่นเหยียดหยามบุคคลใดๆ ประนีประนอมพึงแสดงความมีน้ำใจ ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันไม่ข่มผู้อื่นในที่ว่าตนเหนือกว่า และต้องระมัดระวังในการใช้คำพูดหรือการแสดงออกด้วยกริยาท่าทาง เพราะบางคำพูดหรือการแสดงกริยาที่ไม่สุภาพเรียบร้อย อาจทำให้ผู้อื่นเข้าใจไปได้ว่าถูกดูหมิ่นเหยียดหยาม

๑๘. ผู้ประนีประนอมพึงละเว้นการคบหาสมาคมกับคู่ความหรือบุคคลซึ่งมีผลประโยชน์เกี่ยวข้องกับคดีความ หรือผู้ซึ่งมีความประพฤติในทางเสื่อมเสีย อันอาจกระทบกระเทือนต่อความเชื่อถือของบุคคลทั่วไปการที่ผู้ประนีประนอมจะเข้าไปคบหาสมาคมหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมใดๆ กับคู่ความ หรือบุคคลซึ่งมีผลประโยชน์เกี่ยวข้องกับคดีในศาลที่ตนปฏิบัติหน้าที่ หรือผู้ซึ่งมีความประพฤติในทางเสื่อมเสีย ย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงานปฏิบัติหน้าที่ และเสื่อมเสียต่อความเชื่อถือศรัทธาของบุคคลทั่วไปที่มีต่อศาลยุติธรรม เนื่องจากผู้ประนีประนอมต้องปฏิบัติหน้าที่ในศาลยุติธรรมและเกี่ยวข้องกับ การพิจารณาคดี ดังนั้น ผู้ประนีประนอมจึงควรละเว้นการคบหาสมาคมกับบุคคลดังกล่าว

๑๙. ผู้ประนีประนอมไม่พึงขอรับเงินสนับสนุนหรือประโยชน์อื่นใดจากหน่วยงานหรือบุคคลภายนอก ในประการที่อาจทำให้กระทบกระเทือนต่อศาลยุติธรรม เว้นแต่จะเป็นการดำเนินการตามระเบียบ คำสั่ง หรือมติว่าด้วยการนั้นการขอหรือรับเงินสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกนอกจากจะเป็นเรื่องที่ไม่เหมาะสมแล้ว ยังจะต้องระมัดระวังในเรื่องชื่อเสียงของศาลด้วยเพราะผู้ให้อาจจะให้อด้วยความเกรงใจ สุดท้ายจะนำมาสู่ความเสื่อมเสียแก่ศาลยุติธรรมมากกว่าความดี ยิ่งกว่านั้นก็จะกระทบกระเทือนความรู้สึกของบุคลากรของหน่วยงานที่สนับสนุนงบประมาณ เพราะหน่วยงานต้นสังกัดของตนต้องมอบงบประมาณให้แก่ศาลยุติธรรม ทั้งที่งบประมาณเหล่านั้นควรนำไปใช้ในหน่วยงานของตนยิ่งกว่า และหากหน่วยงานที่สนับสนุนงบประมาณมีคติความมาสู่ศาลด้วยแล้ว ก็ยังทำให้กระทบกระเทือนถึงความเชื่อมั่นศรัทธาของบุคคลทั่วไป เพราะศาลนอกจากต้องยึดมั่นในความเป็นอิสระแล้ว จะต้องแสดงให้เห็นเป็นที่ประจักษ์แก่สาธารณชนด้วยว่าได้ปฏิบัติเช่นนี้อย่างเคร่งครัดด้วย

ในส่วนการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาและผู้พิพากษา

ผู้ประนีประนอมพึงให้เกียรติและนับถือ ตลอดจนปฏิบัติตามคำสั่งอันชอบด้วยกฎหมายของผู้พิพากษาและผู้รับผิดชอบราชการศาลที่ตนสังกัดอยู่ผู้รับผิดชอบราชการศาลที่ผู้ประนีประนอมสังกัดอยู่ ถือเป็นผู้บังคับบัญชาของผู้ประนีประนอม ส่วนผู้พิพากษาเป็นผู้ทำหน้าที่พิจารณาพิพากษาคดีให้เป็นไปโดยเรียบร้อย ดังนั้น ผู้ประนีประนอมพึงให้เกียรติ นับถือ และเชื่อฟัง ทั้งต้องปฏิบัติตามคำสั่งอันชอบด้วยกฎหมายของผู้พิพากษาและผู้รับผิดชอบราชการศาลนั้นด้วย หากมีข้อสงสัยในคำสั่งอย่างไร ก็ควรสอบถามหรือปรึกษาผู้ออกคำสั่งให้ได้รับความเสียก่อน เพราะอาจเกิดจากความเข้าใจผิดก็ได้

ในกรอบกฎหมายระบุว่า : ข้อกำหนดของประธานศาลฎีกาว่าด้วยการไกล่เกลี่ย พ.ศ.๒๕๕๔ ประมวลจริยธรรมผู้ประนีประนอม อุดมการณ์ของผู้ประนีประนอมหน้าที่สำคัญของผู้ประนีประนอมคือ ช่วยเหลือ สนับสนุนการเจรจาระหว่างคู่ความให้บรรลุถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหาเพื่อนำไปสู่การระงับข้อพิพาท โดยจักต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตเป็นกลาง ปราศจากอคติ ประพฤติตนถูกต้องตามกฎหมายและทำนองคลองธรรม อยู่ในกรอบศีลธรรมและจริยธรรม มีความรู้และความเข้าใจในปรัชญาการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทอย่างถ่องแท้ และมีความพร้อมที่จะเสียสละเพื่อส่วนรวมเป็นสำคัญ ทั้งจักต้องแสดงให้เห็นเป็นที่ประจักษ์แก่สาธารณชนด้วยว่าตนปฏิบัติเช่นนี้อย่างเคร่งครัดครบถ้วน โดยการไกล่เกลี่ยเป็นการระงับข้อพิพาททางเลือกที่จะทำให้ข้อพิพาทระงับลงด้วยความพึงพอใจของคู่ความ และเป็นการลดปริมาณคดีที่จะเข้าสู่การพิจารณาของศาล ดังนั้น ผู้ประนีประนอมจึงต้องตระหนักถึงบทบาทและหน้าที่ของตนว่าเป็นผู้สนับสนุน อำนวยความสะดวก ช่วยเหลือ และส่งเสริมให้คู่ความสามารถตกลงกันได้ ทั้งนี้จะต้องระวังไม่ทำตนเป็นตัวแทนของฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด และดำรงไว้ซึ่งความเป็นกลาง ปราศจากอคติ อยู่ในศีลธรรมอันดี ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม กระทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรม ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีจิตสำนึก ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เสมอภาค และเสียสละเพื่อส่วนรวมอย่างเต็มกำลังความสามารถ มีความรอบคอบ รวดเร็ว โปร่งใสตรวจสอบได้ และเข้าใจในระบบงานไกล่เกลี่ย โดยคำนึงถึงประโยชน์ของราชการและคู่ความเป็นสำคัญ มุ่งถึงประโยชน์และวิธีการต่างๆ ที่จะทำให้อุบัติความตกลงกันได้ เพื่อให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ประชาชน ทั้งจะต้องแสดงทางใดทางหนึ่ง

นอกจากนั้นจริยธรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ประกอบไปด้วย

๑. การให้คู่ความตัดสินใจด้วยตนเองในการระงับข้อพิพาท ผู้ประนีประนอมจึงต้องให้คู่ความตัดสินใจด้วยตนเอง บนพื้นฐานของข้อมูลที่เพียงพอการระงับข้อพิพาทด้วยการไกล่เกลี่ยขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของคู่ความเป็นสำคัญ ดังนั้น ผู้ประนีประนอมจึงต้องสนับสนุนให้คู่ความตัดสินใจด้วยตนเอง โดยมีความรู้และความเข้าใจในผลกระทบ ทางได้ทางเสียบนพื้นฐานของข้อมูลที่เพียงพอและไม่ใช้อิทธิพลใดๆ เช่น ให้คำมั่นสัญญา บังคับปกปิดข้อเท็จจริงที่ควรบอก หรือกระทำโดยมิชอบประการใดๆ เพื่อจูงใจให้คู่ความยอมรับแนวทางการระงับข้อพิพาทตามความเห็นของตน โดยฝ่าฝืนต่อความสมัครใจและความพึงพอใจของคู่ความอย่างแท้จริง

๒. ผู้ประนีประนอมจึงต้องละเว้นไม่ออกคำสั่งหรือชี้ขาดใดๆ ที่เกี่ยวกับประเด็นข้อพิพาทและทางเลือกในการตกลงระงับข้อพิพาท ตลอดจนถึงไม่บังคับหรือใช้อิทธิพลใดๆ เพื่อให้คู่ความต้องจำยอมเข้าร่วมในการไกล่เกลี่ยหรือตัดสินใจในกระบวนการไกล่เกลี่ย โดยฝ่าฝืนต่อความสมัครใจและเสรีภาพของคู่ความบทบาทและหน้าที่ที่สำคัญของการเป็นผู้ประนีประนอม คือ การช่วยเหลือคู่ความให้เจรจาเพื่อหาข้อยุติสำหรับข้อพิพาท โดยไม่มีอำนาจหน้าที่ใดๆ ที่จะตัดสินหรือชี้ขาดข้อพิพาท หรือออกคำสั่งกำหนดให้คู่ความต้องทำการอย่างหนึ่งอย่างใด นอกเหนือไปจากการดำเนินกระบวนการไกล่เกลี่ย ดังนั้น การจะใช้ทางเลือกใดในการระงับข้อพิพาท จึงต้องขึ้นอยู่กับความพึงพอใจและความสมัครใจของคู่ความ หากคู่ความเห็นว่ากระบวนการไกล่เกลี่ยไม่เป็นประโยชน์แก่ตนอีกต่อไป คู่ความย่อมมีสิทธิที่จะขอให้ศาลพิจารณาศึกษาคดีต่อไปได้

๓. ผู้ประนีประนอมพึงช่วยเหลือสนับสนุนการเจรจาระหว่างคู่ความเพื่อหาแนวทางการระงับข้อพิพาท โดยไม่ออกความเห็นใดๆ อันเป็นการชี้ขาด เว้นแต่คู่ความจะได้ตกลงกันให้ผู้ประนีประนอมออกความเห็นเช่นว่านั้น ประนีประนอมสามารถช่วยเหลือและสนับสนุนคู่ความในการพิจารณาแนวทางการระงับข้อพิพาทต่างๆ ที่เสนอในระหว่างการไกล่เกลี่ยตลอดจนข้อดีข้อเสียของแต่ละแนวทาง เพื่อให้คู่ความสามารถบรรลุข้อตกลงร่วมกันได้ แต่ผู้ประนีประนอมจะต้องไม่ออกความเห็นในลักษณะที่เป็นการชี้ขาด หรือกำหนดให้คู่ความต้องเลือกระงับข้อพิพาทในแนวทางใดแนวทางหนึ่งเพราะคู่ความควรได้เลือกแนวทางระงับข้อพิพาทด้วยความสมัครใจของตนอย่างไรก็ตาม บางกรณีคู่ความอาจต้องการความเห็นของคนกลางที่ไม่มีส่วนได้เสียเกี่ยวกับเรื่องที่พิพาทว่าแนวทางในการระงับข้อพิพาทใด เป็นแนวทางที่เหมาะสมและเป็นธรรม หากคู่ความขอให้ผู้ประนีประนอมออกความเห็นในลักษณะดังกล่าว ผู้ประนีประนอมย่อมกระทำเช่นนั้นได้

๔. ผู้ประนีประนอมจึงต้องวางตนเป็นกลางในการไกล่เกลี่ยทั้งจึงต้องไม่ทำให้คู่ความสงสัยว่าฝักใฝ่ช่วยเหลือคู่ความอีกฝ่ายหนึ่ง ศาลยุติธรรมเป็นสถาบันหลักในการอำนวยความยุติธรรมแก่คู่ความทุกฝ่ายด้วยความเป็นกลางและเสมอภาค ซึ่งการทำหน้าที่ผู้ประนีประนอมในศาล ถือเป็นส่วนหนึ่งของการอำนวยความยุติธรรมให้แก่คู่ความด้วย ดังนั้นการดำเนินการไกล่เกลี่ยของผู้ประนีประนอมจึงต้องยึดหลักความเป็นกลางอย่างเคร่งครัด กล่าวคือ ผู้ประนีประนอมจะต้องไม่พูดหรือแสดงออกในลักษณะที่เป็นการเข้าข้างคู่ความฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด และต้องปฏิบัติต่อคู่ความทุกฝ่ายเสมอเหมือนกัน ทั้งนี้ จะต้องมิให้คู่ความรู้สึกว่าได้รับการปฏิบัติเท่าเทียมกัน โดยปราศจากอคติใดๆ ทั้งปวง

๕. ผู้ประนีประนอมจักต้องไม่ยินยอมให้บุคคลภายนอกใช้อิทธิพลใดๆ อันอาจทำให้ผู้ประนีประนอมเสียความเป็นกลางประนีประนอมต้องรักษาไว้ซึ่งความเป็นกลางของตน โดยไม่ยินยอมให้บุคคลภายนอก ไม่ว่าจะเป็นผู้ในครอบครัว มิตรสหาย หรือเหตุอื่นใดมาแทรกแซงกดดัน หรือใช้อิทธิพลใดๆ อันอาจทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของตนขาดความเป็นธรรม หรือเสียความเป็นกลาง

๖. ผู้ประนีประนอมจักต้องเปิดเผยข้อเท็จจริง อันอาจเป็นเหตุให้คู่ความมีความสงสัยตามสมควรในความเป็นกลางของตน ให้ผู้รับผิดชอบราชการศาล องค์คณะผู้พิพากษา และคู่ความทราบการรักษาความเป็นกลางนั้นรวมถึงการทำให้คู่ความและบุคคลที่เกี่ยวข้องไม่เกิดความระแวงสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ด้วย ดังนั้น ผู้ประนีประนอมจึงต้องเปิดเผยข้อเท็จจริงใดๆ ที่อาจทำให้คู่ความมีความสงสัยตามสมควรในความเป็นกลางของตน ให้ผู้รับผิดชอบราชการศาล องค์คณะผู้พิพากษา และคู่ความทราบ ไม่ว่าจะเป็นการสัมพันธ์ที่ตนเกี่ยวข้องกับคู่ความ ความมีส่วนได้เสียเกี่ยวกับคดี หรือความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคู่ความฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด เช่น เป็นญาติ นายจ้าง ลูกจ้าง หุ่นส่วน ที่ปรึกษากฎหมายทนายความ หรือบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางการสมรส เป็นต้น เพื่อให้มีการคัดค้านหรือยื่นยันการทำหน้าที่ หรือถอนตัวจากการเป็นผู้ประนีประนอม แต่หากคู่ความทราบข้อมูลดังกล่าวแล้วไม่ติดใจคัดค้าน ผู้ประนีประนอมนั้นย่อมสามารถทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยต่อไปได้

ความขัดแย้งในผลประโยชน์

๑. ไม่ว่ากระบวนการไกล่เกลี่ยจะดำเนินไปแล้วเพียงใดผู้ประนีประนอมจักต้องเปิดเผยความขัดแย้งในผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นแล้วหรือที่อาจเกิดขึ้นตามที่ตนทราบทั้งหมด ให้ผู้รับผิดชอบราชการศาลองค์คณะผู้พิพากษา และคู่ความทราบความขัดแย้งในผลประโยชน์ตามวรรคหนึ่ง ให้รวมถึง

๑.๑ การกระทำหรือความสัมพันธ์ที่อาจก่อให้เกิดให้ผู้ประนีประนอมเกิดอคติ

๑.๒ การที่ผู้ประนีประนอมมีผลประโยชน์ไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับข้อพิพาทซึ่งตนดำเนินการไกล่เกลี่ย

๑.๓ การที่ผู้ประนีประนอมมีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางการเงิน ธุรกิจ วิชาชีพ ครอบครัว หรือทางสังคม กับคู่ความฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

กล่าวคือ กรณีที่ผลประโยชน์ซึ่งผู้ประนีประนอมมีอยู่เป็นการส่วนตัว อาจขัดแย้งกับผลประโยชน์ของคู่ความฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือทั้งสองฝ่าย ทำให้ผู้ประนีประนอมเกิดอคติในทางที่เป็นคุณหรือเป็นโทษแก่คู่ความ และทำให้คู่ความเกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อศาลยุติธรรมไปด้วย ดังนั้น หากผู้ประนีประนอมมีความขัดแย้งในผลประโยชน์ใดๆ ที่อาจทำให้ผู้ประนีประนอมเกิดอคติ มีผลประโยชน์ได้เสียไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม หรือมีความสัมพันธ์ทางการเงิน ธุรกิจ วิชาชีพ ครอบครัว หรือทางสังคมกับคู่ความมาก่อน เช่น เป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ ที่ปรึกษาบริษัทของคู่ความ หรือเป็นลูกหนี้เงินกู้ของคู่ความ ผู้ประนีประนอมจักต้องเปิดเผยความขัดแย้งในผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นหรืออาจเกิดขึ้นดังกล่าว ให้ผู้รับผิดชอบราชการศาล องค์คณะผู้พิพากษา และคู่ความทราบ ทั้งนี้ เพื่อคู่ความจะได้มีโอกาสคัดค้านการปฏิบัติหน้าที่และกันข้อครหาที่อาจเกิดขึ้น แต่หากคู่ความทราบข้อมูลดังกล่าวแล้วไม่ติดใจคัดค้าน ผู้ประนีประนอมย่อมสามารถทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยต่อไปได้

๒. ผู้ประนีประนอมไม่พึงรับทำการงานใดๆ ให้แก่คู่ความฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งที่ตนใกล้ชิด ไม่ว่าจะเป็นการใกล้ชิดนั้นจะสิ้นสุดลงแล้วหรือไม่เว้นแต่คู่ความทุกฝ่ายจะให้ความยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษรในกรณีที่คู่ความฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งให้ผู้ประนีประนอมทำการงานใดๆ ในระหว่างที่กระบวนการใกล้ชิดยังไม่สิ้นสุด ผู้ประนีประนอมจักต้องเปิดเผยข้อเท็จจริงดังกล่าว ให้ผู้รับผิดชอบราชการศาล องค์คณะผู้พิพากษาและคู่ความทราบ การรับทำการงานให้แก่คู่ความเป็นอีกกรณีหนึ่งที่น่าจะทำให้คู่ความอีกฝ่ายหรือบุคคลภายนอกกระแวงสงสัยในความสุจริตและความเป็นกลางของผู้ประนีประนอม ไม่ว่าจะเป็นการงานที่รับทำนั้นจะเป็นอาชีพที่ผู้ประนีประนอมทำเป็นปกติอยู่แล้ว หรือเป็นการรับทำการงานภายหลังการใกล้ชิดสิ้นสุดลงหรือไม่ก็ตาม เนื่องจากคู่ความหรือบุคคลภายนอกอาจเข้าใจว่าเป็นผลประโยชน์ตอบแทนแก่ผู้ประนีประนอม อันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นคุณแก่คู่ความฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดเป็นพิเศษ ด้วยเหตุนี้ผู้ประนีประนอมจึงไม่ควรรับทำการงานใดๆ ให้แก่คู่ความ เว้นแต่คู่ความทุกฝ่ายจะให้ความยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษร และหากคู่ความให้ผู้ประนีประนอมทำการงานใดๆ ในระหว่างที่กระบวนการใกล้ชิดยังไม่สิ้นสุด ผู้ประนีประนอมจะต้องเปิดเผยข้อเท็จจริงดังกล่าว ให้ผู้รับผิดชอบราชการศาล องค์คณะผู้พิพากษา และคู่ความทราบ เพื่อให้มีการคัดค้าน หรือยื่นยันการทำหน้าที่ หรือถอนตัวจากการเป็นผู้ประนีประนอม

การรักษาความลับ

ผู้ประนีประนอมจักต้องเก็บรักษาบรรดาข้อมูลหรือข้อเท็จจริงต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง กับกระบวนการใกล้ชิด หรือที่ตนได้รู้เห็นมาอันเนื่องจากการทำหน้าที่ผู้ประนีประนอมไว้เป็นความลับ เว้นแต่คู่ความจะตกลงกันเป็นอย่างอื่น เป็นกรณีที่ต้องเปิดเผยตามที่กฎหมายกำหนด หรือเพื่อวัตถุประสงค์ในการดำเนินการหรือบังคับตามสัญญาประนีประนอมยอมความกระบวนการใกล้ชิดมีการดำเนินการที่เป็นความลับ เนื่องจากประสงค์ให้คู่ความสามารถพูดคุยและเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับข้อพิพาทได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งเสนอเงื่อนไขหรือทางออกสำหรับข้อพิพาทที่เกิดขึ้น โดยไม่ต้องระแวงว่าข้อมูลที่เปิดเผยไปนั้นจะส่งผลเสียต่อรูปคดี หรือชื่อเสียงผลประโยชน์ได้เสียของตนไม่ว่าในทางใดๆ ดังนั้น ผู้ประนีประนอมจึงต้องรักษาข้อมูลที่ได้รับจากคู่ความไว้เป็นความลับอย่างเคร่งครัด ไม่แพร่พรายให้บุคคลภายนอกทราบ เว้นแต่คู่ความตกลงกันให้เปิดเผยได้ เช่น คู่ความอาจยินยอมให้ศาลนำข้อมูลหรือภาพเกี่ยวกับการใกล้ชิดที่ทำขึ้นไปใช้เพื่อประโยชน์ในการประชาสัมพันธ์แก่การศึกษาอบรม หรือเป็นกรณีที่กฎหมายบังคับให้เปิดเผยข้อมูลนั้น ซึ่งทำให้ต้องเปิดเผยข้อมูลตามหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด หรือเป็นการเปิดเผยเพื่อวัตถุประสงค์ของการดำเนินการ หรือบังคับตามสัญญาประนีประนอมยอมความ เช่น เมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการตีความว่าข้อตกลงประนีประนอมยอมความที่สร้างขึ้นมีความหมายอย่างไร ทั้งนี้ เพื่อให้การบังคับตามสัญญาประนีประนอมยอมความที่สร้างขึ้นสอดคล้องกับความประสงค์ของคู่ความ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ผู้ประนีประนอมอาจสื่อสารสาระสำคัญของข้อมูลที่เห็นว่าจำเป็นและสำคัญที่จะช่วยให้คู่ความสามารถเจรจาตกลงกันได้ให้คู่ความอีกฝ่ายหนึ่งทราบ เว้นแต่เป็นข้อมูลที่คู่ความได้ระบุว่าข้อมูลเปิดเผยให้เฉพาะผู้ประนีประนอมทราบเท่านั้น

ความรู้ความสามารถ

ผู้ประนีประนอมพึงทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยเฉพาะเรื่องที่ตนมีคุณสมบัติและทักษะเพียงพอที่จะช่วยให้กระบวนการไกล่เกลี่ยดำเนินไปได้ข้อพิพาทบางเรื่อง เช่น ข้อพิพาทเกี่ยวกับงานออกแบบ ก่อสร้างวิศวกรรม สถาปัตยกรรม ทรัพย์สินทางปัญญา การลงทุนระหว่างประเทศหรือข้อพิพาทในคดีครอบครัว อาจมีประเด็นที่ยุ่ยากหรือสลับซับซ้อนจำเป็นต้องใช้ความรู้และทักษะเป็นพิเศษจึงจะสามารถไกล่เกลี่ยได้ ดังนั้นผู้ประนีประนอมจึงไม่ควรรับไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเรื่องใดๆ หากเห็นว่าตนไม่มีคุณสมบัติหรือทักษะที่จำเป็นสำหรับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเรื่องนั้น เพราะอาจทำให้เกิดความไม่เป็นธรรมหรือส่งผลเสียต่อคู่ความที่เกี่ยวข้องได้ ในกรณีดังกล่าวผู้ประนีประนอมควรแจ้งผู้รับผิดชอบราชการศาล หรือองค์คณะผู้พิพากษาทราบ

คำตอบแทน

๑. ผู้ประนีประนอมจักต้องไม่เรียก รับ หรือยอมจะรับค่าตอบแทนหรือประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่สำหรับตนเองหรือผู้อื่นเว้นแต่เป็นกรณีที่มีกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อกำหนดให้กระทำได้การที่คู่ความยินยอมเข้าร่วมในการไกล่เกลี่ยของศาล เป็นเพราะเชื่อมั่นว่าการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทจะดำเนินไปด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และเป็นกลางผู้ประนีประนอมจึงต้องไม่กระทำการใดๆ ที่เป็นการบั่นทอนความเชื่อมั่นดังกล่าว หากผู้ประนีประนอมเรียกผลประโยชน์ใดๆ จากคู่ความฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดหรือจากบุคคลใดเพื่อตอบแทนการปฏิบัติหน้าที่ของตน หรือแม้แต่เพียงรับหรือยอมจะรับผลประโยชน์ใดๆ จากบุคคลดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นการเรียก รับ หรือยอมจะรับค่าตอบแทนหากไกล่เกลี่ยสำเร็จ หรือการเรียก รับ หรือยอมจะรับประโยชน์ใดๆ โดยอาศัยการเป็นผู้ประนีประนอมยอมก่อให้เกิดความระแวงสงสัยในความซื่อสัตย์ สุจริต และเป็นกลาง ดังนั้นจึงห้ามมิให้ผู้ประนีประนอมเรียก รับ หรือยอมจะรับค่าตอบแทนหรือประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่สำหรับตนเองหรือผู้อื่น เว้นแต่เป็นกรณีที่มีกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อกำหนดวางไว้ให้กระทำได้เท่านั้น เช่น ระเบียบคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม ว่าด้วยการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พ.ศ. ๒๕๔๔ และข้อกำหนดของประธานศาลฎีกา ว่าด้วยการไกล่เกลี่ย พ.ศ. ๒๕๕๔ เป็นต้น

๒. ผู้ประนีประนอมจักต้องไม่ให้ หรือตกลงว่าจะให้ค่าตอบแทนหรือประโยชน์อื่นใดแก่ผู้แนะนำ หรือผู้ส่งข้อพิพาทให้ตนดำเนินการไกล่เกลี่ย การปฏิบัติหน้าที่ผู้ประนีประนอมถือเป็นการทำประโยชน์ให้แก่สังคมและอำนวยความสะดวกแก่คู่ความโดยการยุติข้อพิพาทด้วยความพอใจของทุกฝ่าย การให้ผู้ประนีประนอมไกล่เกลี่ยคดีใดคดีหนึ่งเป็นเพราะได้รับมอบหมาย โดยพิจารณาตามความรู้ความสามารถ และทักษะของผู้ประนีประนอมเกี่ยวกับคดีนั้น มิใช่เกิดจากการให้หรือรับว่าจะให้ค่าตอบแทนทรัพย์สิน และประโยชน์อื่นใด แก่ตัวแทน นายหน้า หรือบุคคลหนึ่งบุคคลใดเพื่อให้ส่งข้อพิพาทมาให้ตนหรือพวกของตนไกล่เกลี่ย

การโฆษณาและการเชิญชวน

๑. ผู้ประนีประนอมจักต้องไม่วาดอ้างการที่ตนเป็นผู้ประนีประนอม หรือยินยอมให้ผู้อื่นกระทำเช่นนั้นการวาดอ้างความเป็นผู้ประนีประนอมต่อบุคคลภายนอกหรือสังคมเป็นกรณีที่จะกระทำไม่ได้ ไม่ว่าจะเป็นการวาดอ้างเพื่อแสวงหาประโยชน์ใดๆหรือไม่ก็ตาม เนื่องจากบุคคลภายนอกหรือสังคมอาจเข้าใจว่าการกระทำของผู้ที่วาดอ้างนั้น มีความเชื่อมโยงหรือเกี่ยวพันกับศาลยุติธรรมด้วย และยิ่งหากเป็นการวาดอ้างเพื่อทำให้ตนเองได้รับสิทธิประโยชน์ การยกเว้นข้อที่

ต้องปฏิบัติตามกฎหมายหรือระเบียบ หรือทำให้ตนเองได้รับการปฏิบัติที่พิเศษที่ปกติจะไม่ได้รับหากไม่มีการवादอ้างดังกล่าวแล้ว ยิ่งทำให้เกิดความเสียหายแก่การเป็นผู้ประนีประนอมและศาลยุติธรรม นอกจากนี้ ผู้ประนีประนอมจะต้องระมัดระวังไม่ให้บุคคลอื่นนำสถานภาพความเป็นผู้ประนีประนอมของตนไปใช้อวดอ้าง ไม่ว่าในทางใดๆ ด้วย หากผู้ประนีประนอมรู้ว่ามิบุคคลใดที่กระทำการในลักษณะดังกล่าว ผู้ประนีประนอมต้องตักเตือนหรือแจ้งให้บุคคลนั้นยุติการกระทำที่เป็นการवादอ้างเสีย

๒. ผู้ประนีประนอมจักต้องไม่โฆษณาหรือเชิญชวนเพื่อให้ตนได้เป็นผู้ประนีประนอม และไม่พึงรับรองว่าคู่ความจะตกลงกันได้หรือจะเกิดผลอย่างใดอย่างหนึ่งแก่คู่ความผู้ประนีประนอม ต้องไม่เผยแพร่ต่อสาธารณชน เชิญชวน หรือกระทำการใดๆ เพื่อให้ตนเองได้ทำหน้าที่เป็นผู้ประนีประนอม การทำข้อตกลงประนีประนอมยอมความถือเป็นความสมัครใจและความยินยอมของคู่ความผู้ประนีประนอมไม่สามารถให้คำรับรองใดๆ แก่คู่ความ ไม่ว่าจะเป็นการให้คำมั่นหรือรับประกันว่าคู่ความจะตกลงกันได้ หรือให้สัญญาว่าจะเกิดผลอย่างใดอย่างหนึ่งที่สมประโยชน์แก่คู่ความ การกระทำในลักษณะดังกล่าวจึงเกินกว่าอำนาจหน้าที่ของผู้ประนีประนอม และอาจทำให้คู่ความเกิดความเข้าใจผิด

บทที่ ๔

วิเคราะห์ข้อมูลและอภิปรายผลการศึกษา

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงตนของผู้ประนีประนอม

ในส่วนของผู้ประนีประนอมที่ส่งผลต่อการดำรงตนของผู้ประนีประนอมนั้น ผู้ให้ข้อมูลหยิบยกประเด็นที่น่าสนใจเพื่อกล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงตนของผู้ประนีประนอม ดังนี้

ผู้ประนีประนอมจะต้องเคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย วางตนให้สมฐานะ รักษาชื่อเสียง และเกียรติศักดิ์แห่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ผู้รับผิดชอบราชการศาลหรือองค์คณะผู้พิพากษามอบหมายโดยเคร่งครัด มีความอดสาหัส อุทิศเวลาของตนให้แก่การปฏิบัติหน้าที่จะละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่มิได้ ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต รักษาชื่อเสียงมิให้ขึ้นชื่อว่าเป็นผู้ประพฤติชั่ว ไม่ประพฤติตนเป็นคนเสเพล มีหนี้สินรุงรัง เสพของมีนเมา จนไม่สามารถครองสติได้ เล่นการพนันเป็นอาชญา กระทบความผิดอาญา หรือกระทำการอื่นใดซึ่งความประพฤติหรือการกระทำดังกล่าวอาจทำให้เสื่อมเสียแก่ศาลยุติธรรม อยู่ในมารยาทอันดีงาม และใช้กิริยา วาจาสุภาพ แก่คู่ความทุกฝ่ายขณะดำเนินการไกล่เกลี่ย มีความสุขภาพเรียบร้อย แต่งกายสุภาพ และถูกต้องตามกาลเทศะ มีอัธยาศัยอันดีงามแก่บุคคลทั่วไป ไม่กระทำการใด ๆ อันเป็นเหตุให้แตกความสามัคคีระหว่างผู้ร่วมงาน และพึงส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะ ไม่พึงขอรับเงินสนับสนุนหรือประโยชน์อื่นใดจากหน่วยงานหรือบุคคลภายนอก ในประการที่อาจทำให้กระทบกระเทือนต่อศาลยุติธรรม เว้นแต่จะเป็นการดำเนินการตามระเบียบ คำสั่ง หรือมติว่าด้วยการนั้น (สัมภาษณ์คุณจิรวรรณ นาคมาศ นิติกรชำนาญการ หัวหน้างานไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท ศาลจังหวัดสิงห์บุรี สัมภาษณ์ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๐)

นอกจากนี้ยังพบว่า การดำรงตนยังมีความเกี่ยวข้องกับหลักธรรมทางศาสนาด้วย ซึ่งพบว่า

๑. **ต้องมีจริยธรรมการดำรงตน** เป็นการประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรมอันดีงาม ในทางพระพุทธศาสนามีหลักปฏิบัติแห่งศีล ๕ ถือเป็นคุณธรรมขั้นพื้นฐานในการปฏิบัติตน และที่สำคัญศีล ๕ เป็นรากฐานของศีลทั้งปวง ดังนั้นผู้ประนีประนอมต้องดำรงตนอยู่ในกรอบแห่งศีล ๕ เป็นรากฐานสำคัญ ในการพัฒนาทางด้านพฤติกรรมของผู้ประนีประนอม และเป็นผู้ที่น่าเชื่อถือศรัทธาของบุคคลทั่วไป ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์ ๓ ความ อธิบายได้ดังต่อไปนี้ว่า

๑.๑ ไม่ทำลายชีวิต คือ การดำรงตนเป็นผู้ไม่ทำลายชีวิตผู้อื่นให้ได้รับความเดือนร้อน เป็นการ ไม่เบียดเบียนให้คู่ความหรือบุคคลทั่วไปได้รับความเดือนร้อน

๑.๒ ไม่ทุจริตเห็นแก่ตัวคือ การดำรงตนเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริตไม่เอาัดเอาเปรียบคู่ความหรือบุคคลทั่วไปให้ได้รับความเดือนร้อน

๑.๓ ไม่มั่ววากมาคือ การดำรงตนเป็นผู้ไม่หมกมุ่นมัวเมาอยู่กับอบายมุข วางตนให้สมฐานะ รักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์แห่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาของคู่ความและบุคคลทั่วไป

๑.๔ ไม่พูดจาพาแตกแยกคือ การดำรงตนเป็นผู้ไม่พูดเท็จ พูดเพ้อเจ้อ พูดคำหยาบ รวมถึง การไม่อภิปรายหรือแสดงความคิดเห็นใด ๆ อันอาจกระทบกระเทือนต่อศาลยุติธรรมหรือฝ่ายอื่น เพราะจะทำให้เกิดความเสื่อมเสียต่อคู่ความ ทำให้เสื่อมเสียความน่าเชื่อถือศรัทธาและป้องกันไม่ให้เกิดความทะเลาะและแตกแยกกันของคู่ความและบุคคลทั่วไป

๑.๕ ไม่ประมาทขาดสติ ไม่หมกมุ่นมัวเมาอยู่กับอบายมุขวางตนให้สมฐานะ รักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์แห่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาของบุคคลทั่วไป

๒. ต้องมีจริยธรรมในอุดมการณ์สากล การประพฤติตามหลักแห่งอุดมการณ์สากล ประกอบด้วย การประพฤติตนตามหน้าที่เพื่อหน้าที่การประพฤติตนต่อผู้อื่นด้วยความรักไม่มีขอบเขตจำกัดและการประพฤติตนต่อทุกคนโดยความเสมอภาคซึ่งหลักอุดมการณ์สากลนั้น เป็นข้อปฏิบัติที่ผู้ประนีประนอมต้องระลึกได้เสมอ เพราะถือว่าเป็นหลักจริยธรรมในอุดมคติตามแนวทางแห่งศีลธรรมอันดีงาม

ผู้ประนีประนอม จักต้องใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ตามมาตรฐานวิชาชีพ มาตรฐานวิชาการ หรือมาตรฐานอื่นใด วิธีปฏิบัติ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อปฏิบัติหน้าที่ในฐานะที่เป็นผู้ประนีประนอมของศาลยุติธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ โดยในส่วนของการใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการให้ความเห็นนั้น ประมวลจริยธรรมผู้เชี่ยวชาญของศาลยุติธรรม กำหนดให้ต้องประกอบด้วยหลักการสำคัญ อันได้แก่

๑. การให้ความเห็นที่เป็นกลาง ซึ่งผู้ประนีประนอมต้องให้ความเห็นโดยปราศจากอคติ ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง และไม่ปล่อยให้มอิทธิพลใดๆ เข้ามาทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของตนขาดความเป็นธรรมหรือเสียความเป็นกลาง และหากมีข้อเท็จจริงใดอันอาจเป็นเหตุให้คู่ความมีความสงสัยตามสมควรในความเป็นกลาง ผู้ประนีประนอมต้องเปิดเผยข้อเท็จจริงให้ผู้รับผิดชอบราชการศาลผู้พิพากษาเจ้าของสำนวนทราบ

๒. การให้ความเห็นเฉพาะเรื่อง ที่ผู้ประนีประนอมต้องมีคุณสมบัติ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ เพียงพอในเรื่องนั้นๆ เพื่อที่จะช่วยศาลในการประนอมข้อพิพาทตามที่ผู้บริหารศาลมอบหมาย

๓. การให้ความเห็นต้องชัดเจน เป็นไปในลักษณะที่เข้าใจง่าย ถูกต้อง และไม่คลุมเครือ เพื่อลดปัญหาที่อาจก่อให้เกิดความเข้าใจที่แตกต่างกัน อีกทั้งต้องไม่ให้ความเห็นหรือรายงานอันเป็นเท็จ และหากมีเจตนาปกปิดข้อเท็จจริงที่ควรแสดงก็ถือว่าเป็นการให้ความเห็นหรือรายงานเท็จด้วย นอกจากการให้ความเห็นที่ต้องมีความเป็นกลาง ชัดเจน และเป็นความเห็นที่เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องแล้ว ผู้ประนีประนอมยังต้องมีจริยธรรมในการประพฤติ ปฏิบัติและดำรงตนในฐานะผู้เชี่ยวชาญอีก อาทิเช่น

๔. การวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับข้อพิพาทหรือข้อโต้แย้งในคดี โดยไม่ควรจะแสดงความเห็นใดๆ ไม่ว่าจะกระทำต่อสาธารณชนหรือไม่ หากการแสดงความคิดเห็นนั้นอาจกระทบกระเทือนต่อการพิจารณาคดี และทำให้บุคคลทั่วไปประวางสงสัยในความเป็นกลาง

๕. การดำรงตนในเรื่องอื่นๆ เช่น ต้องไม่กระทำการใดๆ อันอาจเป็นเหตุให้การพิจารณาพิพากษาคดีขาดความเป็นอิสระหรือความยุติธรรม ไม่ประพฤติตนให้เกิดความเสื่อมเสียโดยต้องปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของกฎหมาย ศีลธรรม และจริยธรรม อย่างเคร่งครัด และผู้ประนีประนอมจะต้องไม่อวดอ้างหรือแสวงประโยชน์ใดๆ จากการเป็นผู้ประนีประนอมที่ได้รับรองจากศาลยุติธรรม

ผู้ประนีประนอมต้องปฏิบัติตนให้อยู่ในกรอบของกฎหมาย ศีลธรรม และจริยธรรมอย่างเคร่งครัด ตามที่ประมวลจริยธรรมของศาลยุติธรรมกำหนด เพื่อประโยชน์ในการรักษาและผดุงความยุติธรรม และเพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาที่มีต่อกระบวนการยุติธรรมแก่ประชาชน (สัมภาษณ์ คุณอรพรรณ อ่อนเจริญ นิติกรชำนาญการหัวหน้างานอุทธรณ์ ฎีกา ศาลทรัพย์สินทางปัญญาฯ กลาง สัมภาษณ์วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๐

นอกจากนั้นยังมีการยกคำอธิบายถึงการดำรงตนในกรอบของระเบียบข้อบังคับที่ส่งผลต่อการดำรงตนตามกรอบกฎหมายไทย โดยมองว่าปัจจัยด้านกรอบของกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เคร่งครัดเหล่านี้จะมีส่วนสำคัญในการรักษาและการดำรงตนของผู้ประนีประนอม โดยมีการระบุไว้ดังนี้

แนวทางและมาตรการในการพัฒนาตนเองและการดำรงตนของผู้ประนีประนอมและการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

แนวทางและมาตรการในการพัฒนาตนเองของผู้ดำรงตนในการประนีประนอมและการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทประกอบไปด้วยแนวทางที่น่าสนใจหลายประการ ดังนี้

๑. ต้องมีการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ทักษะของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท และเข้าใจถึงกระบวนการไกล่เกลี่ย ขั้นตอน และมีการเตรียมความพร้อมก่อนการไกล่เกลี่ย สามารถนำเทคนิคในการไกล่เกลี่ยไม่ว่าจะวาจา ความสุภาพ มีความใจเย็น สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ มีความรับผิดชอบและให้ความสำคัญต่อตำแหน่งหน้าที่ เป็นผู้ใช้เวลาและให้ความร่วมมือในกิจกรรมอื่นของศาลด้วยนอกเหนือจากการปฏิบัติหน้าที่

๒. ผู้ประนีประนอมต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดประธานศาลฎีกาว่าด้วยการไกล่เกลี่ยประมวลจริยธรรมที่กำหนดให้ผู้ประนีประนอมต้องปฏิบัติตามกฎหมาย มีศีลธรรมและจริยธรรม และวางตนให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธา และผู้ใช้เวลาของตนในการปฏิบัติหน้าที่ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และมีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นต้น

๓. การวางตนในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ย และการสร้างความน่าเชื่อถือสามารถทำให้คู่ความมีความศรัทธาและเชื่อถือต่อผู้ประนีประนอม

๔. ไม่มีปัญหาอุปสรรคในการดำรงของผู้ประนีประนอม เนื่องจากมีประมวลจริยธรรมให้ผู้ประนีประนอมต้องปฏิบัติ หากไม่ปฏิบัติตามจะมีการกลั่นกรองโดยคณะกรรมการบริหารงานไกล่เกลี่ยของเพื่อพิจารณาถึงความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไป หากคณะกรรมการบริหารงานไกล่เกลี่ยเห็นว่าไม่เหมาะสมก็จะพิจารณาไม่ต่อทะเบียนหรือไม่จัดให้บัญชีรายชื่อให้ตามข้อกำหนดประธานศาลฎีกา

๕. การประพฤติตนตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และประมวลจริยธรรม และเป็นผู้พัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง ไม่มองเพียงประโยชน์ส่วนตนให้มองประโยชน์ของส่วนราชการเป็นที่ตั้ง (สัมภาษณ์คุณจิรวรรณ นาคมาศ นิติกรชำนาญการ หัวหน้างานไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท ศาลจังหวัดสิงห์บุรี สัมภาษณ์ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๐)

นอกจากแนวทางใน ๕ ด้านดังกล่าวนี้แล้ว ผลการศึกษายังพบว่าแนวทางในการในการพัฒนาของผู้ดำรงตนของผู้ประนีประนอมไกล่เกลี่ยข้อพิพาท คือ คือการต้องรู้จักการวางตัวว่าเป็นผู้มีส่วนช่วยเหลือและการเจรจาต่อรองเพื่อให้ความขัดแย้งนั้นสิ้นสุดลง ดังเช่นความเห็น

๑. การมีจริยธรรมการดำรงตน ผู้ประนีประนอมต้องดำรงตนอยู่ในกรอบแห่งศีลห้า

๒. ต้องมีจริยธรรมในอุดมการณ์สากล การประพฤติตามหลักแห่งอุดมการณ์สากล ประกอบด้วย การประพฤติตนตามหน้าที่ ประพฤติตนต่อผู้อื่นด้วยความรักไม่มีขอบเขตจำกัดและการประพฤติตนต่อทุกคนด้วยความเสมอภาค ซึ่งหลักอุดมการณ์สากลนั้นเป็นข้อปฏิบัติที่ผู้ประนีประนอมต้องระลึกได้เสมอ เพราะถือว่าเป็นหลักจริยธรรมในอุดมคติตามแนวทางแห่งศีลธรรมอันดีงาม และหน้าที่สำคัญของผู้ประนีประนอม คือ การช่วยเหลือ สนับสนุนการเจรจาระหว่างคู่ความให้บรรลุถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหาเพื่อนำไปสู่การระงับข้อพิพาท โดยจักต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เป็นกลาง ปราศจากอคติ ประพฤติตนถูกต้องตามกฎหมายและทำนองคลองธรรม ต้องเป็นผู้ที่มีจิตใจเป็นกลาง รู้กฎหมาย มีความเข้าใจและสามารถอธิบายให้คู่ความฟังในเรื่องของความยุติธรรมทั้งในรูปของความยุติธรรมทางกฎหมาย และความยุติธรรมตามธรรมชาติ มีความเข้าใจในกระบวนการไกล่เกลี่ย มีประสบการณ์เกี่ยวกับการเจรจาต่อรองในเนื้อหาของปัญหาที่ยุ่่งยาก ซึ่งสิ่งเหล่านี้ไม่ว่าจะมีได้ในบุคคลเพียงคนเดียว แต่สิ่งที่สำคัญคือ ผู้ประนีประนอมต้องมีความใจเย็น และมีความเมตตา ซึ่งสิ่งนี้จะส่งผลให้การไกล่เกลี่ยของผู้ประนีประนอมนั้นมีประสิทธิภาพ (สัมภาษณ์คุณกวีวรรณ จินขจร หัวหน้าส่วนไกล่เกลี่ย ศาลอาญา สัมภาษณ์ ๑๔ เมษายน ๒๕๖๐)

ปัญหาอุปสรรคของผู้ประนีประนอมและผู้ที่ทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

จากการศึกษาปัญหาอุปสรรคของผู้ประนีประนอมและผู้ที่ทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พบว่า ผู้ประนีประนอมบางคนไม่มีประสบการณ์ปฏิบัติงานด้านการไกล่เกลี่ยในศาล ทำให้การไกล่เกลี่ยไม่มีผลสำเร็จเท่าที่ควร ผู้ประนีประนอมบางคนปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ประนีประนอมหลายศาล ทำให้ไม่สามารถอุทิศเวลาปฏิบัติหน้าที่ผู้ประนีประนอมได้อย่างเต็มที่ และผู้ประนีประนอมบางคนไม่ได้ศึกษาและเตรียมการปฏิบัติหน้าที่ในคดีของตนไว้ให้พร้อมก่อนดำเนินการไกล่เกลี่ย ทำให้ผู้ประนีประนอมขาดความพร้อมจนทำให้ไม่เข้าใจประเด็นปัญหา อาจมีผลให้คู่ความหรือทนายความขาดความเชื่อถือได้ รวมถึงผู้ประนีประนอมไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนว่าบทบาทหน้าที่มีเพียงใด ทำให้ส่งผลต่อการดำรงตนของผู้ประนีประนอม ซึ่งผู้ประนีประนอมบางคนไม่มีความเป็นกลาง (สัมภาษณ์คุณจิรวรรณ นาคมาศ นิติกรชำนาญการ หัวหน้างานไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท ศาลจังหวัดสิงห์บุรี สัมภาษณ์ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๐)

การปฏิบัติหน้าที่การเป็นผู้ประนีประนอมในหลายศาล ผู้สมัครบางท่านปกปิดข้อเท็จจริงในส่วนนี้ เมื่อมาตรวจพบจึงถือว่าเป็นผู้ไม่มีคุณสมบัติตามที่ประกาศรับสมัคร ทั้งที่เป็นผู้ที่มีความสามารถในการไกล่เกลี่ย รวมถึงผู้สมัครบางท่านมีธุรกิจส่วนตัว ซึ่งอาจทำให้เห็นว่าการเข้ามาเป็นผู้ประนีประนอมเป็นการเอื้อผลประโยชน์ในการธุรกิจ (สัมภาษณ์คุณกวีวรรณ จินขจร หัวหน้าส่วนไกล่เกลี่ย ศาลอาญา สัมภาษณ์ ๑๔ เมษายน ๒๕๖๐)

นอกจากนี้ยังพบว่าปัญหาด้านการไกล่เกลี่ย ได้แก่

๑. พบปัญหาคือระยะเวลาการรอนัดไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
 ๒. ปัญหาด้านความพร้อมของการไกล่เกลี่ยกลุ่มตัวอย่างส่วนมากเห็นว่าความพร้อมของไกล่เกลี่ย อุปกรณ์ที่นำมาใช้ในการไกล่เกลี่ยยังไม่เพียงพอ และไม่ทันสมัยควรนำวีดีโอเทปบันทึกเสียง บันทึกเพื่อตรวจสอบความผิดพลาดเพิ่มความชัดเจนในการไกล่เกลี่ยนอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยยังมีจำนวนไม่เพียงพอและขาดแคลนผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
 ๓. ปัญหาด้านการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ไกล่ ปัญหาการวางตัวเป็นกลางของเจ้าหน้าที่ที่สนิทสนมกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งทั้งตั้งใจ หรือพยายามสร้างบรรยากาศความเป็นกันเองกับคู่กรณีทั้งสองฝ่าย ปัญหาดังกล่าวส่งผลต่อความเชื่อถือต่อกระบวนการไกล่เกลี่ยและทำให้การใช้ดุลยพินิจ วินิจฉัยข้อพิพาทของผู้ไกล่เกลี่ยไม่ได้รับความเชื่อถือ
 ๔. ปัญหาอีกประการหนึ่งคือการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้ทรงคุณวุฒิควรมีความรู้ความสามารถเฉพาะทางตรงต่อปัญหาที่เกิดข้อพิพาท รวมถึงความรู้ด้านกฎหมาย เพื่อความน่าเชื่อถือของการวินิจฉัย นอกจากนี้การคัดเลือก ผู้ไกล่เกลี่ย ควรมีการคัดเลือกทั้งด้านความรู้ความสามารถ และจริยธรรม จรรยาบรรณ อีกด้วย
 ๕. ปัญหาทางด้านคุณสมบัติของผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท คือ ผู้ทำหน้าที่ไม่ได้มีความรู้ ความสามารถในทุกๆ ด้าน บางครั้งไม่ทราบถึงข้อกำหนดของในส่วนตัวนั้นๆ แต่โดยภาพรวมผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยส่วนมากเป็นผู้มีอาชีพ และสถานะทางสังคมที่เหมาะสม แต่สำหรับผู้ทำหน้าที่บางท่านยังปฏิบัติตนไม่เหมาะสม โดยเฉพาะในด้านความเป็นกลาง
- จากผลการศึกษาทั้งหมดพบปัญหาในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ประกอบไปด้วย ปัญหาระยะเวลาในการไกล่เกลี่ย ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ขณะดำเนินการไกล่เกลี่ย การวางตัวเป็นกลางของผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย หรือผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ไม่ได้มีความรู้ความสามารถในทุกๆ ด้าน ทำให้บางครั้งไม่ได้มีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ที่จะวินิจฉัยข้อพิพาท

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ประกอบไปด้วย

๑. เพื่อศึกษากระบวนการสรรหาและการพัฒนาผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทย
๒. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคของผู้ประนีประนอมและผู้ที่ทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
๓. เพื่อศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงตนของผู้ประนีประนอม
๔. เพื่อค้นหามาตรการและแนวทางในการพัฒนาตนเองและการดำรงตนของผู้ประนีประนอม

ผลการศึกษาปรากฏดังต่อไปนี้

สรุป

๑. กระบวนการสรรหาและการพัฒนาผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทย

ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการคัดเลือกผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทย ได้มีข้อกำหนดของประธานศาลฎีกาว่าด้วยการไกล่เกลี่ย พ.ศ. ๒๕๕๔ ข้อ ๕๗ บัญญัติว่า “เพื่อประโยชน์แก่คู่ความในการแต่งตั้งผู้ประนีประนอม หากผู้รับผิดชอบราชการศาลเห็นสมควร อาจจัดให้มีบัญชีรายชื่อบุคคลที่ประสงค์จะทำหน้าที่ผู้ประนีประนอมเพื่อดำเนินการไกล่เกลี่ยในศาล บุคคลในบัญชีรายชื่อดังกล่าวอาจเป็นผู้ประนีประนอมที่ขึ้นทะเบียนอยู่หรือไม่ก็ได้ บุคคลในบัญชีรายชื่อดังกล่าวให้มีจำนวนไม่เกินสี่เท่าของกรอบอัตรากำลังผู้ประนีประนอมที่กำหนดให้ สำหรับศาลนั้นตามข้อ ๕๐ วรรคสอง ในการจัดทำบัญชีรายชื่อดังกล่าว ให้คำนึงถึงคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของผู้ประนีประนอม ที่จะขึ้นทะเบียนตามข้อ ๕๑ รวมทั้งประวัติและความประพฤติ ความพร้อมที่จะอุทิศเวลาปฏิบัติหน้าที่ผู้ประนีประนอม ความรู้และประสบการณ์ ตลอดจนความต่อเนื่องในการทำงานและการพัฒนาทักษะในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของบุคคลที่จะจัดให้อยู่ในบัญชีรายชื่อดังกล่าว ในการนี้ผู้รับผิดชอบราชการศาลอาจจะดำเนินการตรวจสอบประวัติและความประพฤติตามความเหมาะสม ในการพิจารณาจัดให้บุคคลใดอยู่ในบัญชีรายชื่อดังกล่าวให้เป็นดุลพินิจของผู้รับผิดชอบราชการศาลโดยได้รับความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารงานไกล่เกลี่ยประจำศาล” ศาลยุติธรรมแต่ละศาลต่างมีกระบวนการในการคัดเลือก คัดสรร หรือคัดกรองแตกต่างกันออกไป กรอบอัตรากำลังของผู้ประนีประนอมในแต่ละศาลก็ไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับปริมาณคดีของแต่ละศาล แต่กระบวนการในการคัดเลือก คัดสรร หรือคัดกรองของแต่ละศาลก็ต้องอยู่ในแนวทางตามที่กฎหมายกำหนด เพื่อให้การคัดเลือก คัดสรร หรือคัดกรองผู้ประนีประนอมที่มาปฏิบัติหน้าที่มีประสิทธิภาพและมีแนวทางเดียวกันต่อมาคณะอนุกรรมการพัฒนาระบบการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในศาล จึงได้วางแนวปฏิบัติในการสรรหาและคัดเลือกผู้ประนีประนอม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสรรหาและคัดเลือกผู้ประนีประนอมให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ดังนี้

๑.๑ กระบวนการคัดเลือกผู้ประนีประนอมใหม่

ในการสรรหาบุคคลเพื่อขึ้นทะเบียนเป็นผู้ประนีประนอมควรดำเนินการให้ได้ ผู้ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม มีความรู้ความสามารถหลากหลาย และมีจำนวนผู้เข้ารับการสรรหา พอสมควรที่จะให้คณะกรรมการบริหารงานไกล่เกลี่ยประจำศาลคัดเลือก ศาลอาจดำเนินการ ดังนี้

๑.๑.๑ การประกาศรับสมัครเป็นการทั่วไป โดยศาลจัดให้มีการปิดประกาศรับสมัครและกำหนดช่วงเวลารับสมัครเพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปสามารถสมัครได้

๑.๑.๒ การติดต่อหาบุคคลโดยตรง อาจให้บุคคลากรในศาลเป็นผู้ติดต่อ หาบุคคลที่เหมาะสมให้มาสมัครเพื่อเข้ารับการคัดเลือก ตลอดจนมีขั้นตอนการตรวจสอบ คุณสมบัติและความเหมาะสม โดยเมื่อมีการเปิดรับผู้ประนีประนอมของศาลแล้ว ควรมีการตรวจสอบ คุณสมบัติและความเหมาะสมของผู้ที่มาสมัครเป็นผู้ประนีประนอม กลับกรองผู้ที่จะเข้ามาทำหน้าที่ ผู้ประนีประนอมของศาล มิให้มีบุคคลที่มีประวัติหรือพฤติกรรมที่อาจทำให้เสื่อมเสียต่อศาลยุติธรรม เช่น

๑.๑.๒.๑ การปิดประกาศรายชื่อไว้ที่ศาลเพื่อให้ประชาชนคัดค้านหรือ ให้ข้อมูล

๑.๑.๒.๒ การส่งรายชื่อไปยังหน่วยงานที่อาจมีประวัติ เช่น สำนักงานคุมประพฤติ สถานีตำรวจในท้องที่

๑.๑.๒.๓ การตรวจสอบรายชื่อคู่ความในศาลหรือศาลอื่นในจังหวัด เพื่อตรวจสอบว่าเป็นความอยู่ในศาลมากน้อยเพียงใด และคดีความที่มีอยู่กระทบถึงการทำหน้าที่ของ ผู้ประนีประนอมหรือไม่

๑.๑.๒.๔ การตรวจสอบข้อมูลและสตัปรับฟังข้อเท็จจริงเกี่ยวกับผู้ที่จะเข้ามาทำหน้าที่ผู้ประนีประนอมจากแหล่งอื่นเท่าที่สามารถกระทำได้

ในส่วนของวิธีการคัดเลือกกว่าบุคคลใดมีความเหมาะสมที่จะทำหน้าที่ผู้ประนีประนอม อาจดำเนินการ ดังนี้

๑. การสอบข้อเขียน

๒. การสอบสัมภาษณ์

นอกจากนี้ยังพบว่า กระบวนการพิจารณาต่อทะเบียนผู้ประนีประนอมเก่า ในการพิจารณาต่อทะเบียนผู้ประนีประนอมที่ขึ้นทะเบียนอยู่แล้ว ศาลอาจดำเนินการตรวจสอบและ พิจารณาความเหมาะสมของผู้ประนีประนอมที่จะได้รับการต่อทะเบียนด้วยเช่นกัน โดยเน้นการ ตรวจสอบคุณสมบัติและความเหมาะสมแม้ว่าบุคคลากรส่วนนี้จะเป็นผู้ประนีประนอมที่ได้รับการขึ้น ทะเบียนอยู่แล้ว แต่ในระหว่างระยะเวลานับแต่การขึ้นทะเบียนครั้งก่อนกับการต่อทะเบียน อาจมี ความเปลี่ยนแปลงในแง่ของข้อมูลและความเหมาะสมของผู้ประนีประนอม จึงควรได้รับการตรวจสอบ ก่อนเสนอต่อทะเบียนด้วย โดยวิธีการที่ใช้ในพิจารณานั้นเช่นเดียวกันกับผู้เข้ารับการสมัครใหม่

นอกจากนี้ก่อนที่จะให้ผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าไปปฏิบัติหน้าที่ไกล่เกลี่ยคดีในศาล ศาลพึงให้ความรู้และการอบรมเพื่อให้ผู้ประนีประนอมมีความรู้ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับบทบาท และการวางตนในฐานะผู้ประนีประนอมประจำศาล หัวข้อที่อาจพิจารณาอบรม เช่น บทบาทของ

ผู้ประนีประนอมในกระบวนการพิจารณาคดีของศาล ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ย การวางตนในสังคมและในการทำหน้าที่ผู้ประนีประนอม เป็นต้น

๒. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคของผู้ประนีประนอมและผู้ที่ทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ย

ข้อพิพาท จากการศึกษาพบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นและมักพบอยู่บ่อยครั้ง ได้แก่

- ๒.๑ ปัญหาการขาดแคลนผู้ที่มีความรู้และมีความเข้าใจต่อการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
- ๒.๒ การสับสนและการไม่เข้าใจถึงบทบาทที่แท้จริงของการเป็นผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
- ๒.๓ ปัญหาการไม่ได้รับความร่วมมือจากคู่ขัดแย้งที่มองไม่เห็นความสำคัญของไกล่เกลี่ย

ข้อพิพาททำให้กระบวนการไกล่เกลี่ยเป็นไปด้วยความยากลำบาก

- ๒.๔ ปัญหาของผลประโยชน์ทับซ้อนของผู้ไกล่เกลี่ยและคู่ขัดแย้ง
- ๒.๕ ปัญหาในเชิงระบบและกฎหมายทางกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

๓. เพื่อศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงตนของผู้ประนีประนอม ในส่วนของ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงตนจากผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า ปัจจัยด้านข้อกำหนดในการปฏิบัติหน้าที่เป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำรงตนของผู้ประนีประนอม เหตุเพราะเป็นข้อบ่งชี้และข้อกำหนดที่ต้องยึดถือเอาที่เช่น

๓.๑ ประสานระหว่างข้อพิพาท ช่วยให้คู่พิพาทมาพบปะเจรจาคืนดี ผู้ประนีประนอมจะเป็นผู้ติดต่อประสาน นัดวันเจรจาหาทาง ให้คู่พิพาท หรือตัวแทน ที่มีอำนาจได้มาพบปะพูดคุยเพื่อหาแนวทางในการยุติข้อพิพาท

๓.๒ ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ผู้ประนีประนอมจะช่วยเสาะหาข้อมูลที่จำเป็น และข้อมูลทางกฎหมาย แปลความหมาย และเป็นสื่อกลางให้แก่คู่พิพาทได้เข้าใจตรงกัน

๓.๓ ให้ความรู้ในการไกล่เกลี่ย หรือประนีประนอมข้อพิพาท ตลอดจนการเจรจาต่อรอง แก่คู่พิพาท ผู้ประนีประนอมซึ่งมีความรู้ ความเข้าใจในระบบการไกล่เกลี่ย ควรให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการไกล่เกลี่ยแก่คู่พิพาท ให้ตระหนักถึงประโยชน์ในการร่วมกันแก้ปัญหา และระงับข้อพิพาทได้ดี จะทำให้การไกล่เกลี่ยประสบความสำเร็จได้มาก

๓.๔ ดำเนินการและควบคุมกระบวนการไกล่เกลี่ยตามพฤติกรรมแห่งคดีตามที่เห็นเหมาะสม และสมควร ผู้ประนีประนอมจะเป็นผู้ดำเนินการให้กระบวนการไกล่เกลี่ยสามารถดำเนินต่อไปได้จนสำเร็จ โดยควบคุมและดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ไม่ให้ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดประวิงเวลาให้ล่าช้า ป้องกันการโต้เถียงอันจะนำไปสู่การทะเลาะวิวาท เมื่อถึงทางตันก็ดำเนินการหาแนวทางที่ผ่านพ้นอุปสรรค หรือข้อขัดข้องต่างๆ ไปจนสามารถตกลงกันได้

๓.๕ ไม่มีอำนาจหน้าที่โดยตรงในการตัดสินใจ จึงทำให้บทบาทของคนกลางต่างจากผู้พิพากษาหรือผู้ที่ทำหน้าที่เป็นอนุญาโตตุลาการ ซึ่งในบทบาทของคนกลางในบทบาทของผู้พิพากษาหรือ อนุญาโตตุลาการนั้นเป็นคนที่ถูกกำหนดโดยกฎหมายหรือโดยความยินยอมพร้อมใจของคู่กรณีที่จะทำหน้าที่ตัดสินใจโดยอาศัยกฎกติกา สัญญาหรือโดยวิธีปกติที่เป็นที่ยอมรับของสังคม คนกลางจึงไม่เหมือนผู้พิพากษาหรืออนุญาโตตุลาการที่เขาไม่มีอำนาจที่จะตัดสินใจใดๆ ทั้งสิ้นมีอยู่หลายๆ กรณีเหมือนกัน ซึ่งโดยตำแหน่งนั้นไม่มีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจในเรื่องดังกล่าว อย่างไรก็ตาม เขาก็จะมาทำหน้าที่คนกลางทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อเขาวางบทบาทหรืออำนาจของการตัดสินใจของเขาไว้ชั่วคราว

๓.๖ ช่วยในการทำสัญญาประนีประนอมยอมความ เมื่อคู่พิพาทสามารถตกลงกันได้ ผู้ประนีประนอมจะเป็นผู้ช่วยเหลือให้คำแนะนำในการร่าง หรือตรวจสอบสัญญาประนีประนอมยอมความให้มีผลผูกพันบังคับได้ โดยไม่ขัดต่อกฎหมายและความสงบเรียบร้อย ตรวจสอบผู้ที่มีอำนาจลงนามที่มีผลผูกพันแล้วดำเนินการให้คู่พิพาทและพยานลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐาน

นอกจากนั้นปัจจัยที่มีความสำคัญรองลงมา คือปัจจัยด้านประสบการณ์และความรู้ความสามารถเฉพาะของผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย โดยยังมีประสบการณ์ และมีความชำนาญ ตลอดจนเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท เป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งส่งผลต่อการดำรงตนของผู้ประนีประนอม

๔. มาตรการและแนวทางในการพัฒนาตนเองและการดำรงตนของผู้ประนีประนอม

ควรมีการคัดเลือกผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยที่มีความรู้ความสามารถและมีความชำนาญเป็นอย่างดี ตลอดจนจะต้องมีการการอบรมทั้งทางด้านความรู้ทางกฎหมาย ด้านจิตวิทยาในการเจรจาต่อรอง มารยาท จริยธรรม รวมถึงขั้นตอนและขอบเขตอำนาจของการไกล่เกลี่ยด้วยอีกทั้งจะต้องมีการเน้นย้ำให้กับผู้ทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทถึงความจำเป็นและบทบาทที่สำคัญของการเป็นคนกลางในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทว่า กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเป็นกระบวนการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในทางสังคมนั้น โดยการแสวงหาทางออกร่วมกันระหว่างผู้กระทำผิดกับผู้เสียหาย หรือคู่กรณีที่เป็นเหตุแห่งความขัดแย้ง กระบวนการไกล่เกลี่ยเป็นรูปแบบทางออกในการแก้ไขปัญหาทางสังคมร่วมกันและการสร้างกระบวนการยุติธรรมทางเลือกอื่นๆ ในการลงโทษ การชดใช้ความเสียหายและความผิดอันเกิดจากความผิดพลาดนั้น โดยให้คู่กรณีมีการพูดคุยและปฏิสัมพันธ์กันเพื่อลดอคติและความขัดแย้งระหว่างกัน นอกจากนี้ยังสร้างให้เกิดความสมานฉันท์และไม่ตรีต่อกันเมื่อความขัดแย้งนั้นสิ้นสุดลง ฉะนั้นการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทที่ใช้คนกลางหรือผู้ไกล่เกลี่ยตามหลักการทั้งทางโลกและทางธรรมนั้นต่างมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งโดยจะต้องมีการสร้างความตระหนักรู้ และจริยธรรมไปควบคู่กัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักการของความเป็นธรรม ความซื่อสัตย์ (ซึ่งประกอบไปด้วย การไม่แสวงหาผลประโยชน์จากคู่กรณี หรือการรักษาความลับของทั้งสองฝ่ายเพื่อความเป็นธรรมในการเสนอแนะทางออกและการป้องกันปัญหาหลังจากนั้น) ความเป็นกลางไม่โน้มเอียง และการเป็นผู้รู้จริงในการแสวงหาทางออกหรือการแก้ไขปัญหาด้วยความยุติธรรมเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและทางออกที่เป็นประโยชน์แก่ทุกคนในสังคมทั้งต่อคู่กรณี และสังคมที่จะได้เรียนรู้และหาทางแก้ไขปัญหาความขัดแย้งร่วมกัน ซึ่งถือว่านัยของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท คือการทำให้สังคมเกิดความรู้ในการสร้างสังคมที่สันติร่วมกันอีกด้วย

นอกจากนี้ยังต้องมีการสร้างกลไกหรือรูปแบบการประเมินผลการทำหน้าที่หรือการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท โดยเฉพาะอย่างยิ่งสร้างตัวชี้วัดหรือการทำหน้าที่ให้เป็นไปตามเกณฑ์ของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท เพื่อจะได้มีแนวทางในการพัฒนาและการดำรงตนของผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท อีกทั้งในแต่ละกรณีที่มีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทควรจะต้องมีการถอดบทเรียนหรือองค์ความรู้ หรือการจัดการความรู้ไปพร้อมกันด้วย เพื่อที่จะเป็นกรณีศึกษาหรือกรณีตัวอย่างที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่และประสบการณ์ในการไกล่เกลี่ยได้ในอนาคต

อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาค้นพบดังกล่าวนี้ การดำรงตนของการใกล้เคียงข้อพิพาทนั้นมีความสอดคล้องกับแนวคิดการดำรงตนการดำรงตน คือ โดยเฉพาะการวางตน ให้อยู่ในกรอบของศีลธรรม ปฏิบัติตามกฎหมาย ปฏิบัติตามหน้าที่ของผู้ประนีประนอม ซึ่งการดำรงตน ในประมวลจริยธรรมประมวลจริยธรรม ข้อกำหนดประธานศาลฎีกาว่าด้วยการใกล้เคียง สำนักศาลยุติธรรม, ปี พ.ศ.๒๕๕๕ ในหมวดที่ ๓ ส่วนที่ ๑ ตั้งแต่ข้อที่ ๑๖ – ๓๔ นอกจากนี้ผลการศึกษาครั้งนี้ยังมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Daniel Bowling^๑ การประนีประนอมเกิดผลสำเร็จได้ นั้นเกิดจากความพอใจของคู่ความเป็นสำคัญโดยไม่ได้ขึ้นอยู่กับการประนีประนอมรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง ดังนั้น พบว่าในบางครั้งการประนีประนอมก็ใช้ได้ผล แม้ว่าผู้ประนีประนอมจะไม่ได้มีความชำนาญ ในการประนีประนอมก็ตาม โดยใช้เทคนิควิธีการรับฟังเพื่อจับประเด็นและปรับถ้อยคำเสียใหม่ หรือมีการพูดคุยแยกฝ่ายและประสานไปมาระหว่างสองฝ่าย ซึ่งไม่จำเป็นต้องอาศัยการฝึกอบรม ให้เกิดความเชี่ยวชาญ และเทคนิคเหล่านี้มีความสำคัญในการเพิ่มพูนความสามารถในการทำหน้าที่ประนีประนอม รวมถึงผนวกรวมเข้ากับคุณลักษณะในด้านจิตวิทยา สติปัญญา และจิตวิญญาณ เพื่อเพิ่มเสริมสร้างบุคลิกภาพของบุคคลนั้น ซึ่งเป็นคุณลักษณะส่วนตัวที่มีผลกระทบต่อกระบวนการและผลลัพธ์ของการประนีประนอม ที่สำคัญมีอิทธิพลสูงสุดต่อผลสำเร็จในการประนีประนอมด้วยการรู้สึกที่ตัวเอง และโลกรอบตัวมีแต่สันติ สามารถทำให้ผู้ประนีประนอมสามารถนำสันติมาสู่ห้องประนีประนอมได้ดีขึ้น การรู้สึกเช่นนี้มาจากประสบการณ์ซึ่งทำให้ส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อกระบวนการประนีประนอม เป็นสิ่งที่จะซับซ้อนและยากต่อการอธิบายในฐานะผู้ประนีประนอม จะทำอย่างไรเพื่อรักษาความรู้สึกสันติไว้ในขณะกำลังทำงานประนีประนอมกรณีที่มีความขัดแย้ง ที่ดูเหมือนว่าจะแก้ไขได้ยาก ดังนั้น การประนีประนอมที่ประสบความสำเร็จ มาจากความสามารถในการเอาชนะความขัดแย้งภายในตนเองหรือใช้ความเข้าใจอย่างแท้จริงที่เกิดจากความขัดแย้งเหล่านั้นมาช่วยคู่กรณีในการประนีประนอมเพื่อแก้ไขความขัดแย้งซึ่งความสามารถนี้ไม่ได้เกิดจากคำพูดหรือพฤติกรรมอย่างหนึ่งอย่างใด แต่เกิดจากคุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้ประนีประนอมในการสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการจัดการความขัดแย้ง

ดังนั้น คุณลักษณะของผู้ประนีประนอม การพัฒนาสามารถแยกได้แก่

๑. ฝึกฝนทักษะพื้นฐานของการประนีประนอม
๒. ใช้สติปัญญาพัฒนาความเข้าใจกระบวนการให้มากขึ้น และ
๓. พัฒนาคุณลักษณะเฉพาะตัวที่ทำให้เราเป็นผู้จัดการความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพ

มากยิ่งขึ้น

การพัฒนาคุณลักษณะดังกล่าวนี้ เป็นการพัฒนาคุณลักษณะของผู้ประนีประนอมเฉพาะตัว ได้แก่ การรู้จักตนเอง การเข้าร่วม ความน่าเชื่อถือ ความกลมกลืน และการบูรณาการ จะ

^๑ แดเนียล โบว์ลิง และเดวิด เอ. ฮอฟฟ์แมน. ผู้ไกล่เกลี่ย: คุณลักษณะเฉพาะตัวกับความสำเร็จในการจัดการความขัดแย้ง. (กรุงเทพฯ : คบไฟ, ๒๕๕๓). หน้า ๒๘ – ๖๒.

อย่างไรก็ตาม การอธิบาย การทำความเข้าใจ คุณลักษณะเหล่านี้ว่าคืออะไร และเหตุใดจึงใช้ได้ผล มักจะเป็นเรื่องเฉพาะตัวและเฉพาะสถานการณ์ จากโอกาสและบุคคลที่อยู่ในสถานการณ์ โดยการพัฒนาคูณลักษณะเฉพาะตัวนั้นต้องใช้เวลา ความตั้งใจ และวินัย เป็นสิ่งที่มีได้เกิดจากสติปัญญาหรือความรู้ แต่เกิดจากประสบการณ์ จึงเป็นการย้ำคำพูดของ ออสการ์ ไวลด์ ที่ว่า คุณลักษณะเหล่านี้สามารถเรียนรู้ได้แต่สอนไม่ได้

แต่อย่างไรก็ดีค้นพบว่า แนวคิดของ Peter S. Adler^๒ ได้สร้างความกระจ่างและความน่าสนใจในการพัฒนาด้านการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ซึ่งเขาได้ระบุว่า การดำรงชีวิตอย่างเหมาะสมการพยายามทำให้กรณีมีทางออกและแก้ปัญหายุ่งยาก แม้บางครั้งการเข้าช่วยเหลือในการแก้ปัญหาไม่ได้ผลแต่ก็ยังทำให้เกิดความรุนแรงลดน้อยลง แต่หากว่าได้ผล คือ การบรรลุข้อตกลง ความสัมพันธ์ดีขึ้น และคู่กรณีมีแผนกลยุทธ์จัดกรอบโครงสร้างและจัดการสถานการณ์ และปรับเปลี่ยนวิธีแก้ปัญหาได้ บางครั้งความขัดแย้งเกิดจากความเห็นแก่ได้ในผลประโยชน์ ความสัมพันธ์ที่เสื่อมเสีย การงานปฏิบัติหน้าที่ประนีประนอมในเฉพาะเรื่องทรัพยากรธรรมชาติ สุขภาพ การพัฒนาพลังงาน นโยบายสังคม และเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นข้อพิพาทที่มีคู่กรณีหลายฝ่าย เต็มไปด้วยความขัดแย้งทางอุดมการณ์ ความขัดแย้งทางการเมือง และถกเถียงทางวิทยาศาสตร์ พบว่ากรณีความขัดแย้งต่างๆ เหล่านี้ คู่กรณียึดมั่นในจุดยืนหรือความสนใจที่ต่างกัน แต่ฝ่ายแสวงหาข้อได้เปรียบแล้วเกิดกระทบกระทั่งกัน ในการพยายามที่จะแก้ไขปัญหา แต่ก็ล้มเหลวและสุดท้ายก็กลายเป็นศัตรูกันช่องทางการสื่อสารก็ถูกปิดกั้นหรือตัดขาด เกิดความไม่ไว้วางใจอย่างมากในทุกๆ ครั้งที่มีการติดต่อกัน ความขัดแย้งเกิดบานปลายขึ้น แต่ฝ่ายก็ใช้วิธีการคุกคาม แก้ไขวิกฤตการณ์ และข่มขู่เพื่อทำตามจุดยืนต่อไป เมื่อมีการไกล่เกลี่ยหรือประนีประนอมกัน โดยการยอมถ่วงค้ำกัน เสรจจากัน ดังนั้นบทบาทหน้าที่ของผู้ประนีประนอม คือ การช่วยคู่กรณีจัดการเจรจาซึ่งความยุ่งยาก อ่อนไหว และสับสนอย่างมากทางจิตใจ โดยมีขั้นตอนและวิธีการโดยการสื่อสาร การเจรจาและพยายามทำความเข้าใจกัน โดยผู้ประนีประนอมพยายามใช้กลวิธีต่างๆ ที่มีอยู่ เพื่อเข้าช่วยเหลือคู่กรณีให้สามารถบรรลุข้อตกลงกัน เข้าใจกัน และปรองดองกันได้

องค์ประกอบสำคัญต่อความสำเร็จของบุคคล สรุปได้เป็น ๕ องค์ประกอบ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ได้แก่ พรสวรรค์ ต้นแบบ การทำซ้ำ การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์วิจารณ์

๑. พรสวรรค์และความสามารถ พรสวรรค์และความสามารถของบุคคล โดยพื้นฐานมาจากความสามารถเฉพาะตัว สติปัญญาหลักแหลม หรือแม้แต่คุณสมบัติพิเศษทางกายบางอย่าง แต่พรสวรรค์ไม่ใช่หลักประกันใดๆ เลย แม้ว่าหลายๆ คนจะมีพรสวรรค์ทางกาย ใจ จิตวิญญาณ หรือความรู้สึก แต่ถูกปล่อยปละละเลยและสูญเสียไปโดยไม่เกิดประโยชน์อันใด อาจจะเป็นเพราะไม่ได้มีการตระหนักให้ความสำคัญในการนำเอาออกมาใช้นั่นเอง

๒. ต้นแบบ ต้นแบบที่กระตุ้นความอยากรู้อยากเห็น ในการพัฒนาความสามารถจำเป็น ที่จะต้องอาศัยต้นแบบ เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ประนีประนอมเอง เพราะในแวดวงการจัดการความขัดแย้งหาใช่ไม่มีต้นแบบ แต่ตามความเป็นจริงในวิชาชีพนี้มักจำกัดความคิดของตนเองยึดอยู่กับวิธีการเดียว ปิดหูปิดตาไม่มองคนอื่น เพราะมักลืมนึกไปว่า ปัจจัยทางชีวิตและไหวพริบ

^๒ แดเนียล โบว์ลิง และเดวิด เอ. ฮอฟฟ์แมน. ผู้ไกล่เกลี่ย: คุณลักษณะเฉพาะตัวกับความสำเร็จในการจัดการความขัดแย้ง. (กรุงเทพมหานคร : คปไฟ, ๒๕๕๓). หน้า ๗๓ - ๘๓.

ทางสังคมได้สร้างสรรค์วิธีการไกล่เกลี่ยความขัดแย้งที่มีการพลิกแพลงอย่างน่าสนใจไว้หลายพันวิธีมานานกว่าสี่พันปีมาแล้ว เช่น ประเพณี “Big Man” ในนิวกินีก็เป็นวิธีหนึ่ง Ho’oponopono ของชาวฮาวาย เป็นต้น

๓. การทำซ้ำ การทำซ้ำเป็นการฝึกฝนเพื่อพัฒนาให้เก่งขึ้น และผลักดันให้ไปสู่ความสมบูรณ์แบบ เช่น นักเชลโล ชื่อ โย - โย ซ้อมเล่นเพลงทุกท่อนใจใน บนเครื่องบิน ในความฝันและขณะแปลงฝัน หรือ แจ็ค นิคคอส ไม่เคยหวดลูกกอล์ฟโดยไม่ไตร่ตรองให้ถี่ถ้วน ผลที่ได้คือ ความชำนาญทำให้สามารถทำงานได้ราบรื่นรวดเร็ว และประหยัดกำลังงาน การทำซ้ำๆ จึงเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเพื่อให้เกิดความชำนาญ

๔. การรวบรวมข้อมูล การรวบรวมข้อมูลเป็นการจัดเก็บรูปแบบและขั้นตอน ซึ่งบางครั้งละเอียดซับซ้อนมากเอาไว้ในความจำระยะยาว ในขณะที่ทำหน้าที่ประนีประนอม ผู้ประนีประนอมสามารถที่จะดึงเอาข้อมูล แนวทาง วิธีการดำเนินการ หรือเหตุการณ์ของประสบการณ์ที่เหมาะสมนำออกมาใช้กับสภาพบรรยากาศหรือสถานการณ์เฉพาะหน้าขณะที่ทำการเจรจากับคู่กรณี

๕. การวิเคราะห์วิจารณ์ การวิเคราะห์วิจารณ์เกิดขึ้นจากใต้จิตสำนึก ซึ่งผู้เชี่ยวชาญอย่างแท้จริงนั้น เป็นผู้มีความ ซื่อสัตย์ทางความคิดและวิจารณ์ตนเองอย่างรุนแรง โดยการตรวจสอบความผิดพลาดของตนเองอยู่เสมออย่างตรงไปตรงมา เพื่อค้นหาข้อบกพร่อง และค้นหาข้อตำหนิโดยไม่มี การผ่อนปรน ในบางวิชาชีพที่มีการตรวจสอบเช่นนี้ เช่น ทนายความต้องสามารถอธิบายทฤษฎีทางเลือกทั้งสองฝ่ายในคดีของตนได้โดยละเอียด แพทย์ต้องชี้แจงข้อผิดพลาดของตนเองต่อหน้าคณะผู้ร่วมงาน เป็นต้น

ซึ่งแนวคิดของ Peter S. Adler สามารถนำไปสู่การผลักดันแนวทางและการสร้างแนวคิดที่นำไปสู่การพัฒนางานด้านการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทที่จะต้องมีความเข้าใจในธรรมชาติของการไกล่เกลี่ยรวมถึงการสร้างความรู้ ประสบการณ์ และการฝึกทดลองให้มีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทอยู่เสมอเพื่อเป็นการสร้างองค์ความรู้ การเก็บข้อมูล การนำไปสู่การวิเคราะห์การวิจารณ์และการจัดการองค์ความรู้เพื่อนำไปสู่การพัฒนางานด้านการไกล่เกลี่ยที่มีประสิทธิภาพ

ในประเด็นของการดำรงตนของการตนของผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทนั้นมีความสอดคล้องกับแนวทางและหลักการของแนวคิดการไกล่เกลี่ยวิถีพุทธ โดยเฉพาะประเด็นจริยธรรมที่ประกอบไปด้วย

๑. ความเป็นอิสระและเป็นกลาง ผู้ไกล่เกลี่ยต้องมีความเป็นอิสระและเป็นกลาง ไม่ฝักใฝ่หรือเข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด หากมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับฝ่ายใด เช่น เป็นญาติพี่น้อง นายจ้าง ลูกจ้างหุ้นส่วน ที่ปรึกษากฎหมาย ทนายความ หรือ บุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางการสมรส เป็นต้น ก็ควรเปิดเผยข้อเท็จจริงให้ฝ่ายทราบ หรือขอถอนตัวจากการไกล่เกลี่ย เพื่อป้องกันการคัดค้าน หรือครหาที่เกิดกับผู้ไกล่เกลี่ย อนึ่ง ความเป็นกลางและความที่ไม่เข้าข้างฝ่ายใดเป็นปัจจัยและจริยธรรมขั้นต่ำที่สำคัญในการไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง นัยของมนทัศน์หลักการของความเป็นธรรมและความอิสระทั้งสองที่กล่าวมาข้างต้นอาจรวมแล้วหมายถึง ทศนคติ พฤติกรรม ความสัมพันธ์ และอำนาจในการกำกับของคนกลางซึ่งไม่ได้เข้าข้าง หรือเห็นด้วยกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง หรือบางส่วนของคู่พิพาท อย่างไรก็ตามผู้ไกล่เกลี่ยที่เป็นกลางและไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่ได้หมายความว่าไม่มีความคิดเห็นส่วนตัวของเขาในเรื่องดังกล่าวนี้ มีความแตกต่างอยู่บางๆ ระหว่างความเป็นกลางและความ

ไม่เข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดหรือความยุติธรรม การรักษาความเป็นกลางเกี่ยวข้องกับประเด็น และการจัดการอย่างยุติธรรมกับบุคคลและกลุ่มบุคคล การทดสอบความไม่เข้าข้างฝ่ายใดหรือความยุติธรรมหรือความเป็นกลางขึ้นอยู่กับมุมมองของคู่กรณีจะยอมรับความช่วยเหลือจากผู้ไกล่เกลี่ย ถ้าความช่วยเหลือนั้นมีลักษณะที่เป็นกลางและยุติธรรม

๒. มีความซื่อสัตย์และรักษาความลับของคู่กรณี กล่าวคือ เนื่องจากกระบวนการไกล่เกลี่ย มีการดำเนินการที่เป็นความลับ ดังนั้น ผู้ไกล่เกลี่ยจะต้องรักษาความลับของคู่พิพาทที่ได้จากมาจากการปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด ไม่แพร่งพรายให้บุคคลภายนอกทราบ อันก่อให้เกิดความเสียหายแก่คู่พิพาท และจะตามมาซึ่งความรับผิดชอบแพ่ง และอาญา

๓. ไม่แสวงหาผลประโยชน์จากคู่พิพาท อันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เป็นกลางหรือไม่เป็นอิสระ

๔. การเป็นผู้ดำรงความเป็นธรรมทั้งในระดับของการให้ข้อมูล และการเสนอแนะทางออกของปัญหาให้แก่คู่กรณีทั้งสองฝ่าย เพราะกระบวนการไกล่เกลี่ยนั้น ผู้ไกล่เกลี่ยเป็นผู้ควบคุมการดำเนินการไกล่เกลี่ย โดยได้ข้อมูลการแก้ไขปัญหาจากคู่ความ ส่วนผลของการเจรจาความเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะรับหรือไม่ และโน้มน้าวอย่างเต็มที่ให้เกิดผลของการเจรจา โดยคู่ความมอบอำนาจให้ผู้ไกล่เกลี่ยรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาข้อพิพาท ฉะนั้นการเป็นผู้ไกล่เกลี่ยผู้ไกล่เกลี่ยจะต้องดำรงตนอยู่ในด้วยความเป็นธรรม การเสนอแนะทางออกของปัญหาหรือวิธีการแก้ไขจะต้องดำเนินการไปด้วยความซื่อตรงแก่ทั้งสองฝ่าย

โดยหลักการของจริยธรรมการไกล่เกลี่ยผ่านมุมมองทางพระพุทธศาสนานั้น มีการกล่าวถึงเช่นเดียวกัน โดยมีการบูรณาการแนวคิดหลักธรรมทางศาสนาเพื่อเป็นจริยธรรมโดยมองว่า ผู้ไกล่เกลี่ยจะต้องมีไม่มีความอคติใน ๔ อย่าง คือ อาศัยธรรมะเป็นหัวใจสำคัญ นอกจากมีใจเป็นธรรมเป็นกลางแล้ว จำต้องเว้นจากอคติ ๔ ประการ กล่าวคือ ต้องไม่มีอคติ หรือไม่มีความลำเอียง ๔ ประการดังนี้คือ

๑. ลำเอียงเพราะความรักใคร่กัน เรียกว่า ฉันทาคติ
๒. ลำเอียงเพราะไม่ชอบกัน เรียกว่า โทสาคติ
๓. ลำเอียงเพราะเขลา (ไม่รู้จริง) เรียกว่า โมหาคติ
๔. ลำเอียงเพราะกลัว เรียกว่า ภยาคติ

ซึ่งสอดคล้องกับ สุชาติ จอกแก้ว, ๒๕๕๖ : ๑๙๘ ที่เน้นการพิจารณาจริยธรรมของการไกล่เกลี่ยผ่านโลกทัศน์หรือมุมมองทางพระพุทธศาสนาจึงปราศจากอคติ ในทุกรูปแบบเพื่อสร้างความเป็นธรรมและความยุติธรรมให้กับคู่กรณี สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้ประนีประนอมทางพฤติกรรม ซึ่งหมายถึงคุณลักษณะทางด้านจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ การดำรงตนเป็นความประพฤติในจริยธรรมอันดีงาม รวมถึงคุณลักษณะทางด้านการแสดงออกทางการกระทำทางกายวาจา อันอยู่ในกรอบแห่งศีลธรรมจริยธรรม ไม่ละเมิดเบียดเบียนเกิดความเดือนร้อนทั้งต่อตนเองและคู่ความ ในแง่การรักษาไม่ละเมิดจริยธรรม ซึ่งผู้วิจัยแบ่งออกเป็น ๓ ประการได้แก่ จริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่ของผู้ประนีประนอมนั้น ได้แก่ การให้คู่ความตัดสินใจด้วยตนเอง รู้จักวางตนให้เป็นกลาง ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว รู้จักเก็บรักษาความลับ ประมาณในความสามารถตนเอง ไม่

เรียกร้องค่าตอบแทน ไม่อวดอ้างตนเอง ซึ่งรวมถึงการไม่มีซึ่งซึ่งอคติ^๓ ได้แก่ ฉันทาคติ (ลำเอียงเพราะชอบ) ผู้ประนีประนอมจะต้องไม่กระทำการใดๆ เช่น การแสดงการปกป้อง เข้าข้าง กดดัน ใช้อิทธิพลต่อคู่ความฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด ซึ่งเกิดจากอำนาจความรักใคร่ความพอใจหรือชอบใจ เพราะความสัมพันธ์ในฐานะเป็นครอบครัวเดียวกัน หรือญาติ หรือเป็นมิตรสหาย จะอย่างไรก็ตามแม้ไม่ใช่ครอบครัวเดียวกันหรือญาติ หรือเป็นมิตรสหาย การปฏิบัติหน้าที่ของผู้ประนีประนอมจะต้องปราศจากความชอบใจ ปราศจากความลำเอียงด้วย เพื่อป้องกันไม่ให้เสียความเป็นกลาง หรือเสียความเป็นธรรม โทษาคติ (ลำเอียงเพราะชัง) ผู้ประนีประนอมจะต้องไม่กระทำการใดๆ เช่น การแสดงการปกป้อง เข้าข้าง กดดัน ใช้อิทธิพลต่อคู่ความฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด ซึ่งเกิดจากอำนาจความเกลียดชังไม่ชอบใจ ไม่พอใจ หรือด้วยความโกรธ อาฆาต พยาบาท เคียดแค้น ในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่ของผู้ประนีประนอม จึงต้องปราศจากอำนาจความโกรธ เพื่อป้องกันไม่ให้เสียความเป็นกลาง หรือเสียความเป็นธรรม โมหาคติ (ลำเอียงเพราะหลง) ผู้ประนีประนอมจะต้องไม่กระทำการใดๆ เช่น การแสดงการปกป้อง เข้าข้าง กดดัน ใช้อิทธิพลต่อคู่ความฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด ซึ่งเกิดจากอำนาจความหลง หรือความงมงาย มีความเห็นผิดเป็นถูก เพื่อป้องกันไม่ให้เสียความเป็นกลาง หรือเสียความเป็นธรรม ภยาคติ (ลำเอียงเพราะกลัว) ผู้ประนีประนอมจะต้องไม่กระทำการใดๆ เช่น การแสดงการปกป้อง เข้าข้าง กดดัน ใช้อิทธิพลต่อคู่ความฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด ซึ่งเกิดจากอำนาจของความกลัว ต่อผลการกระทำหรือแสดงออกในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่ของผู้ประนีประนอม นอกจากนั้นต้องปราศจากความกลัว ในอิทธิพล หรือเกรงใจในอิทธิพลของคู่ความฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด แล้วแสดงออกด้วยความลำเอียง ฉะนั้น ผู้ประนีประนอมต้องปฏิบัติหน้าที่โดยปราศจากความกลัว เพื่อป้องกันไม่ให้เสียความเป็นกลาง หรือเสียความเป็นธรรม

ดังนั้น การปฏิบัติหน้าที่ที่ประนีประนอมจึงจำเป็นต้องปราศจากอคติไม่เข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด ไม่ว่าจะด้วยคำพูดกริยาท่าทางอันแสดงให้เห็นว่าผู้ประนีประนอมเข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด หรือทำให้คู่ความรู้สึกว่าตนได้รับการปฏิบัติที่ดีน้อยกว่าผู้อื่น ไม่เกิดความเคลือบแคลงสงสัย ในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้ประนีประนอม โอกาสที่จะช่วยให้คู่ความสามารถตัดสินใจได้ก็มากขึ้น เพราะหากว่าคู่ความเกิดความระแวงสงสัยหรือเคลือบแคลงสงสัย มีความคิดลังเลในความเป็นกลางของผู้ประนีประนอมก็อาจจะทำให้เสียความเป็นกลางหรือเสียความเป็นธรรม และทำให้ยากต่อการดำเนินการประนีประนอมให้เกิดผลสำเร็จได้นั่นเอง

ดังนั้นการทำหน้าที่ที่ประนีประนอมต้องปฏิบัติตนอย่างกัลยาณมิตร มีความจริงใจต่อคู่ความในความเป็นกัลยาณมิตรหรือมิตรแท้ในฐานะเสมือนว่าเป็นมิตรผู้ร่วมสุขร่วมทุกข์ในทางพระพุทธศาสนานั้นก็ให้ความสำคัญว่าต้องเป็นผู้รักษาความลับ^๔ ของเพื่อนหรือกัลยาณมิตรได้ ซึ่งถือว่าเป็นคุณธรรมที่ผู้ประนีประนอมควรปฏิบัติด้วยความเป็นกัลยาณมิตรเสมือนว่าเป็นผู้ร่วมสุขร่วมทุกข์ คู่ความก็จะมองว่าผู้ประนีประนอมปฏิบัติหน้าที่ด้วยความจริงใจ คู่ความจึงไม่เกิดความระแวงสงสัย และให้ความร่วมมือเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการประนีประนอมนั่นเอง รวมถึงการประมาณในความสามารถตนเอง คือ การรู้จักสภาพของตนเองไม่ทำหน้าที่เกินกำลังความสามารถรวมถึง

^๓ วจ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๑๗/๒๙.

^๔ ที.ปา (ไทย) ๑๑/๒๖๒/๒๑๐.

ประสบการณ์ของตน ต้องรู้จักการยอมรับและรู้ถึงศักยภาพในความสามารถของตนเอง ว่าเหมาะสมกับคดีพิพาทใด การรู้จักในการประมาณพหุเหมาะสมความพอดี เรียกว่า มัตตัญญูตา^๕ ซึ่งการประมาณในความสามารถว่าเรื่องใดที่เหมาะสมหรือข้อพิพาทใดที่ตนมีความรู้ความสามารถก็จึงควรเป็นผู้ประนีประนอมในข้อพิพาทนั้น หากข้อพิพาทใดที่ผู้ประนีประนอมไม่มีความรู้หรือความสามารถก็อย่าได้รับทำหน้าที่ เช่น ข้อพิพาทเกี่ยวกับงานออกแบบก่อสร้าง วิศวกรรม สถาปัตยกรรม ทรัพย์สินทางปัญญา ซึ่งเป็นข้อพิพาทที่ต้องอาศัยความรู้ความชำนาญเฉพาะทาง มีความยุ่งยากซับซ้อน

ข้อเสนอแนะ

๑. ควรส่งเสริมและให้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องต่อการประนีประนอมและการไกล่เกลี่ยเพื่อลดคดีและการให้ความสำคัญกับกระบวนการยุติธรรมทางเลือกที่ประสานประโยชน์ร่วมกันของผู้ขัดแย้ง

๒. ปรับปรุงกฎหมายและกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

๓. การสร้างระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับที่ส่งเสริมและเป็นเครื่องมือให้การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างการยอมรับและการให้สังคมเห็นถึงประโยชน์ต่อการไกล่เกลี่ยพิพาท

๔. สร้างเครื่องมือและการประเมินผลสำหรับการพัฒนาศักยภาพ และการพัฒนาคุณสมบัติของผู้ทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท เพื่อเป็นการยกระดับและการพัฒนาความสามารถของผู้ดำรงหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ในการเป็นผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

^๕ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ ๑๕, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทสหธรรมิก จำกัด, ๒๕๕๓). หน้า ๓๑๒.

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

- กวีวงศ์. สรณนิพนธ์พุทธทาส ว่าด้วยสมานฉันท์และสันติวิธี. กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๕๐.
- คณาจารย์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พุทธวิถีการสอน. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.
- จำนงค์ ทองประเสริฐ. ภาษาไทยไขชาน. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แพรวพิทยา, ๒๕๒๘.
- โจฮัน กัลดุง. ก้าวพ้นและเปลี่ยนแปลงบทบาทสำหรับการทำงานความขัดแย้ง. กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๕๗.
- โชติช่วง ทัพวงศ์. จัดการความขัดแย้งกับการประนีประนอมข้อพิพาท : ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท. กรุงเทพมหานคร : สำนักข้อพิพาทศาลยุติธรรม, ๒๕๕๐.
- แดเนียล โบว์ลิง และเดวิด เอ. ฮอฟฟ์แมน. ผู้ประนีประนอม : คุณลักษณะของเฉพาะตัวกับความสำเร็จในการจัดการความขัดแย้ง. กรุงเทพมหานคร : คบไฟ, ๒๕๕๓.
- เทพ สุนทรสารทูล. เพลงยวนิราศสุนทรภู่. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕.
- บรรพต ต้นธีรวงศ์. พลวัตการจัดการความขัดแย้ง. กรุงเทพมหานคร : คบไฟ, ๒๕๕๓.
- ปรัชญา อยู่ประเสริฐ. ขั้นตอนกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท, กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธนาเพรส จำกัด, ๒๕๕๐.
- พิชัยศักดิ์ หรยางกูร. รวมข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการระงับข้อพิพาทในทางการค้า, กรุงเทพมหานคร : คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐
- พุทธทาสภิกขุ. พุทธศาสนานิกายเถรวาท และการปฏิรูปเชิงนวสมัยนิยมในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร : บริษัท วี.พริ้นท์ (๑๙๙๑) จำกัด, ๒๕๕๗.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์. กรุงเทพมหานคร : บริษัทสหธรรมิก จำกัด, ๒๕๕๓.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). พุทธธรรม ฉบับปรับขยาย. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ผลิธัมม์, ๒๕๕๕.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. กรุงเทพมหานคร : ประยูรวงศ์พริ้นติ้ง, ๒๕๔๗.
- พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส. พุทธสันติวิธี : การบูรณาการหลักการและเครื่องมือจัดการความขัดแย้ง. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ๒๑ เซ็นจูรี จำกัด, ๒๕๕๔.
- พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส. พระพุทธานุภาพกับวิทยาการสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

พระมหาพรหมชา ฒมมหาโส. วิถีสู่สันติภาพ. กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.
พระมหาอุเทน ปัญญาปริทัศน์. พระไตรปิฎกธรรมสมัย. กรุงเทพมหานคร : ประยูรสาส์นไทย การพิมพ์,
๒๕๕๗.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ระงับข้อพิพาท, สำนัก. คู่มือการระงับข้อพิพาทสำหรับประชาชน. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ หจก.
จิรัชการพิมพ์, ๒๕๔๗.

ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๕๔. กรุงเทพมหานคร :
ราชบัณฑิตยสถาน, ๒๕๕๖.

วันชัย วัฒนศัพท์. คู่มือการเพิ่มพลังความสามารถกระบวนการจัดการข้อพิพาท. นนทบุรี :
สถาบันพระปกเกล้า, ๒๕๔๕.

วันชัย วัฒนศัพท์. ความขัดแย้ง : หลักการและเครื่องมือแก้ปัญหา. ขอนแก่น : ศิริภักดิ์ออฟเซ็ท,
๒๕๕๐.

วันชัย วัฒนศัพท์. คู่มือการเพิ่มพลังความสามารถกระบวนการจัดการข้อพิพาท. นนทบุรี : สถาบัน
พระปกเกล้า, ๒๕๔๕.

วันชัย วัฒนศัพท์ และคณะ. คู่มือ : การไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทของประชาชน. ขอนแก่น :
โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา, ๒๕๕๔.

สุชาย จอกแก้ว. การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทตามหลักธรรมในพระพุทธศาสนา. กรุงเทพฯ :
บริษัทแอกทีฟพรีน จำกัด, ๒๕๕๖.

สุชาย จอกแก้ว. หลักศาสนากับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท Version ๑.๒. กรุงเทพฯ : บริษัทแอกทีฟพรีน
จำกัด, ๒๕๕๖.

สมักร บุรราวาส. พุทธปรัชญามองพระพุทธศาสนาด้วยทรรศนะทางวิทยาศาสตร์. กรุงเทพมหานคร :
สยาม, ๒๕๕๒.

สุรพงษ์ โสธนะเสถียร. ทฤษฎีการสื่อสาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ระเบียงทอง, ๒๕๕๗.

บทความ

ชลากร เทียนส่องใจ. “การเจรจาประนีประนอมคนกลางเชิงพุทธ : หลักการ และเครื่องมือสำหรับ
การจัดการความขัดแย้ง”, สันติศึกษาปริทรรศน์. ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๑ (มกราคม - มิถุนายน
๒๕๕๖) : ๙๑ - ๑๐๕.

พระปลัดสมชาย ปโยโค (ดำเนิน). “การประยุกต์ใช้สัมมาวาจาเพื่อการบริหารงานของผู้นำ”, สันติ
ศึกษาปริทรรศน์. ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๑ (มกราคม - มิถุนายน ๒๕๕๖) : ๑๔๓ - ๑๕๖.

วิทยานิพนธ์

ชั้นทอง วัฒนะประดิษฐ์. “กระบวนการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติตามหลักศีล ๕ สำหรับผู้นำ”.

วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๖.

ชลากร เทียนส่องใจ. “การเจรจาประนีประนอมคนกลางเชิงพุทธ : หลักการและเครื่องมือสำหรับการจัดการความขัดแย้ง”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๓.

นพพร โพธิ์รังสียากร. “ปัญหาข้อกฎหมายเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง”. หลักสูตร “ผู้บริหารกระบวนการยุติธรรมระดับสูง (บ.ย.ส.) รุ่นที่ ๑๒. วิทยาลัยการยุติธรรม : สำนักงานศาลยุติธรรม. ๒๕๕๒.

พระมหาประพันธ์ ศุภษร. “ความสำคัญของบุคลิกภาพของพระพุทเจ้าต่อความสำเร็จในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา”. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ๒๕๕๔.

พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส. “รูปแบบการจัดการความขัดแย้งโดยพุทธสันติวิธี : ศึกษาวิเคราะห์กรณีลุ่มน้ำแม่ตาช้าง จ.เชียงใหม่”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๔๗.

ภคมณฑน์ ศักดิ์ศรีมณีกุล. “กลยุทธระงับคดีเข้าสู่ศาล : การประนีประนอมข้อพิพาทชุมชน”. หลักสูตร “ผู้บริหารกระบวนการยุติธรรมระดับสูง (บ.ย.ส.) รุ่นที่ ๑๓. วิทยาลัยการยุติธรรม : สำนักงานศาลยุติธรรม. ๒๕๕๑.

ปกรณ ศรีปลาด. “การประนีประนอมข้อพิพาทในพระพุทธศาสนาเถรวาท : กรณีศึกษามโหสถชาดก”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๓.

สมภาคย์ ตระการกุลพันธ์. “ขั้นตอนการประนีประนอมในกระบวนการยุติธรรม”. หลักสูตร “ผู้บริหารกระบวนการยุติธรรมระดับสูง (บ.ย.ส.)” รุ่นที่ ๑๒. วิทยาลัยการยุติธรรม : สำนักงานศาลยุติธรรม. ๒๕๕๒.

เอกสารที่ไม่ได้ตีพิมพ์

พิชัยศักดิ์ หรยางกูร. “รวมข้อคิดเกี่ยวกับการระงับข้อพิพาทในทางการค้า”. กรุงเทพมหานคร : คณะนิติศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๔๐.

วันชัย วัฒนศัพท์. “การป้องกันและระงับความขัดแย้งโดยสันติวิธี”. ๒๕๕๐.

ประเวศ วะสี. “ดับความขัดแย้งด้วยจิตวิวัฒน์และทางสายกลาง”. ๒๕๕๑.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

- ชลัท ประเทืองรัตนนา. “ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการเจรจาไกล่เกลี่ย”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.kpi.ac.th/wiki/index.php/ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการเจรจาไกล่เกลี่ย>. ๒๕๕๗.
- ประเวศ วะสี. “ดับความขัดแย้งด้วยจิตวิวัฒน์และทางสายกลาง”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.kpi.ac.th/wiki/index.php/การยุติความขัดแย้ง>. ๒๕๕๘.
- ทีมข่าวอาชญากรรม. “มิติใหม่ศาลดิ่งดารา – หลากอาชีพร่วมไกล่เกลี่ยคดี”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.manager.co.th/Crime/ViewNews.aspx?NewsID=๙๔๙๐๐๐๐๑๒๑๒๑๑>. ๒๕๕๘.
- นงลักษณ์ สุทธิวิวัฒน์พันธ์. “การแต่งกายบ่งบอกภาพลักษณ์”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://ejobeasy.com/index.php>. ๒๕๕๘.
- ศูนย์สันติวิธีสาธารณสุข. “สันติวิธี”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : www.moph.go.th/ops/cphc. ๒๕๕๒.

ภาษาต่างประเทศ

Books

- Christopher W. Moore. The Mediation Process Practice Strategies for Resolving Conflict, U.S.A. : Jossey - Bass Inc., 1996.
- Jack Sawyer and Harold Guetzkow. Bargaining and Negotiation in International Relations. New York : Holt. 1965.
- Henry J. Brown and Arthur L. Marriott. ADR Principles and Practice. London : Sweet and Maxwell. 1999.
- Christopher W. Moore. The Mediation Process Practice Strategies for Resolving Conflict. U.S.A. : Jossey-Bass Inc., Publishers. 1996.

ภาคผนวก

ผนวก ก แบบสัมภาษณ์

กรอบคำถามและประเด็นการสัมภาษณ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อผู้ประนีประนอมในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

ส่วนที่ ๑ มุมมองและความเห็นต่อการประนีประนอมไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

- (๑) ในมุมมองของท่านการประนีประนอมและการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท คืออะไร สามารถแก้ไขความขัดแย้งของคู่กรณีได้จริงหรือไม่ จากประสบการณ์ที่ผ่านมา
- (๒) ประสบการณ์ที่พบเจอจากการไกล่เกลี่ยหรือประนีประนอมข้อพิพาทที่น่าสนใจที่สะท้อนถึงความสำเร็จและความไม่สำเร็จของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
- (๓) ในกระบวนการประนีประนอมไกล่เกลี่ยข้อพิพาท อะไรเป็นเงื่อนไขปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทระหว่างคู่กรณี
- (๔) ปัญหาอุปสรรคที่พบในการประนีประนอมไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

ส่วนที่ ๒ กระบวนการและขั้นตอนในการสรรหาผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทย

- (๑) กระบวนการในการคัดเลือกผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทยเป็นอย่างไร มีกระบวนการในการคัดเลือก คัดสรร หรือ คัดกรองอย่างไร
- (๒) กระบวนการคัดกรองดังกล่าวมีประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลมากน้อยแค่ไหน
- (๓) ปัจจัยและขั้นตอนใดที่มีส่วนสำคัญให้กระบวนการคัดเลือกหรือคัดกรองผู้ประนีประนอมมีประสิทธิภาพสูงสุด
- (๔) ปัญหาอุปสรรคของกระบวนการและขั้นตอนในการสรรหาผู้ประนีประนอมไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
- (๕) ข้อเสนอแนะและความเห็นในการปรับปรุงระบบและกระบวนการในการคัดเลือก คัดกรอง หรือ การสรรหาผู้ประนีประนอม ตามความเห็นของท่าน

ส่วนที่ ๓ เงื่อนไขปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงตนของผู้ประนีประนอม

- (๑) ในความเห็นของท่านการดำรงตนของผู้ประนีประนอม ควรเป็นอย่างไร ตามกรอบกฎหมายระบุอย่างไรบ้าง
- (๒) เงื่อนไขปัจจัยใดที่ส่งผลต่อการดำรงตนของผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทย อาจระบุเป็นมิติหรือประเด็น
- (๓) ปัญหาอุปสรรคในการดำรงตนของผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทย
- (๔) กลไกใดที่จะผลักดันให้เกิดการดำรงตนของผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลที่สุด

ส่วนที่ ๔ ข้อเสนอแนะ และความเห็นเพิ่มเติม

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ นางณัฐพร ชลาชนนาวิน

วัน เดือน ปี เกิด ๘ ตุลาคม ๒๕๐๓

การศึกษา

- ปริญญาโทรัฐศาสตรมหาบัณฑิต : บริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ประกาศนียบัตรนักบริหารระดับสูง หลักสูตร “การเสริมสร้างสังคมสันติสุข” สถาบันพระปกเกล้า
- เกียรตินิยม หลักสูตร “การเตรียมความพร้อมผู้ประนีประนอม รุ่นที่ ๒” ศาลจังหวัดนนทบุรี
- ประกาศนียบัตร หลักสูตร “ความรู้เบื้องต้นและเทคนิคการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท” สำนักงานศาลยุติธรรม
- ประกาศนียบัตร หลักสูตร “วิทันตสาสมาธิสำหรับนักบริหาร” รุ่นที่ ๑ สถาบันพระปกเกล้า

ประวัติการทำงานโดยย่อ

- กรรมการผู้จัดการ ห้างหุ้นส่วนจำกัดปณยาชีวภัณฑ์
- ประธานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาพิเศษผู้ด้อยโอกาสสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กระทรวงศึกษาธิการ
- เลขานุการประจำคณะกรรมการสื่อสารและโทรคมนาคม สภาผู้แทนราษฎร
- ผู้เชี่ยวชาญคดีเฉพาะทาง ศาลจังหวัดนนทบุรี
- ผู้ประนีประนอมประจำศาลแขวงจังหวัดนนทบุรี

ตำแหน่งปัจจุบัน ประนีประนอมประจำศาลจังหวัดนนทบุรี

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา สังคมจิตวิทยา

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อผู้ประนีประนอมในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

ผู้วิจัย นางณัฐพร ชลาชนานาวิน หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๕๙

ตำแหน่ง ผู้ประนีประนอมศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลาง

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการประนีประนอมและการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทนั้น มุ่งเน้นที่การเจรจาหรือแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยสถานะของผู้ไกล่เกลี่ยไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ แต่จะเป็นผู้ช่วยเหลือคู่กรณีด้วยความสมัครใจและสามารถตกลงกันในปัญหาความขัดแย้งร่วมกันได้ หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ กระบวนการที่ส่งเสริมช่วยเหลือคู่กรณี ด้วยบุคคลที่สามที่เป็นกลาง (Henry and Arthur, ๑๙๙๙ : ๑๒๗)

แต่อย่างไรก็ดีกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทจะสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับเงื่อนไขปัจจัยและสภาพแวดล้อมต่างๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญทำให้แนวคิดกระบวนการไกล่เกลี่ยจนนำไปสู่การไกล่เกลี่ยนั้นสามารถทำได้มีประสิทธิภาพ ฉะนั้นเงื่อนไขปัจจัย บริบท ตลอดจนสภาพแวดล้อมต่างๆ ของทั้งผู้ประนีประนอม ผู้ไกล่เกลี่ย ตลอดจนพฤติกรรมแห่งความขัดแย้งจึงเป็นความน่าสนใจและสิ่งที่น่าสนใจศึกษาว่ากระบวนการไกล่เกลี่ยเหล่านี้จะทำผลลัพธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับเงื่อนไขปัจจัยและองค์ประกอบใดบ้าง ตลอดจนปัญหาอุปสรรค และปัจจัยแห่งความสำเร็จและความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับดำรงตนของผู้ประนีประนอมด้วยหรือไม่อย่างไร และมาตรการแนวทางในการดำรงตนของผู้ประนีประนอมควรเป็นอย่างไรโดยเหล่านี้เป็นมูลเหตุแห่งความสนใจซึ่งต้องอาศัยกระบวนการวิจัยและการแสวงหาคำตอบสำหรับการปรับใช้ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- เพื่อศึกษากระบวนการสรรหาและการพัฒนาผู้ประนีประนอมตลอดจนการดำรงตนของการเป็นผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทย
- เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคของผู้ประนีประนอมและผู้ที่ทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
- เพื่อศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงตนของผู้ประนีประนอม
- เพื่อค้นหามาตรการและแนวทางในการพัฒนาตนเองและการดำรงตนของผู้ประนีประนอม

วิธีดำเนินการวิจัย

๑. วิธีกรวิจัยใช้วิธีการศึกษาตามเทคนิคและระเบียบวิธีการวิจัยในเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยอาศัยการแบ่งกระบวนการออกเป็นขั้นตอน ดังนี้ คือ

ขั้นตอนที่ ๑ การค้นคว้าเอกสารโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงเอกสาร (documentary research)

ขั้นตอนที่ ๒ วิธีการวิเคราะห์โดยใช้เทคนิควิธีการวิเคราะห์แบบ (Textual Analysis) จากเอกสารทางวิชาการ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนวิเคราะห์เพื่อค้นหาแนวทางและข้อเสนอแนะสำหรับการขับเคลื่อนงานด้านระบบงานยุติธรรมที่มีสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ ๓ การสัมภาษณ์การเก็บข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประนีประนอมและผู้ใกล้ชิด

ผู้เชี่ยวชาญด้านการประนีประนอมการใกล้ชิด

๒. การวิเคราะห์ผลและการนำเสนอ

๒.๑ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ครอบคลุมใน ๔ ประเด็นหลัก และตามกรอบแนวคิดวรรณกรรม ทั้ง ๔ เรื่องที่มีการหยิบยกขึ้นมาใช้เป็นแนวทางการศึกษา คือ

๒.๑.๑ การกระทำหรือการแสดงของผู้ประนีประนอม

๒.๑.๒ ด้านกิจกรรม คือวัฒนธรรมองค์กรหรือจริยธรรมของผู้ประนีประนอม

๒.๑.๓ ความหมาย การให้ความหมายของการกระทำหรือสิ่งที่แสดงออกของผู้ประนีประนอม และ

๒.๑.๔ การมีส่วนร่วม คือการเปิดโอกาสให้คู่กรณีทั้งสองมีส่วนร่วมในกระบวนการใกล้ชิด

๒.๒ การนำเสนอข้อมูล

นำเสนอข้อมูลในรูปแบบของการพรรณนาความ การเรียบเรียงโดยตารางเปรียบเทียบ และการนำเสนอในรูปแบบของอื่นๆ ที่มีความเหมาะสม

ผลการวิจัย

๑. กระบวนการสรรหาและการพัฒนาผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทย

ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการคัดเลือกผู้ประนีประนอมตามหลักกฎหมายไทย ได้มีข้อกำหนดของประธานศาลฎีกาว่าด้วยการใกล้ชิด พ.ศ.๒๕๕๔ ข้อ ๕๗ บัญญัติว่า “เพื่อประโยชน์แก่คู่ความในการแต่งตั้งผู้ประนีประนอม หากผู้รับผิดชอบราชการศาลเห็นสมควร อาจจัดให้มีบัญชีรายชื่อบุคคลที่ประสงค์จะทำหน้าที่ผู้ประนีประนอมเพื่อดำเนินการใกล้ชิดในศาล บุคคลในบัญชีรายชื่อดังกล่าวอาจเป็นผู้ประนีประนอมที่ขึ้นทะเบียนอยู่หรือไม่ก็ได้ บุคคลในบัญชีรายชื่อดังกล่าวให้มีจำนวนไม่เกินสี่เท่าของกรอบอัตรากำลังผู้ประนีประนอมที่กำหนดให้ สำหรับศาลนั้นตามข้อ ๕๐ วรรคสอง ในการจัดทำบัญชีรายชื่อดังกล่าว ให้คำนึงถึงคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของ

ผู้ประนีประนอม ที่จะขึ้นทะเบียนตามข้อ ๕๑ รวมทั้งประวัติและความประพฤติ ความพร้อมที่จะอุทิศ เวลาปฏิบัติหน้าที่ผู้ประนีประนอม ความรู้และประสบการณ์ ตลอดจนความต่อเนื่องในการทำงาน และการพัฒนาทักษะ ในการใกล้ชิดข้อพิพาทของบุคคลที่จะจัดให้อยู่ในบัญชีรายชื่อดังกล่าว ในการนี้ผู้รับผิดชอบราชการศาลอาจดำเนินการตรวจสอบประวัติและความประพฤติตามความเหมาะสม ในการพิจารณาจัดให้บุคคลใดอยู่ในบัญชีรายชื่อดังกล่าวให้เป็นดุลพินิจของผู้รับผิดชอบราชการศาล โดยได้รับความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารงานใกล้ชิดประจำศาล” ศาลยุติธรรมแต่ละศาล ต่างมีกระบวนการในการคัดเลือก คัดสรร หรือคัดกรองแตกต่างกันออกไป กรอบอัตรากำลังของผู้ประนีประนอมในแต่ละศาลก็ไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับปริมาณคดีของแต่ละศาล แต่กระบวนการในการคัดเลือก คัดสรร หรือคัดกรองของแต่ละศาลก็ต้องอยู่ในแนวทางตามที่กฎหมายกำหนด เพื่อให้การคัดเลือก คัดสรร หรือคัดกรองผู้ประนีประนอมที่มาปฏิบัติหน้าที่มีประสิทธิภาพและมีแนวทางเดียวกันต่อมาคณะอนุกรรมการพัฒนาระบบการใกล้ชิดข้อพิพาทในศาล จึงได้วางแนวปฏิบัติในการสรรหาและคัดเลือกผู้ประนีประนอม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสรรหาและคัดเลือกผู้ประนีประนอมให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ดังนี้

กระบวนการคัดเลือกผู้ประนีประนอมใหม่

ในการสรรหาบุคคลเพื่อขึ้นทะเบียนเป็นผู้ประนีประนอมควรดำเนินการให้ได้ผู้ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม มีความรู้ความสามารถหลากหลาย และมีจำนวนผู้เข้ารับการสรรหาพอสมควร ที่จะให้คณะกรรมการบริหารงานใกล้ชิดประจำศาลคัดเลือก ศาลอาจดำเนินการ ดังนี้ (๑) การประกาศรับสมัครเป็นการทั่วไป โดยศาลจัดให้มีการปิดประกาศรับสมัครและกำหนดช่วงเวลารับสมัคร เพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปสามารถสมัครได้ (๒) การติดต่อทาบทามโดยตรง อาจให้บุคคลากรในศาลเป็นผู้ติดต่อทาบทามบุคคลที่เหมาะสมให้มาสมัครเพื่อเข้ารับการคัดเลือก ตลอดจนมีขั้นตอนการตรวจสอบคุณสมบัติและความเหมาะสม โดยเมื่อมีการเปิดรับผู้ประนีประนอมของศาลแล้ว ควรมีการตรวจสอบคุณสมบัติและความเหมาะสมของผู้ที่มาสมัครเป็นผู้ประนีประนอม กลับกรองผู้ที่จะเข้ามาทำหน้าที่ผู้ประนีประนอมของศาล มิให้มีบุคคลที่มีประวัติหรือพฤติกรรมที่อาจทำให้เสื่อมเสียต่อศาลยุติธรรม เช่น (๑) การปิดประกาศรายชื่อไว้ที่ศาลเพื่อให้ประชาชนคัดค้านหรือให้ข้อมูล (๒) การส่งรายชื่อไปยังหน่วยงานที่อาจมีประวัติ เช่น สำนักงานคุมประพฤติ สถานีตำรวจ ในท้องที่ (๓) การตรวจสอบรายชื่อคู่ความในศาลหรือศาลอื่นในจังหวัด เพื่อตรวจสอบว่าเป็นความอยู่ในศาลมากน้อยเพียงใด และคดีความที่มีอยู่กระทบถึงการทำหน้าที่ของผู้ประนีประนอมหรือไม่ (๔) การตรวจสอบข้อมูลและสลับบัตรรับฟังข้อเท็จจริงเกี่ยวกับผู้ที่จะเข้ามาทำหน้าที่

ผู้ประนีประนอมจากแหล่งอื่นเท่าที่สามารถกระทำได้

ในส่วนของวิธีการคัดเลือกกว่าบุคคลใดมีความเหมาะสมที่จะทำหน้าที่ผู้ประนีประนอมอาจดำเนินการ ดังนี้ (๑) การสอบข้อเขียน (๒) การสอบสัมภาษณ์

นอกจากนี้ยังพบว่า กระบวนการพิจารณาต่อทะเบียนผู้ประนีประนอมเก่าในการพิจารณาต่อทะเบียนผู้ประนีประนอมที่ขึ้นทะเบียนอยู่แล้ว ศาลอาจดำเนินการตรวจสอบและพิจารณาความเหมาะสมของผู้ประนีประนอมที่จะได้รับการต่อทะเบียนด้วยเช่นกัน โดยเน้นการตรวจสอบคุณสมบัติและความเหมาะสมแม้ว่าบุคคลากรส่วนนี้จะเป็นผู้ประนีประนอมที่ได้รับการขึ้น

ทะเบียนอยู่แล้ว แต่ในระหว่างระยะเวลา นับแต่การขึ้นทะเบียนครั้งก่อนกับการต่อทะเบียน อาจมีความเปลี่ยนแปลงในแง่ของข้อมูลและความเหมาะสมของผู้ประนีประนอม จึงควรได้รับการตรวจสอบก่อนเสนอต่อทะเบียนด้วย โดยวิธีการที่ใช้ในพิจารณานั้นเช่นเดียวกับผู้เข้ารับการสมัครใหม่นอกจากนั้นก่อนที่จะให้ผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าไปปฏิบัติหน้าที่ใกล้เคียงคดีในศาล ศาลพึงให้ความรู้และการอบรมเพื่อให้ผู้ประนีประนอมมีความรู้ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับบทบาทและการวางตนในฐานะผู้ประนีประนอมประจำศาล หัวข้อที่อาจพิจารณาอบรม เช่น บทบาทของผู้ประนีประนอมในกระบวนการพิจารณาคดีของศาล ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ย การวางตนในสังคมและในการทำหน้าที่ผู้ประนีประนอม เป็นต้น

๒. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคของผู้ประนีประนอมและผู้ที่ทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ย

ข้อพิพาท

จากการศึกษาพบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นและมักพบอยู่บ่อยครั้ง ได้แก่

๑. ปัญหาการขาดแคลนผู้ที่มีความรู้และมีความเข้าใจต่อการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
๒. การสับสนและการไม่เข้าใจถึงบทบาทที่แท้จริงของการเป็นผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
๓. ปัญหาการไม่ได้รับความร่วมมือจากคู่ขัดแย้งที่มองไม่เห็นความสำคัญของไกล่เกลี่ยข้อพิพาททำให้กระบวนการไกล่เกลี่ยเป็นไปด้วยความยากลำบาก
๔. ปัญหาของผลประโยชน์ทับซ้อนของผู้ไกล่เกลี่ยและคู่ขัดแย้ง
๕. ปัญหาในเชิงระบบและกฎหมายที่ทางกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

๓. เพื่อศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงตนของผู้ประนีประนอม

ในส่วนของปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงตนจากการศึกษาครั้งนี้พบว่า ปัจจัยด้านข้อกำหนดในการปฏิบัติหน้าที่เป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำรงตนของผู้ประนีประนอม เหตุเพราะเป็นขอบข่ายและข้อกำหนดที่ต้องยึดถือ อาทิเช่น (๑) ประสานระหว่างข้อพิพาท ช่วยให้คู่พิพาทมาพบปะเจรจาคืนดี ผู้ประนีประนอมจะเป็นผู้ติดต่อประสาน นัดวันเจรจาหาทาง ให้คู่พิพาท หรือตัวแทน ที่มีอำนาจได้มาพบปะพูดคุย เพื่อหาแนวทางในการยุติข้อพิพาท (๒) ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ผู้ประนีประนอมจะช่วยเหลือหาข้อมูลที่จำเป็น และข้อมูลทางกฎหมาย แปลความหมาย และเป็นสื่อกลางให้แก่คู่พิพาทได้เข้าใจตรงกัน (๓) ให้ความรู้ในการไกล่เกลี่ย หรือประนีประนอมข้อพิพาท ตลอดจนการเจรจาต่อรองแก่คู่พิพาท ผู้ประนีประนอมซึ่งมีความรู้ ความเข้าใจในระบบการไกล่เกลี่ย ควรให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการไกล่เกลี่ยแก่คู่พิพาท ให้ตระหนักถึงประโยชน์ในการร่วมกันแก้ปัญหา และระงับข้อพิพาทได้ดี จะทำให้การไกล่เกลี่ยประสบความสำเร็จได้มาก (๔) ดำเนินการและควบคุมกระบวนการไกล่เกลี่ยตามพฤติกรรมแห่งคดีตามที่เห็นเหมาะสม และสมควร ผู้ประนีประนอมจะเป็นผู้ดำเนินการให้กระบวนการไกล่เกลี่ยสามารถดำเนินต่อไปได้จนสำเร็จ โดยควบคุมและดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ไม่ให้ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดประวิงเวลาให้ล่าช้า ป้องกันการโต้เถียงอันจะนำไปสู่การทะเลาะวิวาท เมื่อถึงทางตันก็ดำเนินการหาแนวทางที่ผ่านพ้นอุปสรรค หรือข้อขัดข้องต่างๆ ไปจนสามารถตกลงกันได้ (๕) ไม่มีอำนาจหน้าที่โดยตรงในการตัดสินใจ จึงทำให้บทบาทของคนกลางต่างจากผู้พิพากษาหรือผู้ที่ทำหน้าที่เป็นอนุญาโตตุลาการ ซึ่งในบทบาทของคนกลางในบทบาทของผู้พิพากษา หรืออนุญาโตตุลาการนั้น เป็นคนที่ถูกกำหนดโดยกฎหมายหรือโดยความยินยอมพร้อมใจของคู่กรณีที่จะทำหน้าที่ตัดสินใจโดยอาศัยกฏกติกา สัญญาหรือโดยวิธีปกติที่เป็นที่ยอมรับของสังคม คนกลางจึงไม่เหมือนผู้พิพากษาหรืออนุญาโตตุลาการที่เขาไม่มีอำนาจที่จะตัดสินใจใดๆ ทั้งสิ้นมีอยู่หลายๆ กรณีเหมือนกัน ซึ่งโดยตำแหน่ง

นั้นมีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจในเรื่องดังกล่าว อย่างไรก็ตามเขาอาจจะมาทำหน้าที่คนกลางทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อเขาวางบทบาทหรืออำนาจของการตัดสินใจของเขาไว้ชั่วคราว (๖) ช่วยในการทำสัญญาประนีประนอมยอมความ เมื่อคู่พิพาทสามารถตกลงกันได้ ผู้ประนีประนอมจะเป็นผู้ช่วยเหลือให้คำแนะนำในการร่าง หรือตรวจสอบสัญญาประนีประนอมยอมความให้มีผลผูกพันบังคับได้โดยไม่ขัดต่อกฎหมายและความสงบเรียบร้อย ตรวจสอบผู้ที่มีอำนาจลงนามที่มีผลผูกพัน แล้วดำเนินการให้คู่พิพาท และพยานลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐาน

นอกจากนั้นปัจจัยที่มีความสำคัญรองลงมา คือปัจจัยด้านประสบการณ์และความรู้ความสามารถเฉพาะของผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย โดยยังมีประสบการณ์ และมีความชำนาญ ตลอดจนเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการดำรงตนของผู้ประนีประนอม

๔. มาตรการและแนวทางในการพัฒนาตนเองและการดำรงตนของผู้ประนีประนอม

ควรมีการคัดเลือกผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยที่มีความรู้ความสามารถและมีความชำนาญเป็นอย่างดี ตลอดจนจะต้องมีการการอบรมทั้งทางด้านความรู้ทางกฎหมาย ด้านจิตวิทยาในการเจรจาต่อรอง มารยาท จริยธรรม รวมถึงขั้นตอนและขอบเขตอำนาจของการไกล่เกลี่ยด้วยอีกทั้งจะต้องมีการเน้นย้ำให้กับผู้ทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทถึงความจำเป็นและบทบาทที่สำคัญของการเป็นคนกลางในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทว่า กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเป็นกระบวนการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในทางสังคมรูปแบบหนึ่ง โดยการแสวงหาทางออกร่วมกันระหว่างผู้กระทำผิดกับผู้เสียหาย หรือคู่กรณีที่เป็นเหตุแห่งความขัดแย้ง กระบวนการไกล่เกลี่ยเป็นรูปแบบทางออกในการแก้ไขปัญหามุ่งแสวงหาทางออกและการสร้างกระบวนการยุติธรรมทางเลือกอื่นๆ ในการลงโทษ การชดใช้ความเสียหายและความผิดอันเกิดจากความผิดพลาดนั้น โดยให้คู่กรณีมีการพูดคุยและปฏิสัมพันธ์กันเพื่อลดอคติและความขัดแย้งระหว่างกัน นอกจากนี้ยังสร้างให้เกิดความสมานฉันท์และไม่ตรีต่อกันเมื่อความขัดแย้งนั้นสิ้นสุดลง ฉะนั้นการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทที่ใช้คนกลางหรือผู้ไกล่เกลี่ยตามหลักการทั้งทางโลกและทางธรรมนั้นต่างมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งโดยจะต้องมีการสร้างความตระหนักรู้ และจริยธรรมไปควบคู่กัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักการของความเป็นธรรม ความซื่อสัตย์ (ซึ่งประกอบไปด้วย การไม่แสวงหาผลประโยชน์จากคู่กรณี หรือ การรักษาความลับของทั้งสองฝ่ายเพื่อความเป็นธรรมในการเสนอแนะทางออกและการป้องกันปัญหาหลังจากนั้น) ความเป็นกลางไม่โน้มเอียง และการเป็นผู้รู้จริงในการแสวงหาทางออกหรือการแก้ไขปัญหาคือความยุติธรรม เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและทางออกที่เป็นประโยชน์แก่ทุกคนในสังคมทั้งต่อคู่กรณี และสังคมที่จะได้เรียนรู้และหาทางแก้ไขปัญหาความขัดแย้งร่วมกัน ซึ่งถือ ว่าแก่นของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท คือ การทำให้สังคมเกิดความรู้ในการสร้างสังคมที่สันติร่วมกันอีกด้วย

นอกจากนั้นยังต้องมีการสร้างกลไกหรือรูปแบบการประเมินผลการทำหน้าที่หรือการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ที่ทำการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท โดยเฉพาะอย่างยิ่งสร้างตัวชี้วัดหรือการทำหน้าที่ให้เป็นไปตามเกณฑ์ของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท เพื่อจะได้มีแนวทางในการพัฒนาและการดำรงตนของผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท อีกทั้งในแต่ละกรณีที่มีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทควรจะต้องมีการถอดบทเรียนหรือองค์ความรู้ หรือการจัดการความรู้ไปพร้อมกันด้วย เพื่อที่จะเป็นกรณีศึกษาหรือกรณีตัวอย่างที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่และประสบการณ์ในการไกล่เกลี่ยได้ในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

๑. ควรส่งเสริมและให้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องต่อการประนีประนอมและการไกล่เกลี่ยเพื่อลดคดีและการให้ความสำคัญกับกระบวนการยุติธรรมทางเลือกที่ประสานประโยชน์ร่วมกันของผู้ขัดแย้ง

๒. ปรับปรุงกฎหมายและกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

๓. การสร้างระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับที่ส่งเสริมและเป็นเครื่องมือให้การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างการยอมรับและการให้สังคมเห็นถึงประโยชน์ต่อการไกล่เกลี่ยพิพาท

๔. สร้างเครื่องมือและการประเมินผลสำหรับการพัฒนาศักยภาพ และการพัฒนาคุณสมบัติของผู้ทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท เพื่อเป็นการยกระดับและการพัฒนาความสามารถของผู้ดำรงหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ในการเป็นผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท