



การดำเนินงานการไกล่เกลี่ยของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี  
IMPLEMENTATION OF MEDIATION OF DISPUTES OF DAMRONGDHAMA CENTER  
SRIRACHA DISTRICT CHONBURI PROVINCE

ธมกร ศรีหะจันทร์

มหาวิทยาลัยบูรพา

2561

การดำเนินงานการไต่ถามของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี



ธมกร ศรีหะจันทร์

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

กลุ่มวิชาการบริหารทั่วไป

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยบูรพา

IMPLEMENTATION OF MEDIATION OF DISPUTES OF DAMRONGDHAMA CENTER  
SRIRACHA DISTRICT CHONBURI PROVINCE



TAMAKORN SEEHAJAN

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF  
THE REQUIREMENTS FOR THE MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION  
IN GENERAL ADMINISTRATION  
GRADUATE SCHOOL OF PUBLIC ADMINISTRATION  
BURAPHA UNIVERSITY

2018

COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY

59930059: กลุ่มวิชา: การบริหารทั่วไป; รป.ม. (การบริหารทั่วไป)

คำสำคัญ: การไกล่เกลี่ย, ข้อพิพาท, ศูนย์ดำรงธรรม

ธมกร ศรีหะจันทร์: การดำเนินงานการไกล่เกลี่ยของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา

จังหวัดชลบุรี (IMPLEMENTATION OF MEDIATION OF DISPUTES OF

DAMRONGDHAMA CENTER SRIRACHA DISTRICT CHONBURI PROVINCE)

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ชิตพล ชัยมะดัน ปี พ.ศ. 2561

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชาระหว่างปี พ.ศ. 2558-2560 และ 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 17 คน เก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และวิเคราะห์ข้อมูลตามประเด็นเนื้อหา 1. การดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี พบว่า (1) ด้านปัจจัยนำเข้า มีการจัดการที่ยังไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับการดำเนินงาน มีข้อจำกัดในการดำเนินงานที่เกิดจาก บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ยังไม่ทันสมัย มีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน (2) ด้านกระบวนการดำเนินงานไกล่เกลี่ยพิพาท บทบาท หน้าที่ โครงสร้าง อำนาจ ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอในปัจจุบันนั้นมีความเหมาะสม โดยขั้นตอนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมมีทั้งสิ้น 5 ขั้นตอน และ (3) ผลการดำเนินงานระหว่างปี พ.ศ. 2558-2560 พบว่ามีเรื่องเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางแพ่งจำนวน 756 เรื่อง ดำเนินการแล้วเสร็จ จำนวน 738 คิดเป็นร้อยละ 97.62 โดยผู้เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา 2. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรม พบว่า (1) บุคลากรไม่เพียงพอ (2) วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ และเทคโนโลยีไม่ทันสมัย (3) บุคลากรยังขาดความรู้และทักษะทางด้านของกฎหมาย (4) อำนาจของศูนย์ดำรงธรรมนั้นยังไม่สามารถจัดการปัญหาได้จนถึงที่สุด ยังมีข้อจำกัดในด้านกฎหมายในบางกรณี และ (5) คู่พิพาทไม่ให้ความร่วมมือในการเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย

59930059: CONCENTRATION: GENERAL ADMINISTRATION; M.P.A. (GENERAL ADMINISTRATION)


KEYWORDS: MEDIATION, DISPUTE, DAMRONGDHAMA

TAMAKORN SEEHAJAN: IMPLEMENTATION OF MEDIATION OF DISPUTES OF DAMRONGDHAMA CENTER SRIRACHA DISTRICT CHONBURI PROVINCE. ADVISORY COMMITTEE: CHITHAPOL CHAIMADAM 2018

The objectives of this research were; 1) to understand the process of dispute mediation of Damrongdhama Center from 2015-2017, and 2) to identify problems and difficulties involving the process of dispute mediation of Damrongdhama Center, Sriracha District. The research methodology was a qualitative research conducted by tools of a structured interview with 17 key informants; data was collected and interpreted by the study topics. According to the study, it was found the followings: 1. Regarding the process inputs, it was found that the inputs are inappropriately managed and non-corresponding to the operations as there were limitations with respect to the insufficient number of personnel and equipment together with outdated technology. 2. Regarding the process of dispute mediation, it was found that Damrongdhama Center has an appropriate structure and authority; the roles and responsibilities was appropriately taken. There are 5 steps of dispute mediation in the Damrongdhama Center. 3. Regarding performance evaluation during 2015-2017, there were 756 cases undergoing dispute settlement; 738 cases, which accounts for 97.62%, were settled, and the litigants were satisfied with the operations of Damrongdhama Center, Sriracha Province. 4. Regarding problems and difficulties involving the operations of dispute settlement done by Damrongdhama Center, it was found that there were 1) inadequate personnel 2) inadequate materials 3) a lack of personnel with legal experience, and 4) limited authority of Damrongdhama Center which are unable successfully settle the case due to legal restrictions in some cases, and 5) a lack of collaboration from litigants to proceed through the mediation process.

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางาน  
นิพนธ์ของ ชมกร ศรีหะจันทร์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการบริหารทั่วไป ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์



อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

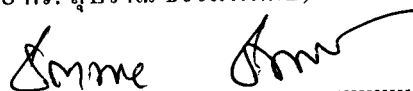
(อาจารย์ ดร. ชิตพล ชัยมะดัน)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์



ประธาน

(อาจารย์ ดร. สุปราณี ธรรมพิทักษ์)



กรรมการ

(อาจารย์ ดร. ชิตพล ชัยมะดัน)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต)

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจอนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการบริหารทั่วไป ของมหาวิทยาลัยบูรพา

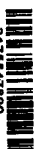


คณบดีวิทยาลัยการ

บริหารรัฐกิจ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อานนท์ วงษ์แก้ว)

วันที่ ๑๑ เดือน สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๖



## กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์เรื่อง “การดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี” ฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษา ดร. ชิตพล ชัยมะดัน และ คณะกรรมการงานนิพนธ์ ดร. กฤษณา นันทเพ็ชร และ ดร. ลือชัย วงษ์ทอง ซึ่งได้ให้คำแนะนำ ปรึกษา แนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดี เสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต และ ดร. สุปราณี ธรรมพิทักษ์ กรรมการและเลขานุการสอบที่กรุณาให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ตรวจสอบและวิจารณ์ งานนิพนธ์ฉบับนี้ให้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการ ตรวจสอบ รวมทั้งให้คำแนะนำแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีคุณภาพ นอกจากนี้ยังได้รับความอนุเคราะห์จากที่ทำการปกครองศรีราชา จังหวัดชลบุรี และฝ่ายศูนย์ดำรงธรรม ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ทำให้งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณครอบครัว รวมทั้งพี่ ๆ น้อง ๆ และเพื่อน ๆ ทุกคนที่ให้ความสนใจ และ สนับสนุนผู้วิจัยเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูกตเวทิตาแด่บุพการี บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษา และ ประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

ธมกร ศรีหะจันทร์

## สารบัญ

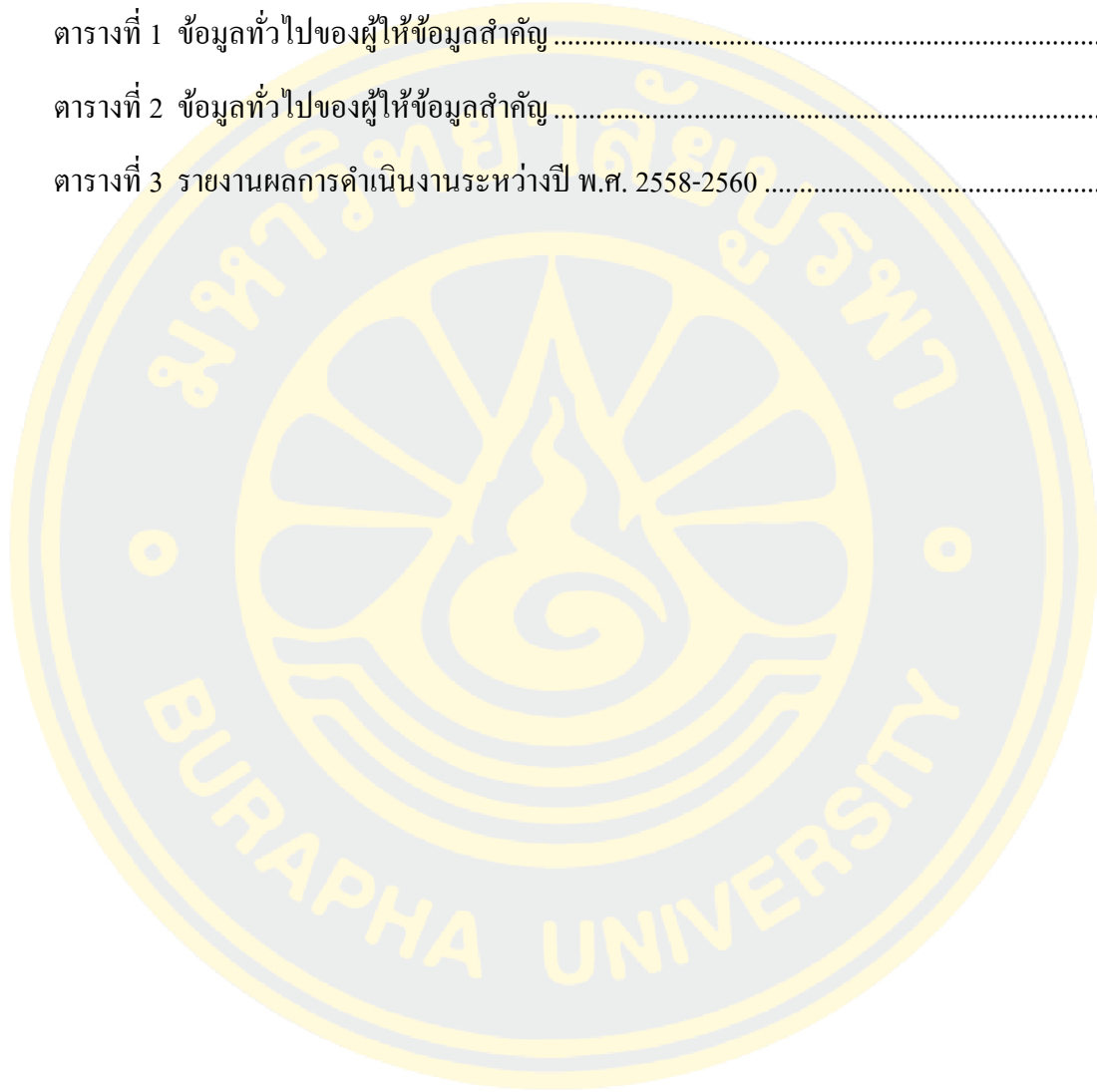
	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฉุ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
คำถามการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะการวิจัย .....	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	8
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับศูนย์ดำรงธรรม .....	9
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความยุติธรรม .....	15
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการไต่ถามข้อพิพาท.....	18
แนวคิดทฤษฎีระบบ.....	30
ข้อมูลทั่วไปของอำเภอศรีราชา .....	34
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	43



บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย .....	49
วิธีการวิจัย .....	49
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ .....	49
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	50
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	51
ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล .....	51
การวิเคราะห์และตรวจสอบข้อมูล .....	51
บทที่ 4 ผลการวิจัย .....	53
ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ .....	53
ผลการศึกษาระบวนการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ .....	55
ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรม .....	65
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ .....	67
สรุปผลการวิจัย .....	67
อภิปรายผล .....	69
ข้อเสนอแนะ .....	72
บรรณานุกรม .....	73
ภาคผนวก .....	76
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	80

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	53
ตารางที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	54
ตารางที่ 3 รายงานผลการดำเนินงานระหว่างปี พ.ศ. 2558-2560 .....	62



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	4
ภาพที่ 2 กระบวนการและขั้นตอนระบบงานเรื่องราวร้องทุกข์ของกระทรวงมหาดไทย.....	11
ภาพที่ 3 ขั้นตอนการไต่ถามข้อพิพาท.....	24
ภาพที่ 4 โครงสร้างการไต่ถามความผิดที่มีโทษทางอาญาตามกฎหมายกระทรวง ๗.....	25
ภาพที่ 5 ความสัมพันธ์ของระบบต่าง ๆ.....	31
ภาพที่ 6 ทฤษฎีระบบ (System theory).....	33
ภาพที่ 7 สรุปขั้นตอนการดำเนินงานการไต่ถามข้อพิพาท.....	59

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันการร้องเรียนขอความเป็นธรรมมีมากขึ้น โดยในส่วนของอำเภอศรีราชา ตามข้อมูลของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชานั้น ตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ. 2558 จนถึง เดือนตุลาคม พ.ศ. 2560 มีเรื่องร้องเรียนขอความเป็นธรรมผ่านหน่วยงานต่าง ๆ คือสำนักงานนายกรัฐมนตรื กระทรวงมหาดไทย ผู้ว่าราชการจังหวัด ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดชลบุรี และศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา (ยังไม่รวมเรื่องร้องเรียนถึงแต่ละอำเภอโดยตรง) รวมเรื่องทั้งสิ้น 756 เรื่อง (ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา, 2560)

ศูนย์ดำรงธรรมมีเพื่อแก้ไขปัญหาให้แก่ประชาชน เป็นภารกิจที่สำคัญของทางรัฐบาลใช้ในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนให้ได้รับความเป็นธรรมทั้งสองฝ่าย ภายใต้กรอบหรือบทบัญญัติของกฎหมายอย่างเท่าเทียม เพื่อให้สังคมสงบสุข ทั้งฝ่ายผู้เสียหายและฝ่ายผู้ถูกกล่าวหาให้ได้รับความเสมอภาค และช่วยประหยัดเวลา ค่าใช้จ่ายในการนำคดีขึ้นศาล

พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 มาตราที่ 30 กระทรวงมหาดไทย มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบำบัดทุกข์ บำรุงสุข การรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน การอำนวยความสะดวกของสังคม การส่งเสริมและพัฒนาการเมืองการปกครอง การพัฒนาการบริหารราชการส่วนภูมิภาค การปกครองท้องถิ่น การส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและพัฒนาชุมชน การทะเบียนราษฎร ความมั่นคงภายใน กิจการสาธารณภัย การพัฒนาเมืองและราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้มีอำนาจหน้าที่ของกระทรวงมหาดไทยหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงมหาดไทย (สมศักดิ์ เวชพานิชย์, 2554)

กระทรวงมหาดไทยในฐานะเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการบำบัดทุกข์ บำรุงสุข ให้แก่ประชาชน “ศูนย์บริการข่าวสารกระทรวงมหาดไทย” เมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2536 โดยมีเป้าหมายเพื่อรับทราบความคิดเห็นของประชาชนโดยตรง ให้บริการข้อมูลและรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์เกี่ยวกับงานของ กระทรวงมหาดไทย ต่อมาบทบาทของ “ศูนย์บริการข่าวสารกระทรวงมหาดไทย” เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ภารกิจที่เกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ ของประชาชน กระทรวงมหาดไทย จึงได้ปรับปรุง “ศูนย์บริการข่าวสารกระทรวงมหาดไทย” ให้มีเอกภาพและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยใช้ชื่อว่า “ศูนย์ดำรงธรรมกระทรวงมหาดไทย” ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2537 และเป็นผู้กำกับดูแลจังหวัด และอำเภอ

ได้ตระหนักถึงปัญหาความต้องการของประชาชนในงานบริการประชาชนในการอำนวยความสะดวก เป็นธรรมให้แก่ประชาชนในพื้นที่ ดังนั้นเพื่อเป็นการสนองตอบนโยบายของรัฐบาล ที่จะให้บริการ ประชาชนในเชิงรุกและได้สอดคล้องกับความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อการบริการของภาครัฐ จึงกำหนดนโยบายบริหารราชการ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของส่วนราชการ หน่วยงาน สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความมั่นคง สังคม และประชาชน ให้อยู่เย็น เป็นสุข ภายใต้นโยบายของศูนย์ดำรงธรรม “ดำรงธรรม นำไทย ใสสะอาด” งานศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทยนั้น เป็นกลไกหนึ่งที่จะช่วยสนับสนุนให้การแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติ มิชอบ ความเสื่อมศรัทธาในการบริหารราชการ และฟื้นฟูระบบคุณธรรม จริยธรรม หลักของ ธรรมาภิบาล ในการบริหารราชการแผ่นดิน ตลอดจนเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนมีส่วนร่วม ในการตรวจสอบการดำเนินงานของส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ พร้อมทั้งส่งเสริม พัฒนา สมรรถนะของข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ประจำศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดให้พร้อมรับกลไก การขับเคลื่อน นโยบายและให้เกิดผลในการปฏิบัติงานอย่างสมบูรณ์ โดยกระทรวงมหาดไทย ได้พิจารณาสั่งการให้ทุกจังหวัดดำเนินการจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรม เพื่อเป็นหน่วยงานหลักและ หน่วยงานเริ่มต้นให้การรับเรื่องร้องเรียน/ ร้องทุกข์ ตอบสนองการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน พร้อมทั้งอำนวยความสะดวก เป็นธรรม ให้แก่ประชาชนผู้ได้รับความเดือดร้อนให้ได้รับความช่วยเหลือ ตลอดจนเพื่อส่งเสริมและสงเคราะห์พลเมืองดีให้ได้รับการยกย่อง มอบหมายให้สำนักงานจังหวัด เป็นผู้รับผิดชอบงานศูนย์ดำรงธรรม และมอบหมายให้รองผู้ว่าราชการจังหวัด ที่รับผิดชอบสายงาน ด้านการปกครองเป็นผู้รับผิดชอบ และกำกับ ดูแล ปฏิบัติงานของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด และ มอบหมายให้นายอำเภอ เป็นผู้กำกับดูแลศูนย์ดำรงธรรมอำเภอให้สามารถปฏิบัติงานในระดับพื้นที่ ได้อย่างเป็นระบบมากขึ้น (ศูนย์ดำรงธรรมกระทรวงมหาดไทย, 2554) ด้วยพระราชบัญญัติระเบียบ บริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 7 พ.ศ. 2550 ได้บัญญัติให้ “อำเภอ” มีอำนาจในการไต่ถามข้อพิพาทในทางแพ่งและอาญา ดังนี้

1. คดีแพ่ง กำหนดให้ในอำเภอหนึ่ง ให้มีคณะบุคคลผู้ทำหน้าที่ไต่ถามและประนอม ข้อพิพาทของประชาชนที่คู่กรณีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมีภูมิลำเนาอยู่ในเขตอำเภอ ในเรื่องที่พิพาททางแพ่ง เกี่ยวกับที่ดิน มรดก และข้อพิพาททางแพ่งอื่นที่มีทุนทรัพย์ไม่เกินสองแสนบาท และกฎหมาย กระทรวงว่าด้วยการไต่ถามและประนอมข้อพิพาททางแพ่ง พ.ศ. 2553 ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 5 มกราคม พ.ศ. 2554 เป็นต้นมา

2. คดีอาญา กำหนดให้ บรรดาความผิดที่มีโทษทางอาญาที่เกิดขึ้นในอำเภอใด และเป็น ความผิดอันยอมความได้ และมีโทษความผิดเกี่ยวกับเพศ เมื่อผู้เสียหายและผู้ถูกกล่าวหายินยอม หรือ แสดงความจำนงให้นายอำเภอเป็นผู้ไต่ถาม หากตกลงกันได้ถือว่าคดีอาญาลดลง ทำให้คดีอาญา

ระงับไปตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา และกฎกระทรวงว่าด้วยการไต่ถามคดี ความผิดที่มีโทษทางอาญา พ.ศ. 2553 ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 5 มกราคม พ.ศ. 2554 เป็นต้นมา การไต่ถามคดีข้อพิพาททางแพ่งโดยคณะผู้ไต่ถามคดีระดับอำเภอ หรือการไต่ถามคดีอาญาที่เป็นความผิดอันยอมความได้ดังกล่าว จะมีประโยชน์แก่พี่น้องประชาชนและที่ไม่ต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการฟ้องร้องต่อศาล หรือแจ้งความร้องทุกข์ต่อพนักงานสอบสวน ซึ่งเป็นทางเลือกของพี่น้องประชาชน ที่ทำให้สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมด้วยความสงบสุขและความเข้าใจที่ดีต่อกัน โดยมีกฎหมายรองรับ (วินัย สิทธิมณฑล, 2554)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว จะเห็นได้ว่าผู้วิจัยเป็นบุคลากรคนหนึ่งปฏิบัติงานภายในอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี มีความสนใจอย่างยิ่งที่จะศึกษาเกี่ยวกับกรณีการไต่ถามคดีข้อพิพาท เพื่อที่จะนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร อันจะมีประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรต่อไป

### คำถามการวิจัย

1. การดำเนินงานการไต่ถามคดีข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา ระหว่างปี พ.ศ. 2558-2560 เป็นอย่างไร
2. ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานการไต่ถามคดีข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมเป็นอย่างไร

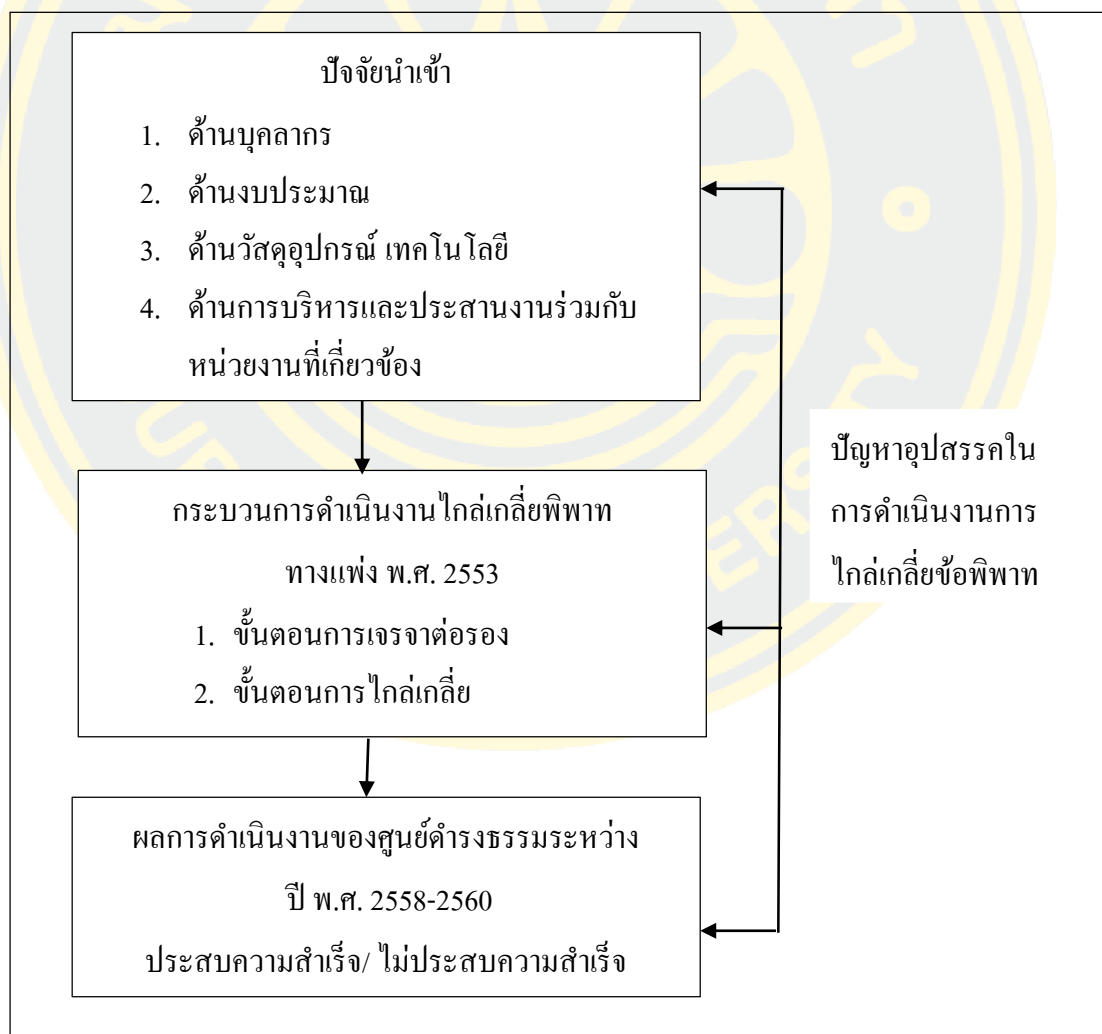
### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการดำเนินงานการไต่ถามคดีข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา ระหว่างปี พ.ศ. 2558-2560
2. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานการไต่ถามคดีข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรม

## กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และผู้วิจัยได้นำแนวคิดการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา แนวคิดทฤษฎีระบบ ของ Easton and Dye (อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ, 2550) การใกล้เคียงข้อพิพาททางแพ่ง พ.ศ. 2553 (กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553, 2553) มาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

### การดำเนินการใกล้เคียงข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา ระหว่างปี พ.ศ. 2558-2560
2. ทำให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา
3. ข้อมูลผลการศึกษานำไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา

## ขอบเขตของการวิจัย

**ขอบเขตด้านเนื้อหา** การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มุ่งทำการศึกษาผลการดำเนินงานไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรม ในประเด็นดังนี้

1. การดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา ระหว่างปี พ.ศ. 2558-2560 ประกอบด้วย
  - 1.1 ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี ด้านการบริหารและประสานงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
  - 1.2 กระบวนการดำเนินงานไกล่เกลี่ยพิพาท ได้แก่ ขั้นตอนการเจรจาต่อรองและขั้นตอนการไกล่เกลี่ย
  - 1.3 ผลการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมระหว่าง ปี พ.ศ. 2558-2560

2. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและผู้สนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน และผู้ได้เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

**ขอบเขตด้านพื้นที่และประชากร** ศึกษาจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ประกอบด้วยกลุ่มเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและผู้สนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 13 คน และผู้ได้เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท จำนวน 4 คน ในพื้นที่ที่รับผิดชอบของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา

**ขอบเขตด้านระยะเวลา** ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ทำการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล ในช่วงเดือนกันยายน พ.ศ. 2560-พฤษภาคม พ.ศ. 2561



## นิยามศัพท์เฉพาะการวิจัย

1. ศูนย์ดำรงธรรม หมายถึง การแก้ไขปัญหาให้แก่ประชาชน เป็นภารกิจที่สำคัญของทางรัฐบาลใช้ในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนให้ได้รับความเป็นธรรมทั้งสองฝ่าย ภายใต้กรอบหรือบทบัญญัติของกฎหมายอย่างเท่าเทียม เพื่อให้สังคมสงบสุข ทั้งฝ่ายผู้เสียหายและฝ่ายผู้ถูกกล่าวหาให้ได้รับความเสมอภาค และช่วยประหยัดเวลา ค่าใช้จ่ายในการนำคดีขึ้นศาล

2. การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท หมายถึง การยุติหรือระงับข้อพิพาทโดยบุคคลที่สาม ด้วยความตกลงยินยอมของกลุ่มพิพาทเอง โดยมีผู้ไกล่เกลี่ยเป็นคนกลางคอยช่วยเหลือแนะนำและเสนอแนะแนวทางในการยุติข้อพิพาท

3. ผู้ไกล่เกลี่ย หมายถึง ปลัดอำเภอ มีหน้าที่เป็นผู้ประนีประนอม โดยเป็นผู้มีความสนใจ มีความพร้อมและสมัครใจที่จะทำหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ยซึ่งมีความเป็นกลาง ไม่มีอคติสามารถให้ความเป็นธรรมกับคู่ความทุกฝ่ายได้ถูกต้องตรงตามความประสงค์ของคู่ความ ช่วยแก้ไขปัญหาให้แก่คู่ความทุกฝ่ายและเป็นผู้ช่วยทำให้ข้อพิพาททั้งหลายยุติลงอย่างฉันทมิตร ผู้ไกล่เกลี่ยมีหน้าที่ในการช่วยให้คู่ความทั้งสองฝ่ายตกลงประนีประนอมยอมความกัน ไม่มีหน้าที่ตัดสินชี้ขาดข้อพิพาทหรือคดีระหว่างความแต่อย่างใด

4. การดำเนินงาน หมายถึง การทำงานหรือการปฏิบัติงานของข้าราชการ เจ้าหน้าที่ของศูนย์ดำรงธรรม ที่ทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษา เจรจา ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

5. ข้อพิพาท หมายถึง กรณีพิพาท ข้อโต้เถียง ข้อโต้แย้งระหว่างผู้ที่เป็นคู่กรณี เมื่อเกิดข้อพิพาทขึ้น คู่กรณีควรใช้วิธีแก้ปัญหาโดยสันติวิธี โดยมี 2 ประเภท คือ ข้อพิพาททางแพ่งและข้อพิพาททางอาญา

6. ปัจจัยนำเข้า หมายถึง ทรัพยากรขององค์กรที่ใช้ในการดำเนินงาน ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรม ประกอบด้วย ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยี ด้านการประสานงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

7. กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินงานในการเจรจาต่อรอง และการเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย ตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นกระบวนการ

8. การเจรจาต่อรอง หมายถึง ขั้นตอนของการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมก่อนเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย โดยเชิญผู้เข้าสู่กระบวนการทั้งสองฝ่ายมาเจรจากัน หากเจรจาดังกล่าวไม่ได้จึงจะเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย

9. ปัญหาอุปสรรค หมายถึง ข้อขัดข้องและข้อจำกัดที่เกิดจากการดำเนินงาน ตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและผู้สนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน และผู้ได้เข้าสู่กระบวนการ ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ซึ่งอาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ หรือไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์

10. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ ศรีราชา จังหวัดชลบุรี

11. เจ้าหน้าที่ผู้สนับสนุนการปฏิบัติงาน หมายถึง บุคลากรหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ที่เข้ามาปฏิบัติงานร่วมกับศูนย์ดำรงธรรม ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ฝ่ายความมั่นคง ยุติธรรมจังหวัด ผู้นำชุมชน เป็นต้น



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรม
  - 1.1 ขั้นตอนการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรม
  - 1.2 ศูนย์ดำรงธรรมในปัจจุบัน
  - 1.3 ด้านการปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมของอำเภอ
  - 1.4 รูปแบบของการจัดตั้งองค์กรศูนย์ดำรงธรรม
  - 1.5 บทวิเคราะห์ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความยุติธรรม
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
  - 3.1 ความหมายการไกล่เกลี่ยในประเทศไทย
  - 3.2 แนวคิดการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในประเทศไทย
  - 3.3 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
  - 3.4 กระบวนการและขั้นตอนดำเนินงานไกล่เกลี่ยพิพาท
  - 3.5 โครงสร้างการไกล่เกลี่ยความผิดที่มีโทษทางอาญากระทรวงมหาดไทย
4. แนวคิดทฤษฎีการจัดการความขัดแย้ง
  - 4.1 ประเภทของความขัดแย้ง
  - 4.2 การจัดการความขัดแย้ง
5. แนวคิดทฤษฎีระบบ
  - 5.1 ความเป็นมาของวิธีการเชิงระบบ
  - 5.2 การประยุกต์ใช้วิธีการเชิงระบบ
6. ข้อมูลทั่วไปของอำเภอศรีราชา
  - 6.1 ประวัติของอำเภอศรีราชา
  - 6.2 บทบาทหน้าที่
  - 6.3 โครงสร้างองค์กร

## 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับศูนย์ดำรงธรรม

แนวคิดในการทำงานของศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย เน้นการมีส่วนร่วมระหว่างภาคราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรพัฒนาเอกชน มูลนิธิชมรม สมาคม สถาบัน อาสาสมัคร และองค์กรภาคเอกชนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเป็นแกนหลัก ในการประสานความร่วมมือของทุกองค์กร ส่วนรูปแบบการดำเนินงานของ “ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย” นั้น มีการจัดตั้งครอบคลุมทั่วประเทศ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชน ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยส่วนกลาง จะแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย มีที่ตั้งบริเวณชั้น 1 อาคารศาลาว่าการกระทรวงมหาดไทย และศูนย์ดำรงธรรมหรือศูนย์ให้บริการประชาชน ในลักษณะเดียวกับศูนย์ดำรงธรรมกระทรวงของหน่วยงานระดับกรม และรัฐวิสาหกิจ มีที่ตั้งอยู่ในกรมและ หน่วยงานรัฐวิสาหกิจแต่ละแห่ง ส่วนภูมิภาค จะแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด ณ ศาลากลาง จังหวัดทุกจังหวัด และศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ/ กิ่งอำเภอ ณ ที่ว่าการอำเภอและกิ่งอำเภอทุกแห่ง

#### ขั้นตอนการดำเนินงาน

การดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ของศูนย์ดำรงธรรม สำนักตรวจราชการ และเรื่องราวร้องทุกข์ได้มีการกำหนดแนวทางและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน (สำนักตรวจราชการ และเรื่องราวร้องทุกข์สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2552) ดังต่อไปนี้

1. การรับและลงทะเบียนหนังสือเรื่องร้องเรียน/ ร้องทุกข์ การรับและลงทะเบียนหนังสือที่ส่งมาจากหน่วยงานภายนอกและภายในกระทรวงมหาดไทย รวมทั้งที่มาเรื่องเรียนด้วยตนเองที่ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย
2. การเสนอผู้บังคับบัญชาสั่งการตรวจสอบ
  - 2.1 หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ/ ส่วนราชการ/ จังหวัด ตรวจสอบข้อเท็จจริงและรายงานผลให้ทราบ
  - 2.2 มอบหมายให้ผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทยไปตรวจสอบ/ สอบสวน และรับฟังข้อเท็จจริงตลอดจนเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา แล้วรายงานผลให้ทราบ
  - 2.3 แต่งตั้งคณะกรรมการประกอบด้วยผู้แทนส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไปสอบสวนข้อเท็จจริง ตลอดจนเสนอแนะแนวทางแก้ไข แล้วรายงานผลให้ทราบ

3. การติดตามผลการดำเนินการ เมื่อมีการแจ้งให้หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ/ ส่วนราชการ/ จังหวัด ตรวจสอบข้อเท็จจริงแล้ว หากพ้นระยะเวลาที่กำหนด แล้วยังไม่ได้รับรายงานผลจะมีการแจ้งเตือนเป็นระยะ ๆ ดังนี้

3.1 เดือนครั้งที่ 1 เมื่อครบกำหนด 30 วัน

3.2 เดือนครั้งที่ 2 เมื่อครบกำหนด 15 วัน นับตั้งแต่ได้รับการเตือนครั้งที่ 1

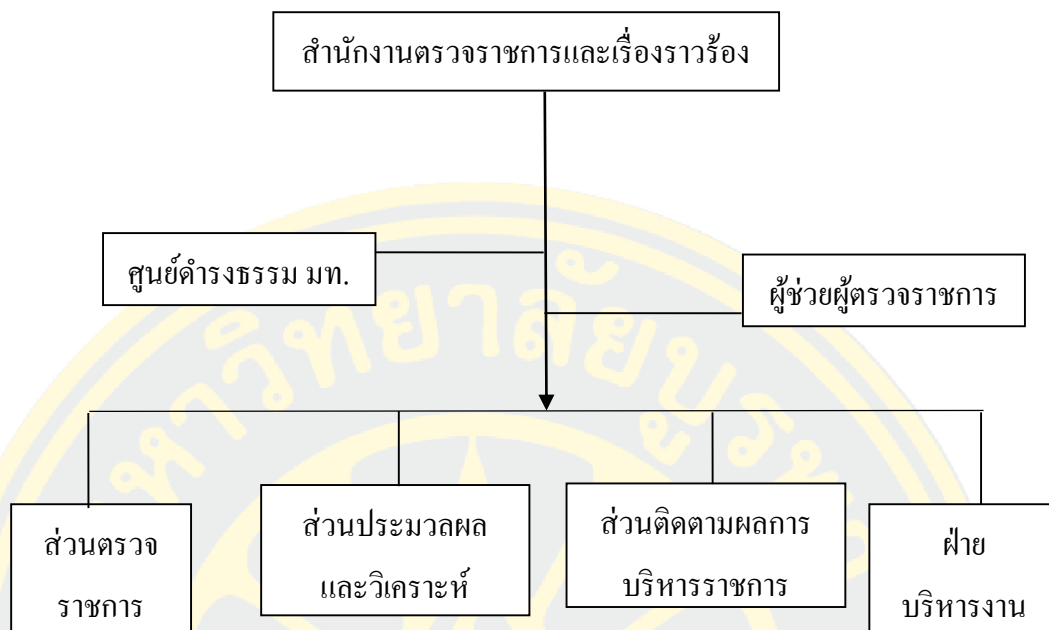
3.3 เดือนครั้งที่ 3 เมื่อครบกำหนด 7 วัน นับตั้งแต่ได้รับการเตือนครั้งที่ 2

4. การรายงานผล เมื่อหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ/ ส่วนราชการ/ จังหวัด ตรวจสอบข้อเท็จจริง และสรุปรายงานผล มายังกระทรวงมหาดไทยแล้ว ผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทยจะดำเนินการสรุป วิเคราะห์ และรายงานผล การตรวจสอบข้อเท็จจริงเพื่อนำเรียนปลัดกระทรวงมหาดไทย หัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทย ทราบและพิจารณาสั่งการ หรือยุติเรื่อง ถ้าเป็นกรณีที่เป็นเรื่องร้องเรียนต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย จะนำเรียนรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยเพื่อโปรดทราบ ส่วนเรื่องที่ยุติแล้วจะแจ้งให้หน่วยงานที่ส่งเรื่องมาให้กระทรวงมหาดไทยและแจ้งผู้ร้องทราบต่อไป

5. ระบบ E-Inspection เป็นโปรแกรมระบบฐานข้อมูลเรื่องร้องเรียน โดยบันทึกรายละเอียดข้อมูลและผลการดำเนินการ เรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ในแต่ละเขตตรวจราชการลงในระบบ E-Inspection เพื่อจะเป็นข้อมูลในการตรวจสอบ และติดตามเรื่องราวร้องทุกข์ของจังหวัด และผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทย

#### ศูนย์ดำรงธรรมในปัจจุบัน

กระทรวงมหาดไทยได้มีการปรับปรุงกระบวนการและขั้นตอนระบบงานเรื่องราวร้องทุกข์ ของกระทรวงมหาดไทย โดยได้กำหนดให้กองตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์สำนักงานปลัดกระทรวง มหาดไทยเป็นหน่วยงานกลาง รับผิดชอบการดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องราวร้องทุกข์ และเพื่อให้การปฏิบัติ ราชการของศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย มีความสอดคล้องกับแนวทางการปรับปรุงกระบวนการและขั้นตอนระบบงานเรื่องราวร้องทุกข์ของกระทรวงมหาดไทยที่มีการปรับปรุงใหม่ จึงมอบอำนาจให้หัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทยปฏิบัติราชการแทน ปลัดกระทรวงมหาดไทยในงานศูนย์ดำรงธรรมแทนรองปลัดกระทรวงมหาดไทย โดยมีแผนผังโครงสร้างสำนักตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์ (สำนักตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2552) ดังนี้



ภาพที่ 2 กระบวนการและขั้นตอนระบบงานเรื่องราาร้องทุกข์ของกระทรวงมหาดไทย

หลังจากที่คณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) เข้ามาบริหารประเทศ “ศูนย์ดำรงธรรม” ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับเรื่องราาร้องทุกข์ของประชาชนทุกเรื่องทุกปัญหา ซึ่งมีทั้งส่วนกลางอยู่ที่ทำเนียบรัฐบาล และที่ศาลากลางจังหวัดทุกจังหวัด ต่อมาคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบผลการประชุมเรื่อง “การจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ” เมื่อวันที่ 5 ตุลาคม พ.ศ. 2559 ตามบัญชานายกรัฐมนตรีและให้กระทรวงมหาดไทย (มท.) ดำเนินการตามที่รองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม) เสนอ ดังต่อไปนี้ (สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี, 2559)

1. ให้กระทรวงมหาดไทย (มท.) ดำเนินการตามหนังสือ มท. ด่วนที่สุด ที่มท 0307.2/ว2417 ลงวันที่ 22 สิงหาคม พ.ศ. 2557 ต่อไป แต่เพื่อให้มีการจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมขึ้นในอำเภอเป็นไปตามประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติฉบับที่ 96/ 2557 ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดออกคำสั่งจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรมขึ้นในอำเภอ และกำหนดให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือและช่วยเหลือนายอำเภอในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนที่มีสาเหตุจากการร้องเรียนร้องทุกข์
2. ให้กระทรวงมหาดไทย (มท.) เกลี้ยอัตรากำลังที่มีไปสนับสนุนการดำเนินการของศูนย์ดำรงธรรม อำเภอ สำนักตรวจราชการและเรื่องราาร้องทุกข์ ศูนย์ดำรงธรรม มท.

ผู้ช่วยผู้ตรวจราชการ ส่วนตรวจราชการ ส่วนประมวลผลและวิเคราะห์ เรื่องราวร้องทุกข์  
ส่วนติดตามผลการบริหารราชการ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป

3. ในการดำเนินการให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมอบอำนาจตามประกาศคณะรักษาความสงบ  
แห่งชาติ ฉบับที่ 96/ 2557 ให้แก่นายอำเภอเพื่อให้ศูนย์ดำรงธรรมที่จัดตั้งขึ้นสามารถดำเนินการ  
แก้ไขปัญหา ความเดือดร้อนของประชาชนที่มีสาเหตุจากการร้องเรียน/ ร้องทุกข์ได้อย่างรวดเร็ว  
มีประสิทธิภาพ และทันต่อสถานการณ์

4. เมื่อศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ ดำเนินการไประยะหนึ่งแล้ว ให้กระทรวงมหาดไทย (มท.)  
พิจารณาถึงความจำเป็นเหมาะสมในการคงอยู่ระหว่างศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดกับศูนย์ดำรงธรรม  
อำเภอ

#### **ด้านการปฏิบัติงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ**

1. มีการจัดโครงสร้างศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ ประกอบด้วย นายอำเภอเป็นผู้อำนวยการ  
ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ มีคณะกรรมการอำนวยการศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ (หัวหน้าส่วนราชการ  
ประจำจังหวัด ผู้บริหาร อปท. ภาคประชาชน ฯลฯ) คณะที่ปรึกษาศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ  
(ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนฝ่ายความมั่นคง และสำนักงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ)

2. มีการจัดผังโครงสร้างสำนักงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ โดยมีปลัดอำเภอหัวหน้ากลุ่ม  
งานบริหารงานปกครอง เป็นหัวหน้าสำนักงาน แบ่งออกเป็น 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายรับเรื่อง ฝ่ายปฏิบัติการ  
ฝ่ายติดตาม และฝ่ายรายงาน

3. มีการออกคำสั่งแต่งตั้งและมอบหมายงานให้ปลัดอำเภอเป็นหัวหน้ารับผิดชอบตามผัง  
โครงสร้าง

4. มีการประชุมคณะกรรมการอำนวยการศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ และคณะที่ปรึกษา  
ศูนย์ดำรงธรรมอำเภออย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อติดตามความคืบหน้าในการแก้ปัญหา

5. มีการประชุมประจำเดือนปลัดอำเภอ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เพื่อกำหนดแนวทางการ  
ทำงาน สรุปประเด็นปัญหาและติดตามการทำงานของชุดปฏิบัติการประจำตำบล (ขปต.)

6. นายอำเภอมีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้กับปลัดอำเภอและผู้ปฏิบัติงาน  
เกี่ยวกับการทำงาน การแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้แก่ประชาชนเป็นประจำทุกเดือน

7. มีการปรับปรุงประกาศแต่งตั้งคณะบุคคลผู้ทำหน้าที่ใกล้ชิดและประνομ  
ข้อพิพาทตามที่กำหนดในกระทรวงฯ

8. มีการจัดทำขั้นตอนแสดงกระบวนการและระยะเวลาในการบริการงานตามภารกิจของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอให้ประชาชนทราบ

9. มีการประเมินความพึงพอใจจากประชาชนผู้รับบริการ ประเมิน โดยใช้แบบสอบถามแบบประเมินผล มีการวิเคราะห์ สรุปผล สามารถนำมาปรับปรุงบริการได้

10. มีการประชุมคณะใกล้เคียง อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อนำปัญหาหรือข้อเสนอแนะในการปฏิบัติหน้าที่ และเป็นการหาหรือเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนให้แก่ประชาชน และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ และสามารถสนองต่อนโยบายของผู้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### รูปแบบการจัดองค์กร

กระทรวงมหาดไทยพิจารณาแล้วเห็นว่า ศูนย์ดำรงธรรมเป็นช่องทางหนึ่งที่จะขับเคลื่อนนโยบายในการบริหารราชการให้เป็นรูปธรรม ดังนั้น เพื่อให้ศูนย์ดำรงธรรมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ได้อย่างแท้จริง โดยการเพิ่มช่องทางการร้องทุกข์ที่มี การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ กระทรวงมหาดไทยจึงได้จัดวางโครงการศูนย์ดำรงธรรมรวม 2 ระดับ ประกอบด้วยส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ศูนย์ดำรงธรรมกระทรวงมหาดไทย มีฐานะเป็นหน่วยงานเทียบเท่า ระดับกองภายในสำนักงานปลัดกระทรวง มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบในการรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ตลอด 24 ชั่วโมง วิเคราะห์ติดตามประสาน และประเมินผลการทำงาน ส่งเสริมและสงเคราะห์พลเมืองดีรวมทั้ง การปฏิบัติการในพื้นที่กรณีมีเรื่องสำคัญเร่งด่วน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว โดยมีการจัดโครงสร้างในการแบ่งส่วนงานภายในออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย

1. ส่วนวิเคราะห์รับเรื่อง มีหน้าที่รับเรื่องร้องเรียน/ ร้องทุกข์ตลอด 24 ชั่วโมง ลงทะเบียนรับเรื่อง ตอบปัญหาข้อซักถาม (กรณีที่ตอบได้) ประสานการรับเรื่องร้องเรียน และการแก้ไขปัญหาให้กับศูนย์ดำรงธรรม ในส่วนภูมิภาค สร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างภาคราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน ประสานการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานติดตามประเมินผล และจัดทำรายงานประจำปี ของศูนย์ดำรงธรรม ฯ โดยมีมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนรับเรื่องร้องเรียน/ ร้องทุกข์จาก ประชาชนตลอดทั้งวัน (ไม่มีช่วงพักเที่ยง) เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชน แล้วสรุปเรื่องแยกตามกลุ่มเรื่องและประเภทวิเคราะห์และประเมินเรื่องร้องเรียน/ ร้องทุกข์จัดลำดับความสำคัญเร่งด่วน แยกเรื่องส่งให้ส่วนปฏิบัติการในพื้นที่หรือประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง



2. ส่วนเร่งรัดติดตามและประสานงาน มีหน้าที่เร่งรัด ติดตามผลการดำเนินงาน เรื่องร้องเรียน/ ร้องทุกข์ขอความช่วยเหลือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในและนอกสังกัด กระทรวงมหาดไทย เสนอรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ผู้บังคับบัญชา ทราบและพิจารณาสั่งการ แจ้งผลในการดำเนินงาน ตรวจสอบข้อเท็จจริงให้ผู้ร้องเรียน ร้องทุกข์ ทราบ ตลอดจนจัดทำรายงานผลการติดตามเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ประจำเดือน

3. ส่วนส่งเสริมและสงเคราะห์พลเมืองดีมีหน้าที่รับผิดชอบเรื่องกองทุนส่งเสริมและ สงเคราะห์ พลเมืองดีวิเคราะห้และตรวจสอบเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น คูแผลพลเมืองดีที่ได้รับความเดือดร้อน ประกาศเกียรติคุณหรือให้รางวัลพลเมืองดีประจำปีจัดทำทะเบียนพลเมืองดีและ ติดตามประเมินผล การดำเนินงานของกองทุนทั้งในส่วนกลางและจังหวัด

4. ส่วนปฏิบัติการในพื้นที่มีหน้าที่ให้ความช่วยเหลือเรื่องสำคัญเร่งด่วน ทั้งเรื่อง ร้องเรียน/ ร้องทุกข์ และการสงเคราะห์พลเมืองดีทันทีที่ได้รับแจ้ง โดยลงไปปฏิบัติงานในพื้นที่ ทั้งส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ร่วมปฏิบัติ

#### บทวิเคราะห์ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ

“ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ” ถือเป็นเครื่องมือหลักในการบริหารงานของรัฐบาลพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา ในการปรับเปลี่ยนบทบาทใหม่ โดยเพิ่มอำนาจให้มีการจัดตั้ง “ศูนย์ดำรง ธรรมอำเภอ” ในแต่ละจังหวัดตามประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติฉบับที่ 96/ 2557 โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของศูนย์ ดังกล่าวเพิ่มขึ้น ทั้งในส่วนกลางและระดับจังหวัดขึ้นตรงกับ กระทรวงมหาดไทย เพื่อให้ประสิทธิภาพการบริหารงานระดับจังหวัด และการปฏิบัติงานของ ส่วนราชการในการบริการประชาชนมีคุณภาพรวดเร็ว และลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน รวมถึงรับ เรื่องร้องเรียนจากประชาชน และการปฏิรูปประเทศ ทั้งนี้กระทรวงมหาดไทยได้มีการจัดประชุม ระดับผู้บริหารของกระทรวงและผู้ว่าราชการจังหวัดทั่วประเทศ เพื่อขับเคลื่อนตามนโยบายของ คณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) โดยเห็นว่า การเพิ่มอำนาจให้กับศูนย์ดำรงธรรมให้กลายเป็น “ศูนย์ที่สั่งการเบ็ดเสร็จ” หลังจากเปิดศูนย์ดำรงธรรมมาแล้วตั้งแต่ปี 2537 แต่ค่อย ๆ หมดบทบาทลง เมื่อรัฐบาลที่มาจากการเลือกตั้งเลือกใช้ศูนย์บริการประชาชนที่ทำเนียบรัฐบาล และร้องเรียนผ่าน ทางสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (สส.) ดังนั้น รัฐบาลพลเอก ประยุทธ์จันทร์โอชา จึงได้มีประกาศ คณะรักษาความสงบแห่งชาติหรือคำสั่งดังกล่าว โดยมีเหตุผล ดังต่อไปนี้

1. ต้องการให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจเพิ่มขึ้น ศูนย์ดำรงธรรมเป็น “ศูนย์สั่งการ เบ็ดเสร็จ” เพื่อแก้ปัญหาในพื้นที่ ส่วนในเรื่องของโครงสร้างบริหารจัดการมีข้อเสนอว่า

ควรจัดกลุ่มงานดำรงธรรมให้ขึ้นกับสำนักงานจังหวัด การที่ศูนย์ดำรงธรรมเป็นด่านแรกในการรับเรื่องราวทั้งหมดของทุกกระทรวง จะต้องมีการรับ ส่ง ติดตามช่วยเหลือ และรายงานผลส่วนกลาง

2. ต้องการจัดโครงสร้างการบริหารใหม่ ให้มีการแบ่งลักษณะงานเป็น 2 ประเภท คือ งานปกติ ได้แก่การรับเรื่องราวร้องทุกข์การให้คำปรึกษาการให้บริการข้อมูลการจัดตั้งบอร์ดบริหาร และกำหนดเป็นคณะทำงาน 4 กลุ่ม และอีกประเภทหนึ่ง คือ งานกรณีพิเศษ ขึ้นอยู่กับบอร์ดบริหารในการพิจารณาเป็นกรณีไป เช่น ปัญหาน้ำปฏิกายพิบัติปัญหาหาเสพติด เป็นต้น โดยให้ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ได้มีชุดปฏิบัติการเคลื่อนที่เร็วเพื่อแก้ปัญหาเร่งด่วน

### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความยุติธรรม

จอห์น บอร์ดเลย์ รอลว์ส (John Bordley Rawls) กล่าวว่า ในทฤษฎีความยุติธรรม จอห์น รอลว์ส พยายามแสดงการประนีประนอมอย่างมีหลักการระหว่างเสรีภาพ (Liberty) กับความเสมอภาค (Equality) โดยนำเสนอให้เห็นชุดของแนวคิดที่มองความยุติธรรมเสมือนการปฏิบัติต่อกันอย่างเป็นธรรม (Justice as fairness) รอลว์สใช้แนวคิดดังกล่าวเป็นชุดแนวคิดหลักในการถ่ายทอดเนื้อหาของความยุติธรรมในฐานะที่เป็นการปฏิบัติต่อกันอย่างเป็นธรรม เขาพยายามที่จะแสวงหาหนทางแก้ไขปัญหาคำคัญอย่างหนึ่งคือ “การกระจายความยุติธรรม” (Distributive Justice) รอลว์สตั้งคำถามถึงหลักการสัญญาประชาคม (Social contract) เราควรจะยอมรับหลักการความยุติธรรมใดบ้าง เมื่อเราตกลงใจที่จะทำงานร่วมกันกับผู้อื่น แต่เรายังคงอยากที่จะรักษาผลประโยชน์ของเรา มาก ๆ และลดภาระต่าง ๆ ลงให้เหลือน้อยที่สุด โดยที่ยังต้องประสานงานกับผู้อื่น ความยุติธรรมในฐานะความเป็นธรรม หรือ Justice as fairness เป็นทางออกของผู้คนธรรมดา ที่ไม่ได้เป็นทั้ง “นักบุญที่แสนจะเสียสละ” และไม่ได้เป็น “คนละโมภที่สุดจะเห็นแก่ตัว” เขาเห็นว่า มนุษย์เราโดยทั่วไปเป็นผู้มีเหตุผล รู้ความเหมาะสมสมควรและเข้าใจในเหตุผลได้ เราทุกคนมีจุดมุ่งหมายปลายทาง เราทุกคนอยากที่จะบรรลุความสำเร็จ เราจะมีความสุขมากที่เราบรรลุความสำเร็จพร้อม ๆ กับคนอื่น ๆ ถ้ามันเป็นไปได้ เรายังอยากให้การบรรลุความสำเร็จของเราเป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่เป็นที่ยอมรับซึ่งกันและกัน อย่างไรก็ตาม ความต้องการและความปรารถนาของเราแต่ละคนมักมีความแตกต่างกัน ปัญหาก็คือ เราจะหาหลักการอะไร ที่จะเป็นที่ยอมรับของเราแต่ละคนได้

หลักการข้อแรก รอลด์สเสนอแบบจำลอง (Model) ของสถานการณ์ที่มีความเป็นธรรมเท่าเทียมกัน (Fair situation) เพื่อช่วยให้เราสามารถตัดสินใจได้ เขาเสนอว่า เราควรยืนยันทันที หลักการพื้นฐานในเสรีภาพที่เสมอภาคเท่าเทียมกัน (A principle of equal basic liberties) เพื่อปกป้องคุ้มครองเสรีภาพในด้านต่าง ๆ ที่เราก่อนเคยเป็นอันดี อาทิ เสรีภาพในด้านวิชาการ เสรีภาพในการสมาคม และเสรีภาพในการแสดงออกและอื่น ๆ ทุกคนในสังคมต้องได้รับสิทธิเสรีภาพพื้นฐานอย่างเข้มข้นและอย่างเท่าเทียมกับคนอื่น ๆ ยิ่งไปกว่านั้นเราต้องการที่จะมีหลักประกันว่าไม่ว่าเราจะอยู่ในตำแหน่งใดในสังคม เสรีภาพจะเสมือนเป็นตัวแทนทางเลือกที่มีความหมายต่อเรา ตัวอย่างเช่น การมีหลักประกันที่เป็นทางการในด้านเสรีภาพทางการเมืองและเสรีภาพในการรวมตัว ถือว่ามีคุณค่าน้อยมากต่อคนยากจนและคนที่อยู่ชายขอบสังคม จำเป็นต้องเริ่มต้นจากการเรียกร้องให้คนทุกคนในสังคมมีโอกาสที่มีผลเป็นจริงในชีวิต อย่างน้อยที่สุด เราต้องการให้เสรีภาพของเราทุกคนมีคุณค่าเท่ากัน ไม่ว่าบุคคลนั้นจะอยู่ส่วนใดในสังคม บุคคลนั้นย่อมต้องการให้ชีวิตของเขามีคุณค่า ที่มีเสรีภาพอันมีผลจริงที่จะทำให้ชีวิตของเขาหรือเธอได้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

หลักการข้อที่สอง ได้แก่ หลักการเรื่องความแตกต่าง หลักการข้อนี้เป็นหลักประกันว่าเมื่อบุคคลที่มีสภาพและแรงจูงใจคล้าย ๆ กันก็พึงได้รับโอกาสในชีวิตที่คล้ายคลึงกัน ดังนั้น คนที่ด้อยโอกาสที่สุดในสังคมก็ควรจะได้รับโอกาสอย่างทัดเทียม ความไม่เท่าเทียมทางเศรษฐกิจและสังคมจะถือว่าเป็นความยุติธรรมก็ต่อเมื่อ ความไม่เท่าเทียมนั้นได้ช่วยส่งเสริมให้คนที่ด้อยโอกาสที่สุดคนที่ยากจนที่สุดได้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี (กิตติพัฒน์ นนทปัทมะคุลย์, 2556)

อริสโตเติล ปราชญ์ชาวกรีกผู้ได้รับสมัญญานามว่าเป็นบิดาแห่งรัฐศาสตร์ได้อธิบายถึงความยุติธรรมว่า “สิ่งที่ประเสริฐในบรรยากาศการเมืองคือความยุติธรรมและความยุติธรรมประกอบขึ้นในสิ่งที่มีแนวโน้มที่จะส่งเสริมผลประโยชน์ร่วม” ความยุติธรรมเกี่ยวพันกับองค์ประกอบสองประการ คือ สิ่งที่กำหนดให้และบุคคลซึ่งถูกกำหนดให้เป็นเจ้าของสิ่งที่กำหนดให้ นั่น ความยุติธรรมจะบังเกิดขึ้นเมื่อบุคคลที่มีความเท่าเทียมกันได้รับสิ่งที่กำหนดให้แบบเดียวกัน ในทำนองเดียวกันอริสโตเติลเห็นว่าเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้องและอธรรม หากว่าสองคนมีคุณสมบัติเท่ากันอยู่เพียงประการเดียว แต่ได้รับส่วนแบ่งหรือสิ่งที่กำหนดให้มากกว่าในทุกอย่าง สิ่งความยุติธรรมคือที่รวมของคุณธรรมหลายประการ (ทั้งคุณธรรมแห่งศีลธรรมและคุณธรรมแห่งความรู้) และกลมกลืนระหว่างคุณธรรมนานาประการนั้นทำให้ความดีในรัฐที่ปรากฏขึ้นได้

อริสโตเติล เชื่อว่าความยุติธรรมคือคุณธรรมที่สมบูรณ์แม้จะไม่ใช่สูงสุด และอาจแบ่งความยุติธรรมออกเป็น 2 ลักษณะคือ

1. ความยุติธรรมในแง่แบ่งปันส่วน (Justitia distributa)
2. ความยุติธรรมในการแลกเปลี่ยนทดแทน (Justitia commutativa)

ความยุติธรรมในการแลกเปลี่ยนทดแทนนั้น ขึ้นอยู่กับความยุติธรรมในแง่การแบ่งปันส่วน กล่าวคือ เราต้องรู้เสียก่อนว่าอันไหนเป็นส่วนของใคร เมื่อรู้เช่นนี้แล้วใครไปล่วงเกินเบียดเบียนส่วนของเขาไปทำลายหรือทำให้ส่วนของเขาเสียไป ก็ได้ชื่อว่าทำผิด และเพื่อให้เกิดความยุติธรรมก็จะทดแทนส่วนที่เสียไปของเขาให้กลับคืนดั้งเดิม ความยุติธรรมในการทดแทนจึงมีขึ้นเพื่อสนับสนุนรักษาความยุติธรรมการแบ่งปันส่วน (ธีรนร นพรส, 2555)

โรมัส ฮ็อบส์ กล่าวว่า ในสภาวะธรรมชาติซึ่งปราศจากรัฐบาลนั้น ไม่มีเกณฑ์ที่จะตัดสินว่าอะไรคือความยุติธรรมหรือยุติธรรม อะไรผิดอะไรถูก พฤติกรรมของมนุษย์ขึ้นอยู่กับความต้องการของแต่ละบุคคล เพราะฉะนั้นความยุติธรรมหรือยุติธรรมจึงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นหลังจากที่ได้มีข้อตกลงหรือสัญญากันแล้ว ผลของการทำสัญญาประชาคมเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดอำนาจร่วมเมื่อมีอำนาจร่วมก็มีกฎหมาย กฎหมายจึงเป็นคำสั่งขององค์อธิปัตย์ ซึ่งกำหนดขึ้นมาเพื่อให้มนุษย์ทุกคนปฏิบัติตามสัญญา ผู้ละเมิดกฎหมายจึงเป็นผู้ไม่ปฏิบัติตามสัญญาซึ่งความยุติธรรมก็เกิดขึ้นและความหมายของคำว่ายุติธรรมก็ไม่มีอะไรมากไปกว่าการไม่ปฏิบัติตามสัญญา สำหรับความยุติธรรมนั้นก็คือสิ่งที่ไม่ยุติธรรมนั่นเอง (เสถียร หอมขจร, 2540)

กรมหมื่นพิชิต ปรีชากร อธิบายคำว่า ยุติธรรม นี้ก็ว่าถูกต้องตามธรรม แต่คำว่า ธรรม ๆ นี้มีที่มาหลายทาง ความหมายของคำว่าธรรมนั้นก็แตกต่างกันไปหลายอย่างไปตามทางความที่กล่าวแต่ก็ยังรวมลงได้ว่า ความจริงที่จะเป็น, เป็นอยู่, เป็นแล้ว, เหมือนพระธรรม คือความเป็นไปของธรรมดาสัตว์สังขารที่จำจะต้องเป็นตามความจริง ก็ธรรมอันแรกกล่าวว่า ยุติธรรม ๆ นี้ประสงค์เอาสารธรรมแห่งมนุษยชาติอย่างหนึ่งคือความที่จำต้องเป็น หรือเป็นอยู่เป็นแล้วของมนุษย์ทั้งหลาย ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “ลอ” หรือคำที่เราใช้ว่า ธรรมเนียมหรือธรรมเนียม คือสารธรรมที่ประชุมชนนิยมถือตามกันเป็นหมู่ ๆ พร้อมกัน ว่าเป็นธรรมอันมีคุณนำมาซึ่งความสุขความเจริญในประชุมชนนั้น ๆ (ปรีชา ช้างขวัญยืน, 2549)

## แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

### ความหมายการไกล่เกลี่ยในประเทศไทย

สำนักงานกิจการยุติธรรม (2548) อธิบายว่า การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2555 ได้ให้คำนิยามของคำว่า ไกล่เกลี่ย ไว้ว่า “พุดจาให้ปรองดองกัน พุดจาให้ตกลงกัน ทำให้เรียบร้อย ทำให้เสมอกัน” แสดงให้เห็นว่าบทบาทของผู้ไกล่เกลี่ยหรือคนกลางนั้น ไม่ได้เป็นผู้ชี้ขาดตัดสินให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเป็นฝ่ายแพ้หรือฝ่ายชนะ แต่ผู้ไกล่เกลี่ยหรือคนกลางเป็นเพียงผู้ช่วยเหลือให้คู่พิพาทตกลงระงับข้อพิพาทด้วยของคู่พิพาทเอง ดังนั้น การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท หมายถึง วิธีการระงับข้อพิพาท โดยบุคคลที่สาม ที่เรียกว่า ผู้ไกล่เกลี่ย ในการทำหน้าที่ช่วยเหลือเสนอแนะแนวทางและหาทางออกให้กับคู่พิพาทเพื่อตกลงประนีประนอมยอมความกัน

### แนวคิดการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในประเทศไทย

การไกล่เกลี่ยเป็นการค้นหาความพอใจของกลุ่มความว่าจะยุติข้อพิพาทซึ่งมีอยู่หรือจะมีขึ้นในอนาคตให้เสร็จไปด้วยวิธีการใด อย่างไร โดยผู้ไกล่เกลี่ยจะไม่ชี้ผลคดีออกมาว่าคู่ความฝ่ายใดถูกหรือคู่ความฝ่ายใดผิด หรือค่าเสียหายที่แท้จริงนั้นเป็นเท่าใด การไกล่เกลี่ยมีจุดมุ่งหมายสุดท้ายคือ คู่ความตกลงกันได้ และทำสัญญาประนีประนอมยอมความกัน ดังนั้น หน้าที่หลักของผู้ไกล่เกลี่ยคือ เป็นสื่อให้คู่ความได้ติดต่อเจรจากัน ช่วยให้คู่ความได้เข้าใจถึงสิ่งที่ตนต้องการและสิทธิที่ตนจะพึงได้รับ รวมทั้งช่วยชี้แนะทางแก้ไขปัญหากับช่วยกำหนดทางเลือกที่จะนำไปสู่ข้อตกลง และเมื่อคู่ความตกลงกันได้ ก็จะช่วยร่างสัญญาประนีประนอมยอมความด้วย แนวคิดหลักของระบบไกล่เกลี่ยนั้น อาจแยกได้เป็น 3 ประการ คือ (ศาลแพ่ง, 2539)

1. ทุกฝ่ายต้องสมัครใจเข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ย กล่าวคือการนำคดีเข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ยนั้น คู่ความทุกฝ่ายต้องสมัครใจที่จะให้ผู้พิพากษาไกล่เกลี่ยและผู้พิพากษาก็ต้องสมัครใจเข้าทำหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ยด้วย

ในระหว่างไกล่เกลี่ยหากคู่ความฝ่ายใดไม่สมัครใจที่จะทำการไกล่เกลี่ยต่อไปก็เพียงแต่แถลงแจ้งความประสงค์ให้ผู้ไกล่เกลี่ยทราบ ผู้ไกล่เกลี่ยจะต้องส่งสำนวนคืนสู่การพิจารณาตามปกติทันที

สำหรับความสมัครใจของผู้พิพากษานั้น จะแสดงออกมาด้วยการสมัครเข้าเป็นผู้พิพากษาในขณะไกล่เกลี่ยตั้งแต่แรกแล้ว

2. การไต่ถามเป็นการทำให้คู่ความเกิดความพอใจแล้วตกลงระงับข้อพิพาทกัน ดังนั้น แนวทางในการไต่ถามจึงต่างจากกระบวนการปกติ กล่าวคือ การพิจารณาคดีตามปกติเป็นการค้นหาข้อเท็จจริงในประเด็นสำคัญที่คู่ความโต้แย้งกันหรือเป็นการค้นหาความเสียหายที่แท้จริง แต่การไต่ถามเป็นการค้นหาความพอใจของคู่ความ

การค้นหาความพอใจของคู่ความเป็นหัวใจของการไต่ถามและผู้ไต่ถามจะต้องค้นหาให้ได้ว่าความพอใจของคู่ความอยู่ตรงจุดไหน หากค้นหาได้ผู้ไต่ถามก็จะทราบแนวทางการไต่ถามและจุดที่จะประสานประโยชน์ของคู่ความให้เป็นที่พอใจแก่ทุกฝ่าย

3. ระบบไต่ถาม เป็นระบบที่มีพื้นฐานมาจากอำนาจการไต่ถามของผู้พิพากษาตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง แต่ได้รับลดขั้นตอนการปฏิบัติวิธีการทำงาน และอำนาจของผู้พิพากษาลงมา เพื่อลดอุปสรรคต่าง ๆ จากการใช้อำนาจของผู้พิพากษาตามปกติจากการที่ผู้พิพากษาผู้ไต่ถามยังคงมีอำนาจตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่งอยู่ จึงมีการพัฒนาแนวปฏิบัติในการไต่ถามของผู้พิพากษาผู้ไต่ถาม ไปตามอำนาจของผู้พิพากษา

#### **กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการไต่ถามข้อพิพาท**

กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการพิจารณาว่าด้วยการไต่ถามข้อพิพาท (บุญตา ส.พามิชัย, 2547) ได้บัญญัติไว้ในประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง มาตรา 19, มาตรา 20 และมาตรา 20 ทวิ กล่าวคือ ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง มาตรา 19 บัญญัติว่า ศาลมีอำนาจสั่งได้ตามที่เห็นสมควรให้คู่ความทุกฝ่าย หรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมาศาลด้วยตนเอง ถึงแม้ว่าคู่ความนั้น ๆ จะได้มีทนายความว่าต่างแยกต่างอยู่แล้วก็ดี อนึ่งถ้าศาลเห็นว่าการที่คู่ความมาศาลด้วยตนเองอาจยังให้เกิดความตกลงหรือการประนีประนอมยอมความดั่งที่บัญญัติไว้ในมาตราต่อไปนี้ก็ให้ศาลสั่งให้คู่ความมาศาลด้วยตนเอง

ในมาตราดังกล่าวพิจารณาว่าคดีการพิจารณาคดีแพ่งจะต้องกระทำโดยเปิดเผย เช่นเดียวกับในคดีอาญา แต่ในการพิจารณาคดีแพ่งเมื่อตัวความได้ตั้งทนายความให้ว่าต่างแยกต่างแล้ว ตัวความไม่จำเป็นต้องไปศาลได้เลย เพราะทนายความย่อมมีอำนาจดำเนินการแทนได้ทุกอย่าง แม้กระทั่งการลงชื่อเป็นโจทก์ในการฟ้อง อย่างไรก็ตามบางครั้งอาจมีเหตุจำเป็นที่ตัวความจะต้องไปศาลเพื่อให้การพิจารณาคดีสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น เช่น อาจเกิดการตกลงหรือการประนีประนอมยอมความกันได้ อันจะทำให้คดีเสร็จสิ้นไปได้โดยรวดเร็ว ข้อเท็จจริงบางเรื่องทนายความอาจไม่สามารถที่จะรู้ได้มีแต่ตัวความเท่านั้นที่จะทราบ นอกจากนั้นตัวความยังเป็น

ผู้มีส่วนได้เสียโดยตรง ฉะนั้นกฎหมายได้ให้อำนาจศาลเรียกตัวความฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือทั้งสองฝ่ายมาศาลแล้ว ก็เป็นประโยชน์แก่การพิจารณาคดี

### กระบวนการและขั้นตอนดำเนินงานไกล่เกลี่ยพิพาท

ตามกฎกระทรวงว่าด้วยการไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางแพ่ง พ.ศ. 2553 หมวด 2 ว่าด้วยเรื่องการดำเนินงานไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ข้อ 11-25 มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

ข้อ 11 ในกรณีที่คู่พิพาทฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งประสงค์จะให้มีการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทให้แจ้งความประสงค์เป็นคำร้องขอต่อนายอำเภอ โดยจะทำเป็นหนังสือส่งด้วยตนเองหรือส่งทางไปรษณีย์ หรือแจ้งด้วยวาจา ณ ที่ว่าการอำเภอที่ตนมีภูมิลำเนาก็ได้ ในกรณีแจ้งด้วยวาจาให้นายอำเภอจดแจ้งรายละเอียดและให้ผู้ร้องลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐาน

เมื่อนายอำเภอได้รับคำร้องขอแล้ว ให้แจ้งให้คู่พิพาทอีกฝ่ายหนึ่งทราบและสอบถามว่าประสงค์จะเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทหรือไม่ หากเป็นกรณีที่มีคู่พิพาทหลายฝ่าย ให้แจ้งและสอบถามคู่พิพาททุกฝ่าย

ในกรณีที่คู่พิพาททุกฝ่ายตกลงยินยอมที่จะเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทให้นายอำเภอแจ้งเป็นหนังสือให้คู่พิพาททุกฝ่ายทราบพร้อมกำหนดวัน เวลา และสถานที่ให้คู่พิพาททุกฝ่ายมาพร้อมกันเพื่อเลือกผู้ไกล่เกลี่ยและประธานคณะผู้ไกล่เกลี่ย

เมื่อคู่พิพาททุกฝ่ายมาพร้อมกันให้นายอำเภอดำเนินการให้คู่พิพาทเลือกผู้ไกล่เกลี่ยของตนและร่วมกันเลือกว่าจะให้นายอำเภอ พนักงานอัยการประจำจังหวัด หรือปลัดอำเภอเป็นประธานผู้ไกล่เกลี่ย และจัดให้มีการบันทึกความตกลงยินยอมไว้ในสารบบการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท พร้อมทั้งให้คู่พิพาททุกฝ่ายลงมือชื่อในสารบบนั้น

ในกรณีที่คู่พิพาทฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่ยินยอมเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทให้นายอำเภอจำหน่ายคำร้องขอไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทนั้นและแจ้งให้ผู้ร้องขอทราบ

ข้อ 12 เมื่อมีการเลือกหรือกำหนดผู้ไกล่เกลี่ยและประธานคณะผู้ไกล่เกลี่ยแล้วให้ประธานคณะผู้ไกล่เกลี่ยนัดประชุมคณะผู้ไกล่เกลี่ยภายใน 7 วันนับแต่วันที่มีคณะผู้ไกล่เกลี่ยครบถ้วน เพื่อพิจารณาคำร้องขอไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท ในกรณีที่เห็นว่าผู้ร้องขอใช้สิทธิโดยไม่สุจริต หรือการดำเนินการต่อไปจะเป็นผลให้เกิดการได้เปรียบเสียเปรียบแก่คู่พิพาทฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งในการดำเนินคดีทางศาล ให้คณะผู้ไกล่เกลี่ยมีมติไม่รับคำร้องขอนั้นไว้พิจารณา

และให้ยุติเรื่องในกรณีอื่นให้รับคำร้องขอนั้นไว้เพื่อดำเนินการต่อไป แต่การรับดังกล่าวให้อยู่ภายใต้บังคับ ข้อ 14, 19 และ 20

ข้อ 13 การดำเนินการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท โดยปกติให้กระทำ ณ ที่ว่าการอำเภอ แต่ในกรณีจำเป็นประธานคณะผู้ไกล่เกลี่ยจะกำหนดให้ดำเนินการ ณ สถานที่ราชการอื่นได้ แต่ต้องแจ้งให้คู่พิพาททราบล่วงหน้าตามสมควร

ให้อำเภอส่งหนังสือนัดหมายการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทแจ้งวัน เวลา และสถานที่ ไปยังคณะผู้ไกล่เกลี่ยและคู่พิพาททุกฝ่ายภายใน 7 วัน นับแต่วันที่คณะผู้ไกล่เกลี่ยรับคำร้องขอไว้พิจารณาตาม ข้อ 12 สำหรับการนัดครั้งต่อไป ให้ประธานคณะผู้ไกล่เกลี่ยเป็นผู้กำหนดและแจ้งให้คู่พิพาททุกฝ่ายทราบ และบันทึกการนัดหมายไว้ในสารบบการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท

การส่งหนังสือนัดหมาย ให้นายอำเภอหรือประธานคณะผู้ไกล่เกลี่ย แล้วแต่กรณี ดำเนินการส่งทางไปรษณีย์ลงทะเบียนตอบรับให้แก่คู่พิพาทและบุคคลที่เกี่ยวข้อง เว้นแต่ผู้นั้นอยู่ ณ สถานที่ไกล่เกลี่ยในเวลาที่ได้มีการนัดหมายและได้ลงลายมือชื่อรับรู้ไว้ ให้ถือว่าได้ส่งโดยชอบแล้ว

ข้อ 14 ถ้าคู่พิพาทฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือทุกฝ่ายไม่มาตามกำหนดที่ประธานคณะผู้ไกล่เกลี่ยนัดหมายโดยไม่แจ้งเหตุผล หรือไม่ขอเลื่อนวันนัดหมาย หากเป็นกรณีที่คู่พิพาทที่ยื่นคำร้องขอไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท หรือคู่กรณีทุกฝ่ายไม่มาตามกำหนดนัด ให้คณะผู้ไกล่เกลี่ยสั่งจำหน่ายคำร้องขอไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทนั้นมาแต่ต้น ในกรณีอื่นให้คณะผู้ไกล่เกลี่ยดำเนินการตามที่เห็นสมควรต่อไป

ข้อ 15 ก่อนเริ่มต้นกระบวนการไกล่เกลี่ยประนอมข้อพิพาท ให้ประธานคณะผู้ไกล่เกลี่ยชี้แจงวิธีการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทให้คู่พิพาททุกฝ่ายทราบ

ข้อ 16 การไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาททุกครั้ง คณะผู้ไกล่เกลี่ยจะต้องมาปฏิบัติหน้าที่ครบทุกคน ในการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท ให้คณะผู้ไกล่เกลี่ยดำเนินการให้คู่พิพาทตกลงยินยอมพร้อมกันให้แก่กัน โดยเปิดโอกาสให้คู่พิพาทเสนอข้อพร้อมกันให้แก่กัน หรือคณะผู้ไกล่เกลี่ยอาจเสนอทางเลือกในการพร้อมกันให้แก่คู่พิพาทพิจารณาตกลงยินยอมยุติข้อพิพาทนั้น ทั้งนี้ห้ามมิให้คณะผู้ไกล่เกลี่ยชี้ขาดข้อพิพาท



ให้คณะผู้ไกล่เกลี่ยรับฟังข้อเท็จจริงเบื้องต้นเกี่ยวกับข้อพิพาทจากคู่พิพาททุกฝ่าย โดยให้รับฟังข้อเท็จจริงต่อหน้าคู่พิพาทพร้อมกัน ทั้งนี้ ในการไกล่เกลี่ยนั้นจะไกล่เกลี่ยพร้อมกันหรือแยกกันก็ได้ แต่ในการตกลงกันนั้นให้กระทำต่อหน้าคู่พิพาททุกฝ่าย

ในกรณีที่คณะผู้ไกล่เกลี่ยสงสัยโดยมีเหตุอันควรว่าข้อพิพาทนั้นไม่อาจบังคับกันได้ตามกฎหมายที่มีโทษเหตุอายุความ ให้คณะผู้ไกล่เกลี่ยยุติการไกล่เกลี่ยและจำหน่ายข้อพิพาทออกจากสารบบการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท

ข้อ 17 ในกรณีที่คู่พิพาทฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งร้องขอหรือคณะผู้ไกล่เกลี่ยเห็นสมควรคณะผู้ไกล่เกลี่ยอาจให้นำพยานบุคคลเข้าชี้แจงหรือให้ข้อมูลก็ได้ แต่ทั้งนี้คณะผู้ไกล่เกลี่ยต้องคำนึงถึงหลักการที่จะให้การไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทเสร็จสิ้นไปโดยเร็ว

ข้อ 18 เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาการระงับอายุความของการฟ้องร้องคดี ให้ถือว่าวันที่คู่พิพาทแจ้งความประสงค์ตามข้อ 11 วรรคหนึ่ง เป็นวันยื่นข้อพิพาท กรณีที่แจ้งความประสงค์โดยวิธีส่งทางไปรษณีย์ ให้ถือวันที่อำเภอได้รับหนังสือแจ้ง

ข้อ 19 ในระหว่างการดำเนินการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท หากคู่พิพาทฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่สมัครใจที่จะให้ดำเนินการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทต่อไป คู่พิพาทฝ่ายนั้นมีสิทธิบอกเลิกการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทต่อประธานคณะผู้ไกล่เกลี่ย โดยทำเป็นหนังสือหรือด้วยวาจาก็ได้ และให้คณะผู้ไกล่เกลี่ยส่งจำหน่ายคำร้องขอไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทและตั้งยุติเรื่องและให้ถือว่าคณะผู้ไกล่เกลี่ยไม่เคยรับคำร้องขอไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทนั้นมาแต่ต้น

ข้อ 20 ในระหว่างการดำเนินการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท ถ้าผู้ไกล่เกลี่ยที่คู่พิพาทฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งได้เลือกไว้ต้องพ้นจากบัญชีรายชื่อ หรือไม่อาจดำเนินการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทต่อไปด้วยเหตุอื่น หรือคู่พิพาทฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมีความประสงค์ขอเปลี่ยนตัวผู้ไกล่เกลี่ยให้คู่พิพาทฝ่ายนั้นเลือกผู้ไกล่เกลี่ยใหม่หรือขอเปลี่ยนตัวผู้ไกล่เกลี่ย แล้วแต่กรณี จากบัญชีรายชื่อวันแต่คู่พิพาทนั้นไม่เลือกผู้ไกล่เกลี่ยและประสงค์บอกเลิกการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท ให้คณะผู้ไกล่เกลี่ยดำเนินการตามข้อ 19

การเลือกหรือเปลี่ยนตัวผู้ไกล่เกลี่ยใหม่ตามวรรคหนึ่ง ไม่กระทบถึงกระบวนการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทที่ได้ดำเนินการไปแล้ว

ข้อ 21 การดำเนินการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทต้องให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาสามเดือนนับแต่วันที่นายอำเภอได้ลงเรื่องในสารบบการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท เว้นแต่มี

ความจำเป็นและคู่พิพาทยินยอมให้ขยายระยะเวลาได้อีกครั้งละไม่เกินสามเดือน แต่รวมระยะเวลาทั้งหมดต้องไม่เกินหนึ่งปี

เมื่อพ้นระยะเวลาตามวรรคหนึ่ง หากการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทยังไม่ได้ข้อยุติ ให้คณะผู้ไกล่เกลี่ยสั่งจำหน่ายข้อพิพาทนั้น

ข้อ 22 ในกรณีที่คู่พิพาทไม่อาจตกลงกันได้ ให้คณะผู้ไกล่เกลี่ยสั่งจำหน่ายข้อพิพาทนั้น

ข้อ 23 ในกรณีที่คู่พิพาทตกลงกันได้ ให้คณะผู้ไกล่เกลี่ยจัดให้มีการทำสัญญา

ประนีประนอมยอมความระหว่างคู่พิพาท และให้ถือเอาข้อตกลงตามสัญญาประนีประนอมยอมความนี้มีผลผูกพัน

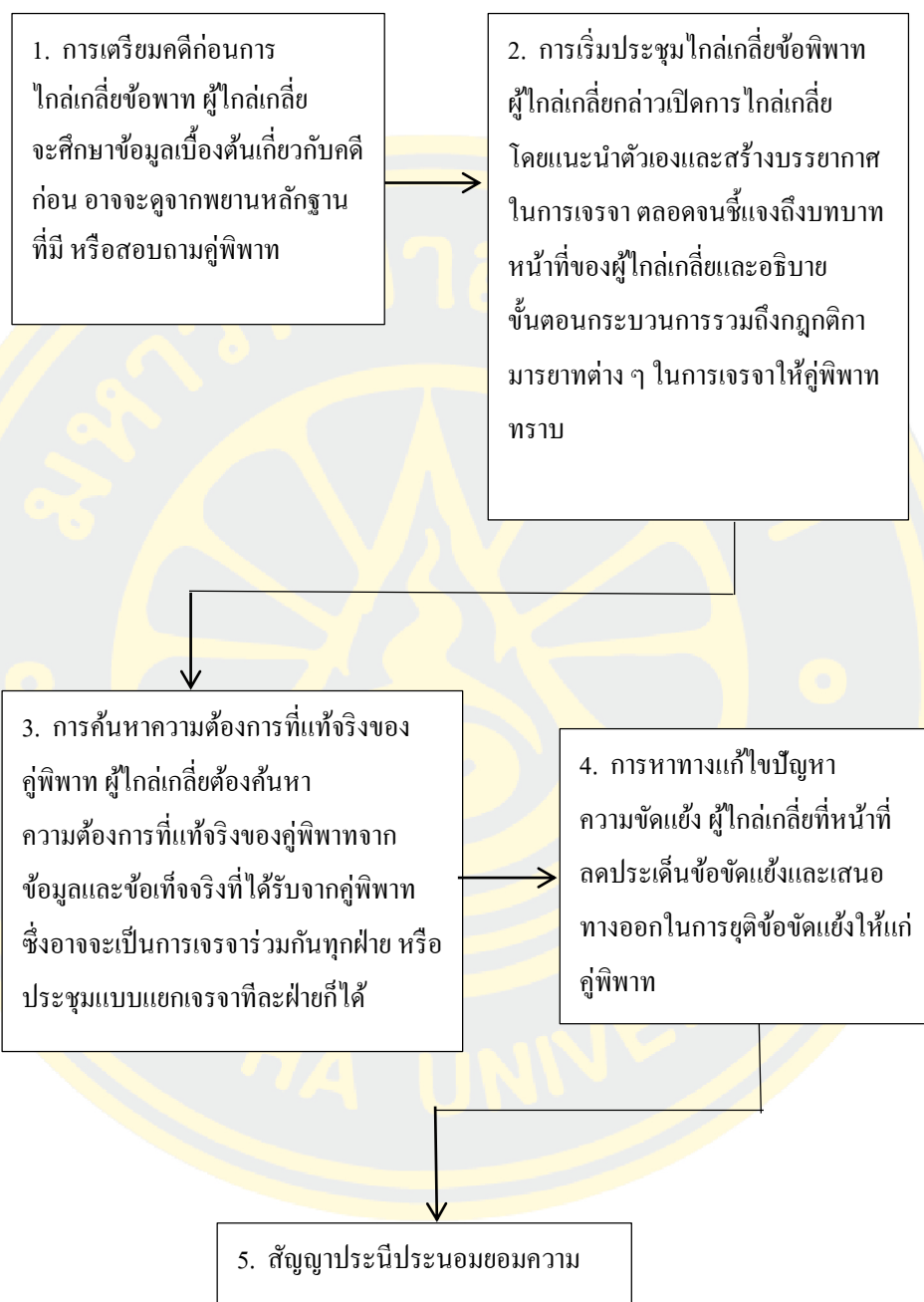
การจัดทำสัญญาประนีประนอมยอมความตามวรรคหนึ่ง ต้องไม่ขัดต่อความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของประชาชน และให้คู่พิพาททุกฝ่ายและคณะผู้ไกล่เกลี่ยลงลายมือชื่อ

ข้อ 24 ผลของสัญญาประนีประนอมยอมความตามข้อ 23 วรรคหนึ่ง ย่อมทำให้ข้อเรียกร้องเดิมของคู่พิพาทได้ระงับสิ้นไป และทำให้คู่พิพาทได้สิทธิตามที่แสดงไว้ในสัญญาประนีประนอมยอมความ

ข้อ 25 ในกรณีที่คู่พิพาทฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่ปฏิบัติตามสัญญาประนีประนอมยอมความให้คู่พิพาทอีกฝ่ายยื่นคำร้องต่อพนักงานอัยการที่มีเขตอำนาจรับผิดชอบในท้องที่อำเภอที่ดำเนินการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทนั้น และให้พนักงานอัยการยื่นคำร้องต่อศาลที่มีเขตอำนาจเพื่อให้ออกคำสั่งบังคับให้ตามสัญญาประนีประนอมยอมความดังกล่าว โดยให้นำกฎหมายว่าด้วยอนุญาโตตุลาการมาใช้บังคับโดยอนุโลม

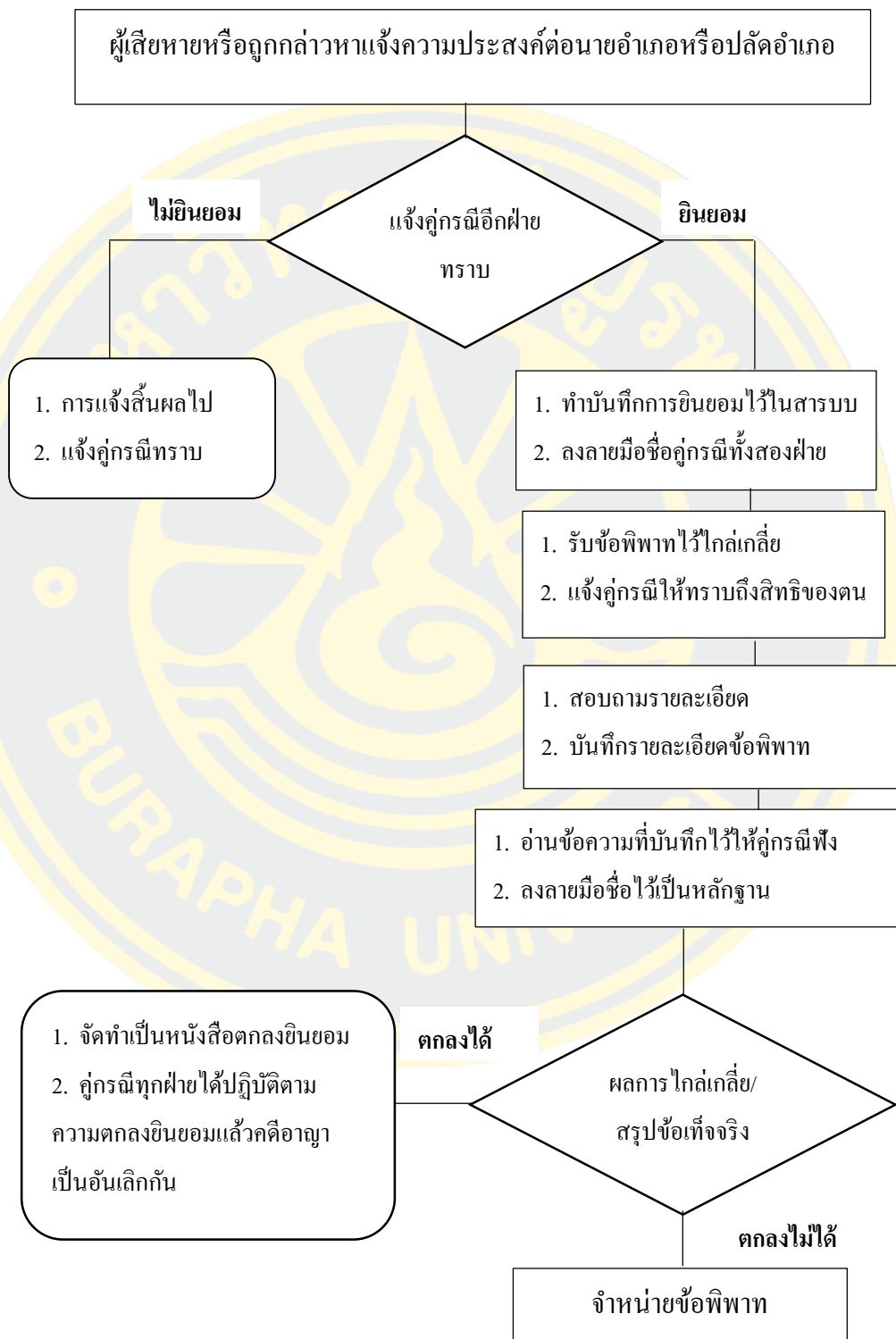
การยื่นคำร้องต่อศาลของพนักงานอัยการตามวรรคหนึ่ง ให้กระทำภายในกำหนดเวลาสามปีนับแต่วันที่อาจบังคับตามสัญญาประนีประนอมยอมความได้

### ขั้นตอนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท



ภาพที่ 3 ขั้นตอนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

### โครงสร้างการไกล่เกลี่ยความผิดที่มีโทษทางอาญากระทรวงมหาดไทย



ภาพที่ 4 โครงสร้างการไกล่เกลี่ยความผิดที่มีโทษทางอาญาตามกฎหมายกระทรวง

## แนวคิดทฤษฎีการจัดการความขัดแย้ง

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายของคำว่า “ขัดแย้ง” หมายถึง ไม่ลงรอยกัน ซึ่งได้อธิบายคำ “ขัด” หมายถึง ไม่ทำตามฝ่าฝืน ขึ้นไว้ และ “แย้ง” หมายถึง ไม่ตรงหรือลงรอยเดียวกัน ต้านไว้ ทานไว้จึงสรุปได้ว่า ความขัดแย้ง หมายถึง การที่บุคคลไม่ลงรอยเดียวกัน จึงพยายามที่จะฝ่าฝืนหรือต้านทานบุคคล กลุ่มบุคคลที่มีความคิด ความเชื่อไม่ตรงกับแนวทางของตนหรือการกระทำที่ไปด้วยกันไม่ได้ในลักษณะตรงกันข้าม (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546)

Coser (1956) เป็นนักทฤษฎีความขัดแย้ง ที่มองว่าความขัดแย้งก่อให้เกิดผลทั้งด้านบวกและด้านลบ และอธิบายว่า ความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการขัดเกลาทางสังคม ไม่มีกลุ่มทางสังคมกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งที่มีความสมานสามัคคีอย่างสมบูรณ์ เพราะความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของสถานะหนึ่งของมนุษย์ ทั้งในความเกลียดและความรักต่างก็มีความขัดแย้งทั้งสิ้น ความขัดแย้งสามารถแก้ปัญหาความแตกแยกและทำให้เกิดความสามัคคีภายในกลุ่มได้ เพราะในกลุ่มมีทั้งความเป็นมิตรและความเป็นศัตรูอยู่ด้วยกัน Coser มีความเห็นว่าความขัดแย้งเป็นตัวสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคม สามารถทำให้สังคมเปลี่ยนชีวิตความเป็นอยู่จากด้านหนึ่งไปสู่อีกด้านหนึ่งได้ เพราะหากสมาชิกในสังคมเกิดความไม่พึงพอใจต่อสังคมที่เขาอยู่เขาจะพยายามทำการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์นั้น ๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมายของเขาได้ Coser ยังเสนอว่าความขัดแย้งยังสามารถทำให้เกิดการแบ่งกลุ่ม ลดความเป็นปรีภัย พัฒนาความซับซ้อนของโครงสร้างกลุ่มในด้านความขัดแย้งและร่วมมือ และสร้างความแปลกแยกกับกลุ่มต่าง ๆ เป็นต้น

Dahrendorf (1959) เป็นนักสังคมวิทยาชาวเยอรมันที่ปฏิเสธแนวความคิดของ Marx ที่ว่าชนชั้นในสังคมเกิดจากปัจจัยการผลิต และเสนอว่า ความไม่เท่าเทียมกันในสังคมนั้นเกิดจากความไม่เท่าเทียมกันในเรื่องของสิทธิอำนาจ (Authority) กลุ่มที่เกิดขึ้นภายในสังคมสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทคือ กลุ่มที่มีสิทธิอำนาจกับกลุ่มที่ไม่มีสิทธิอำนาจ สังคมจึงเกิดกลุ่มแบบไม่สมบูรณ์ (Quasi groups) ของทั้งสองฝ่ายที่ต่างมีผลประโยชน์แอบแฝง (Latent Interest) อยู่เบื้องหลัง ดังนั้นแต่ละฝ่ายจึงต้องพยายามรักษาผลประโยชน์ของตนเอาไว้ โดยมีผู้นำทำหน้าที่ในการเจรจาเพื่อปรองดองผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ระดับของความขัดแย้ง ที่เกิดขึ้นจะรุนแรงมากหรือรุนแรงน้อยนั้นขึ้นอยู่กับจัดการและการประสานผลประโยชน์ของกลุ่มที่ครอบงำ และเสนอความคิดว่าความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสังคมเป็นผลมาจากความกดดันจากภายนอกโดยสังคมนั้น ๆ และ

ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสังคมสามารถควบคุมได้ด้วยการประนีประนอม Dahrendor มีความเห็นว่าความขัดแย้งสามารถทำให้โครงสร้างมีการเปลี่ยนแปลงได้ ประเภทของการเปลี่ยนแปลง ความรวดเร็วของการเปลี่ยนแปลง และขนาดของการเปลี่ยนแปลงขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของการเปลี่ยนแปลง เช่น อำนาจกลุ่ม ความกดดันของกลุ่ม

### ประเภทความขัดแย้ง

ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรสามารถแบ่งออกได้ 6 ประเภท ตามระดับความขัดแย้งจากบุคคลถึงองค์กร ดังนี้

ประเภทที่ 1 ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล (Intrapersonal conflict) หมายถึง ความขัดแย้งภายในตัวบุคคลเกิดขึ้นเนื่องจากความไม่ปฏิบัติตามเป้าหมายหรือการไม่แน่ใจการกระทำของตนเองว่ามีความสามารถเพียงพอหรือไม่ หรือเกิดความสับสนวุ่นวายในสถานการณ์นั้น ๆ จนไม่สามารถตัดสินใจ ความขัดแย้งภายในตัวบุคคลสามารถแบ่งออกเป็น 3 ชนิด

1. Approach-approach conflict คือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากบุคคลต้องเลือกทำสิ่งใดในระหว่างตัวเลือกที่มีมากกว่า 1 ตัว และทุกตัวเลือกเป็นสิ่งที่จะทำให้ผลทางบวก เช่น การตัดสินใจเลือกทำงานหนึ่งใน 2 งาน ซึ่งทั้งสองงานต่างให้ผลประโยชน์และน่าสนใจเท่ากัน

2. Avoidance-avoidance conflict คือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเนื่องจากจะต้องเลือกทางเลือกทางใดทางหนึ่งจากทางเลือกสองทางหรือมากกว่าขึ้นไป ซึ่งทางเลือกต่าง ๆ เหล่านี้ต่างก็ให้ผลที่ไม่น่าพอใจ เช่น จะต้องเลือกว่าต้องอยู่คอนโดมิเนียมในเมือง หรือขับรถจากบ้านที่นอกเมืองเข้ามาทำงานในตัวเมือง

3. Approach-avoidance conflict คือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเนื่องจากจะต้องเลือกทำในสิ่งที่เป็นทั้งผลทางบวกและผลทางลบ เช่น จะเลือกทำงานในตำแหน่งที่ดีแต่ที่ทำงานตั้งอยู่ในจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่จะต้องย้ายที่อยู่และไม่มีโรงเรียนที่ดีสำหรับบุตรและธิดา

ประเภทที่ 2 ความขัดแย้งระหว่างบุคคล (Interpersonal conflict) หมายถึง ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลเนื่องจากความไม่เห็นด้วยในเรื่องราว การกระทำหรือจุดประสงค์ ความขัดแย้งระหว่างบุคคลเกิดขึ้นส่วนใหญ่มีผลมาจากความแตกต่างของบุคคลในด้านการรับรู้ พื้นฐานการศึกษาและครอบครัว ตลอดจนสถานภาพ ความขัดแย้งชนิดนี้จะเป็นสิ่งสกัดกั้นบุคคลให้มีการติดต่อกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ประเภทที่ 3 ความขัดแย้งภายในกลุ่ม (Intragroup conflict) หมายถึง ความขัดแย้งของสมาชิกภายในกลุ่มที่เกิดจากความไม่เห็นด้วย เนื่องจากแนวคิดต่างกัน ดังนั้นเมื่อสมาชิกสรุปผล

จากข้อมูลเดียวกัน โดยสรุปต่างกันจึงทำให้เกิดความขัดแย้ง ซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็น Substantive conflict ผลของความขัดแย้งแบบนี้จะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่ดีขึ้นและมีการตัดสินใจ ส่วนความขัดแย้งที่อยู่บนรากฐานของการตอบสนองทางอารมณ์ต่อสถานการณ์นั้น ๆ อาจเรียกได้ว่า Affective conflict ซึ่งความขัดแย้งแบบนี้อาจเป็นผลมาจากการที่มีรูปแบบและบุคลิกภาพที่ไม่เข้ากัน

ประเภทที่ 4 ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม (Intergroup conflict) หมายถึงความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างกลุ่ม เช่น ความขัดแย้งของแผนกบัญชีและแผนกวิจัย กลุ่มสหภาพแรงงานและคณะกรรมการประนีประนอม ถ้าปรากฏว่าไม่สามารถตกลงแก้ปัญหาได้ ความขัดแย้งชนิดนี้มักจะนำไปสู่การแข่งขัน และเกิดผลในแง่ของการชนะหรือแพ้

ประเภทที่ 5 ความขัดแย้งในองค์กร (Intraorganizational conflict) ความขัดแย้งภายในองค์กรสามารถแบ่งออกได้ 4 ชนิด

1. Vertical conflict เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง ซึ่งมีความขัดแย้งในด้านวิธีการที่ดีที่สุดที่จะทำให้งานสำเร็จ
2. Horizontal conflict เป็นความขัดแย้งระหว่างแผนกในระดับเดียวกันหรือผู้บริหารในระดับเดียวกัน เช่น การแย่งชิงทรัพยากร
3. Line-Staff conflict เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ปฏิบัติงานประจำกลุ่มที่ทำงานในลักษณะสายงานและทีมงาน
4. Role conflict เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการกำหนดบทบาทที่ไม่ชัดเจนหรือไม่มี การกำหนดบทบาทหรือรับรู้บทบาท ทำให้เกิดความไม่เข้าใจและทำงานความสัมพันธ์

ประเภทที่ 6 ความขัดแย้งระหว่างองค์กร (Interorganizational conflict) หมายถึงความขัดแย้งระหว่างองค์กรที่ต้องใช้ทรัพยากรร่วมกันหรือลูกค้ากลุ่มเดียวกัน มีการแข่งขันหรือความสัมพันธ์ว่าจะเกิดปฏิสัมพันธ์ในแง่ใด ถ้ามีการขัดแย้งสูงจะมีผลต่อความพยายามขององค์กรที่จะเข้าควบคุมแหล่งทรัพยากร รักษาสมดุลของส่วนแบ่งตลาด มีการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหา และอาจจะมีการติดต่อเจรจากับองค์กรนั้น ๆ เพื่อแก้ไขความขัดแย้ง

#### การจัดการความขัดแย้ง

เมื่อเกิดข้อพิพาทขึ้น คู่กรณีที่เกี่ยวข้องกับข้อขัดแย้ง หรือบุคคลที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการความขัดแย้ง อาจใช้วิธีการจัดการกับความขัดแย้งได้หลายรูปแบบ โดยการแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่จะอาจเริ่มในลักษณะที่ไม่เป็นทางการ หรือเป็นกระบวนการที่คู่ความเป็น

ผู้ตัดสินใจเลือกกระบวนการหรือวิธีการ รวมถึงผลของการแก้ไขข้อขัดแย้งด้วย ไปจนกระทั่งเป็นการแก้ไขข้อขัดแย้งในลักษณะบังคับ ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ขึ้นอยู่ในลักษณะของความขัดแย้ง สถานการณ์ความรุนแรงของปัญหา และอำนาจในการจัดการกับความขัดแย้ง เป็นต้น

1. การหลีกเลี่ยงหรือหนีปัญหา (Avoidance) เป็นวิธีการที่ฝ่ายหนึ่งซึ่งโดยปกติเป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการแก้ไขความขัดแย้งด้วย ไม่สนใจในสิ่งที่อีกฝ่ายหนึ่งเรียกร้อง หรือคู่กรณีทั้งสองฝ่ายต่างไม่สนใจที่จะแก้ไขปัญหานั้น อาจมีสาเหตุมาจากไม่รู้ว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้น หรือรู้แต่ไม่สนใจที่จะแก้ไขความขัดแย้งนั้น หรือไม่เห็นว่าข้อขัดแย้งนั้นเป็นปัญหาสำคัญ หรือไม่เป็นผู้ที่มีอำนาจที่จะแก้ไขเปลี่ยนแปลง หรือไม่เชื่อว่าการแก้ไขข้อขัดแย้งจะนำไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น หรือทั้งสองฝ่ายไม่มีความพร้อมที่จะเจรจาข้อขัดแย้งระหว่างกัน ซึ่งหากข้อขัดแย้งนั้นมีการเริ่มต้นเรียกร้องจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง หากอีกฝ่ายหนึ่งใช้วิธีการนี้ ฝ่ายที่เรียกร้องจะมีความรู้สึกว่าการเรียกร้องของตนไม่ได้รับความสนใจหรือการตอบสนอง จนเกิดเป็นความรู้สึกว่าเป็นฝ่ายแพ้ ซึ่งวิธีการเช่นนี้อาจนำไปสู่ความขัดแย้งที่รุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ เนื่องจากปัญหาไม่ได้รับการแก้ไข

2. การเจรจาต่อรอง (Negotiation) เป็นวิธีการที่คู่พิพาททั้งหมดสมัครใจที่จะแก้ไขปัญหาระหว่างกัน ด้วยการพูดคุยบอกกล่าวให้อีกฝ่ายหนึ่งรับทราบถึงความต้องการและประโยชน์ของฝ่ายตน เจรจาต่อรองแลกเปลี่ยนประโยชน์ต่าง ๆ ซึ่งกันและกัน และตกลงใจร่วมกันในการยุติความขัดแย้ง เป็นวิธีการที่สะดวก ง่าย ไม่เป็นทางการ และรวดเร็วที่สุดในการแก้ไขความขัดแย้ง แต่จะเป็นวิธีการที่ประสบความสำเร็จได้ดีก็ต่ออาศัยทักษะและความชำนาญในการเจรจาต่อรองของกลุ่มเจรจา ที่ต้องคำนึงถึงประโยชน์และการรักษาความสัมพันธ์มากกว่าการใช้อารมณ์และความรู้สึก รวมทั้งการรักษาจุดยืนของแต่ละฝ่าย

3. การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท (Mediation) เป็นวิธีการที่คล้ายกับการเจรจาต่อรอง แต่อาศัยบุคคลที่สามที่เป็นกลาง ซึ่งเรียกว่า “ผู้ไกล่เกลี่ย” คอยช่วยเหลือ สนับสนุนกระบวนการเจรจาต่อรองให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งยังร่วมกับคู่พิพาทแสวงหาทางออกที่เหมาะสมและเกิดความพึงพอใจแก่ทุกฝ่าย เป็นวิธีการที่รวดเร็ว สะดวก ไม่เป็นทางการ และมักถูกนำมาใช้เสมอเนื่องจากไม่มีฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดริเริ่มการเจรจาต่อรอง หรือเจรจาต่อรองระหว่างคู่กรณีไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากพบกับทางตันในการเจรจาต่อรองจนมีผู้กล่าวว่า การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท เป็นผลผลิตจากความล้มเหลวของการเจรจาต่อรอง



4. อนุญาโตตุลาการ (Arbitration) เป็นวิธีการที่คล้ายคลึงกับการฟ้องร้องต่อศาล ซึ่งคู่พิพาทยื่นเรื่องและเสนอพยานหลักฐานต่ออนุญาโตตุลาการหรือคณะอนุญาโตตุลาการเป็นผู้ตัดสินชี้ขาดโดยการออกคำสั่งชี้ขาด (Award) ที่มีผลผูกพันคู่พิพาท กระบวนการนี้จะแตกต่างจากการฟ้องร้องตรงที่ว่าคู่พิพาทในสิทธิในการเลือกอนุญาโตตุลาการที่จะทำหน้าที่ชี้ขาดได้รวมไปถึงการตกลงกันถึงกระบวนการในการนำเสนอพยานหลักฐานได้ วิธีการนี้มักนิยมใช้กับข้อพิพาทที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการค้า รวมทั้งข้อพิพาทที่คู่ความไม่ต้องการเปิดเผยต่อสาธารณะ

5. การฟ้องร้อง (Litigation) เป็นวิธีการที่คู่พิพาทนำเสนอพยานหลักฐานเพื่อพิสูจน์ข้อเรียกร้องของตน และให้บุคคลที่เป็นกลางหรือศาลเป็นผู้ตัดสินความถูกต้องโดยอาศัยกฎหมายที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นเป็นหลักในการตัดสินใจ ซึ่งคู่พิพาทจะต้องยื่นเรื่องราวต่อศาลที่มีเขตอำนาจโดยอาจเป็นศาลยุติธรรมหรือศาลปกครอง ขึ้นอยู่กับเนื้อหาของข้อพิพาทหรือความขัดแย้ง

6. การเผชิญหน้าและประท้วงอย่างสันติ (Non-violence confrontation) เป็นวิธีการที่แม้ว่าจะไม่ได้ใช้ความรุนแรงในการแก้ไขปัญหา แต่เป็นวิธีการที่ฝ่ายหนึ่งปฏิเสธไม่ทำตามหรือปฏิบัติในกิจกรรมที่ควรปฏิบัติ หรือมีหน้าที่ต้องปฏิบัติ ซึ่งเป็นวิธีการที่ไม่ได้เป็นการแก้ไขปัญหา แต่อาจเป็นวิธีการกดดันให้อีกฝ่ายหนึ่งยอมปฏิบัติตามสิ่งที่ต้องการวิธีการดังกล่าวนี้ มักจะใช้ได้ผลดีที่สุด สถานการณ์ที่ฝ่ายที่ถูกประท้วงจะต้องพึ่งพาอาศัยอีกฝ่ายหนึ่งในความเป็นอยู่

7. การใช้กำลังบังคับ (Forcing) เป็นวิธีการจัดการกับข้อขัดแย้งซึ่งฝ่ายหนึ่งมีอำนาจเหนือกว่าอีกฝ่าย และไม่สามารถชักจูงใจให้ฝ่ายที่ด้อยกว่ายอมจำนนหรือคล้อยตามได้ จึงใช้วิธีการบังคับเพื่อยุติความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งฝ่ายที่ใช้กำลังบังคับนั้น จะต้องมีการกำหนดอำนาจเพียงพอที่จะบังคับ หรือทำความเสียหายให้แก่อีกฝ่ายหนึ่งได้ และต้องแสดงให้เห็นอีกฝ่ายหนึ่งทราบด้วยว่ามีความสามารถเช่นนั้นได้และจะใช้อำนาจเช่นนั้นด้วย แต่อย่างไรก็ตามวิธีการนี้ไม่ใช่การแก้ไขความขัดแย้งที่ปัญหา และคู่กรณีที่ถูกบังคับจะมีความรู้สึกไม่พอใจจนอาจนำไปสู่การแก้แค้น

## แนวคิดทฤษฎีระบบ

### ความเป็นมาของวิธีการเชิงระบบ

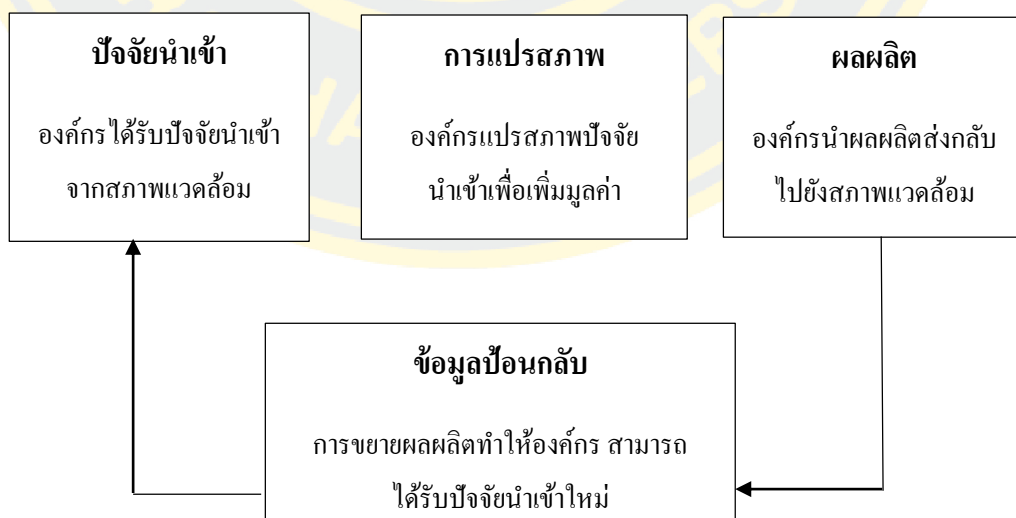
ทฤษฎีระบบ (System theory) เมื่อประมาณปี ค.ศ. 1950 เริ่มจากนักชีววิทยาชาวออสเตรียนำมาใช้ อธิบายความหมายของระบบต่าง ๆ ในระบบกายภาพ ชีวภาพ และระบบสังคม เขามีความเห็นว่างค์กรเปลี่ยนแปลงได้เป็นระบบมีความเกี่ยวพันกันหลายด้านมีหลายระดับ และได้ให้ทัศนะถึงระบบไว้ว่า ระบบ คือ กลุ่มขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ระหว่าง

องค์ประกอบและคุณลักษณะที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นระบบหมายถึงส่วนต่าง ๆ ที่ต้องพึ่งพาอาศัยต่อกัน กลุ่มหนึ่งซึ่งเมื่อรวมกันแล้วจะทำหน้าที่บางประการ เพื่อให้ภารกิจนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ (วิเชียร วิทยาอุดม, 2548)

ต่อมาในทศวรรษที่ 1960 แดเนล แคทซ์ (Daniel Katz) โรเบิร์ต คาห์น (Robert Kahn) และเจมส์ ทอมป์สัน (James Thomson) นักทฤษฎีเหล่านี้มีมุมมองเกี่ยวกับองค์กรเป็นระบบเปิด (Open system) ซึ่งเป็น “ระบบองค์กรที่ได้นำทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมภายนอกมาแปรสภาพเป็นสินค้าและบริการ เพื่อส่งกลับไปยังสภาพแวดล้อมในที่ซึ่งสินค้าและบริการได้ขายให้กับลูกค้า”

นอกจากนี้ผู้นำทางทฤษฎีเชิงระบบ เช่น ฟรีมอนท์ คาสท์ (Fremon Kast) และเจมส์ โรเซนซ์เวจ (James Rosenzweig) ผู้นำทางทฤษฎีเชิงระบบ ริชาร์ด จอห์นสัน (Richard Johnson) ได้ให้ความหมายของระบบว่าเป็นการรวบรวมหรือการผสมผสานกันของสิ่งหรือส่วนต่าง ๆ ที่ประกอบด้วย 2 ส่วนขึ้นไป ที่ไม่สามารถแบ่งแยกกันได้อย่างสมบูรณ์

ทฤษฎีเชิงระบบ (System theory) จึงเป็นวิธีการจัดการที่ผสมผสานหน้าที่การจัดการ กิจกรรมการจัดการและการวางแผนเชิงกลยุทธ์เข้าด้วยกัน โดยพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายนอก ดังภาพที่ 5 แสดงถึงระบบหนึ่ง ๆ ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (Input stage) ขั้นตอนการแปรสภาพ (Conversion or transformation stage) และขั้นตอนการผลิต (Output stage) และมีข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) (อำนาจ ชีระวนิช, 2553)



ภาพที่ 5 ความสัมพันธ์ของระบบต่าง ๆ

David Easton และ Thomas R. Dye เป็นนักวิชาการ ที่มุมมององค์กรว่าเป็นองค์กรระบบเปิด ที่ทำงานสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม และต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ระบบย่อยต่าง ๆ จะต้องทำงานสัมพันธ์กัน และเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กร (วันชัย มีชาติ, 2550)

Hicks (1972) กล่าวว่า ระบบ คือ การรวมตัวของสิ่งหลายสิ่ง เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยแต่ละสิ่งนั้นมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน หรือขึ้นต่อกันและกัน หรือมีผลกระทบต่อกันและกัน เพื่อให้เกิดผลอย่างใดอย่างหนึ่ง

Robbins, Bergman, Stagg and Coulter (2006) ให้นิยาม ระบบ คือ สิ่งที่เกี่ยวข้องกัน และสัมพันธ์ซึ่งกัน ซึ่งกำหนดวิธีการปฏิบัติให้เป็นเอกภาพหรือ บรรลุวัตถุประสงค์

### การประยุกต์ใช้วิธีการเชิงระบบ

การประยุกต์ใช้วิธีการเชิงระบบในภาพรวมนั้น อุทัย บุญประเสริฐ ได้สรุปขั้นตอนสำคัญไว้ 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

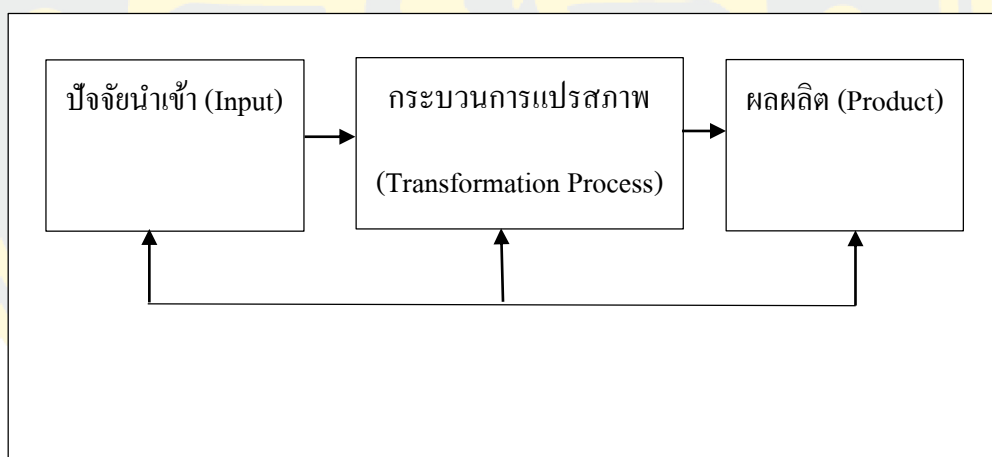
1. จะต้องทราบปัญหาที่จะต้องแก้ไขให้แจ่มชัด ว่าเป็นปัญหาของระบบนั้นที่แท้จริง (Need Identification and objective setting)
2. คิดหาวิธีการหรือแนวทางเลือก (Alternative) ในการแก้ไขอันเป็นผลมาจากการวิเคราะห์ระบบและทำความเข้าใจถึงพฤติกรรมของระบบ ตลอดจนข้อจำกัดต่าง ๆ ที่มีต่อการทำงานของระบบ
3. เลือกวิธีการใดวิธีหนึ่งที่พิจารณาว่าเหมาะสมที่สุด ดีที่สุด และนำออกปฏิบัติ (Designing and Implementing)
4. ประเมินผลการปฏิบัติ (Evaluation) เพื่อทราบผล และเพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับ
5. รับข้อมูลป้อนกลับและปรับระบบต่อไป (Feedback and modification) วิธีการเชิงระบบนั้น หากพิจารณาในด้านประโยชน์ที่นำมาใช้งานด้านต่าง ๆ แล้วจะพบว่า เหมาะกับปัญหาที่มีความซับซ้อนและลึกซึ้ง เพราะจะทำให้มองเห็นงานนั้นทั้งภาพรวมและส่วนปลีกย่อยอย่างทั่วถึงสัมพันธ์กัน เราสามารถนำแนวคิดของวิธีการเชิงระบบ ไปประยุกต์กับการบริหารจัดการในองค์กรประเภทต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีโดยยึดสาระสำคัญและขั้นตอนการดำเนินงานของวิธีการเชิงระบบเป็นสำคัญ

สรุปได้ว่าวิธีการเชิงระบบ เป็นกระบวนการหนึ่งที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการบริหารงานในองค์กรประเภทต่าง ๆ โดยที่พิจารณาการบริหารในลักษณะองค์กรร่วมที่มีเป้าหมาย

กระบวนการ ระบบย่อย และองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กัน มีการปฏิบัติงานแลกเปลี่ยนข่าวสารเพื่อบรรลุเป้าหมายทางการบริหาร ประโยชน์จากการใช้วิธีการเชิงระบบ คือ วิธีการนี้จะเป็นการประกันว่า การดำเนินงานจะดำเนินต่อไปตามขั้นตอนที่วางไว้โดยช่วยให้การทำงาน

ตามระบบบรรลุตามเป้าหมาย โดยใช้เวลา งบประมาณและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ และคุ้มค่ามากที่สุด แนวคิดวิธีการเชิงระบบเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะมีบทบาทในการสร้างสรรค์งานและแก้ปัญหาในองค์การได้เป็นอย่างดี ทัศนศึกษาระบบ (System theory) ประกอบด้วย 4 ส่วนที่เกี่ยวข้องกันคือ (วิทยา ด้านธารงกุล, 2546)

1. ปัจจัยนำเข้า (Input)
2. กระบวนการแปรสภาพในการจัดการ (Transformation process)
3. ผลผลิต (Product)
4. การป้อนกลับ (Feedback)



ภาพที่ 6 ทฤษฎีระบบ (System theory)

แนวคิดทฤษฎีระบบเป็นแนวคิดที่อธิบายถึงการดำเนินงานจากองค์กรทั้งระบบทั้ง 4 ปัจจัยดังกล่าว คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการแปรสภาพในการจัดการ ผลผลิต การป้อนกลับ ซึ่งผู้วิจัยนำมาประยุกต์ในการกำหนดกรอบแนวคิด ซึ่งได้อธิบายการดำเนินงานใกล้เคียงข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรม ตามกฎกระทรวง

## ข้อมูลทั่วไปของอำเภอศรีราชา

### ประวัติของอำเภอศรีราชา

อำเภอศรีราชาเดิมเป็นส่วนหนึ่งของอำเภอบางละมุง ตัวเมืองบางละมุงเดิมตั้งอยู่ที่บ้านบางละมุงในเขตอำเภอบางละมุงในปัจจุบัน เมื่อประมาณ 100 ปีเศษมานี้ เมืองบางละมุงได้ย้ายมาตั้งอยู่ที่บ้านบางพระ แต่ยังคงใช้ชื่อเดิมว่า เมืองบางละมุง ในขณะที่ตั้งเมืองบางละมุงในขณะนั้นระบบบริหารราชการแผ่นดินยังไม่มีอำเภอ ต่อมาทางราชการได้เปลี่ยนแปลงรูปแบบการปกครองเป็นมณฑล จึงได้ย้ายเมืองบางพระไปตั้งอยู่ที่บางปลาสร้อย อำเภอเมืองชลบุรีในปัจจุบัน จึงได้ย้ายเมืองบางพระไปตั้งอยู่ที่บางปลาสร้อย อำเภอเมืองชลบุรีในปัจจุบัน และรวมเมืองพนัสนิคมเข้าด้วยกัน เรียกว่า “เมืองชลบุรี” ส่วนเมืองบางพระนั้นได้ตั้งเป็นอำเภอ เมื่อประมาณปี พ.ศ. 2437 เรียกว่า อำเภอบางพระ ต่อมาในปี พ.ศ. 2446 จอมพลเจ้าพระยาสุระศักดิ์มนตรีได้กราบทูลต่อกรมขุนมรุพงษ์ศิริพัฒน์ ซึ่งเป็นสมุหเทศาภิบาลสำเร็จราชการมณฑลปราจีนบุรี ขอให้ย้ายอำเภอบางพระมาตั้งที่ศรีราชา แต่ยังคงใช้ชื่ออำเภอบางพระเหมือนเดิม ต่อมาในปี พ.ศ. 2460 จึงได้เปลี่ยนชื่ออำเภอบางพระมาเป็นอำเภอศรีราชาตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา โดยมีหลวงบุรีรัตกลามบดีเป็นนายอำเภอศรีราชาคนแรก

### บทบาทหน้าที่

ที่ทำการปกครองอำเภอ มีอำนาจหน้าที่ มีนายอำเภอเป็นหัวหน้าผู้รับผิดชอบการปฏิบัติราชการ และบังคับบัญชาข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ภายในที่ทำการปกครองอำเภอ โดยมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวง ดังนี้

1. ดำเนินการเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของกรมในเขตพื้นที่อำเภอ
2. ดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักอำเภอ
3. ดำเนินงานเกี่ยวกับราชการอื่นที่มีใช้ ของส่วนราชการใดตามที่ได้รับมอบหมาย
4. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือ

ได้รับมอบหมายในอำเภอหนึ่ง นอกจากนี้มีนายอำเภอเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชา และรับผิดชอบดังกล่าวแล้ว ให้มีปลัดอำเภอ และหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ ซึ่งกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ส่งมาประจำ ให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ช่วยเหลือนายอำเภอ และมีอำนาจบังคับบัญชาข้าราชการฝ่ายบริหารส่วนภูมิภาค ซึ่งสังกัดกระทรวง ทบวง กรม ในอำเภอนั้น

ตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 อำเภอหนึ่งให้มีพนักงานปกครองคณะหนึ่งเรียกรวมกันว่ากรมการอำเภอกรมการอำเภอแยกเป็นรายตำแหน่งดังนี้

1. นายอำเภอ หรือถ้าเป็นตำแหน่งพิเศษเรียกว่า ผู้ว่าราชการอำเภอ เป็นหัวหน้าการปกครองทั่วไปในอำเภอ และขึ้นตรงต่อผู้ว่าราชการจังหวัด จะมีอำเภอละหนึ่งคน
  2. ปลัดอำเภอ เป็นผู้ช่วย และผู้แทนนายอำเภอ อยู่ในบังคับบัญชาของนายอำเภอ อำเภอหนึ่งมีปลัดอำเภอมากน้อยตามสมควรแก่ราชการ
  3. สมุหบัญชีอำเภอ คือข้าราชการมีสังกัดในกรมสรรพากร มีหน้าที่เป็นผู้ช่วยนายอำเภอในการเก็บภาษีอากร และผลประโยชน์แผ่นดินอยู่ในบังคับบัญชาของนายอำเภอ
- นายอำเภอ ปลัดอำเภอ สมุหบัญชี ซึ่งรวมกัน เรียกว่า กรมการอำเภอนี้ แม้มีตำแหน่งต่างกัน แต่ย่อมมีหน้าที่ และความรับผิดชอบร่วมกัน ในการที่จะให้การปกครองอำเภอ นั้นเรียบร้อย แม้อยู่ในตำแหน่งอื่น ก็ต้องช่วย และต้องทำแทนกัน จะถือว่าเป็นพนักงานต่างกันนั้น ไม่ได้

### โครงสร้างองค์กร

อำเภอศรีราชา แบ่งงานเป็น 4 กลุ่มงาน ดังนี้

1. กลุ่มงานบริหารงานปกครอง ให้ นายภักวัต จันทร์ทิพย์ ตำแหน่ง ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง-ชำนาญการพิเศษ) เป็นผู้รับผิดชอบ มีผู้ช่วยเหลือดังนี้
  - 1.1 ฝ่ายบริหารงานปกครอง
 

ให้ นายวันชาติ วรรณพราหม ตำแหน่ง ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ) เป็นผู้รับผิดชอบ โดยมีนางสุวิษญาณ์ ช่วงกลาง ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปกครองปฏิบัติงาน, นายทศพล ลุยตัน ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปกครอง และนายตระการ วัฒนศักดิ์ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่พลศึกษาเป็นผู้ช่วยเหลือปฏิบัติงาน ดังนี้

    - การดำเนินการเกี่ยวกับที่ดินสาธารณประโยชน์
    - การชั้นสูตรพลิกศพในหน้าที่ของพนักงานฝ่ายปกครอง
    - การสนับสนุนการดำเนินโครงการภาคการเกษตร
    - การระวางแนวเขต การรับรองการออกโฉนดที่ดิน
    - การดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วย พ.ร.บ. ควบคุมสัตว์ป่า และจำหน่ายเนื้อสัตว์ และการขออนุญาตตั้งโรงฆ่าสัตว์
    - จัดทำแผนการปฏิบัติงาน ประชุมประจำเดือน นายอำเภอ
    - การบริหารโครงการอำเภอเคลื่อนที่, โครงการเข้าถึงจังหวัดชลบุรีโครงการหน่วย บำบัดทุกข์ บำรุงสุข สร้างรอยยิ้มให้ประชาชน

- ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ เปลี่ยนแปลง สํารวจ ตรวจสอบและกำหนดเขต  
พื้นที่การปกครองอำเภอ ตำบล และหมู่บ้าน

- การแก้ไขปัญหาหนี้นอกระบบ และการสงเคราะห์ผู้ยากไร้
- งานเลือกตั้งผู้แทนเกษตรกร
- งานเกี่ยวกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- การดำเนินโครงการเกี่ยวกับพระราชดำริ
- งานโครงการสร้างความปรองดองสมานฉันท์เพื่อการปฏิรูป
- โครงการพัฒนาการเมืองการปกครองในระบบประชาธิปไตยอันมี  
พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (อสปช.)

- การส่งเสริมการพัฒนาการเมืองการปกครองในระบบประชาธิปไตย
- การสอบทายาท ฯลฯ
- รับรองความประพฤติ ฯลฯ
- การบริหารงานกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน
- การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์แก่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน
- การตรวจงานในหน้าที่ปลัดจังหวัด
- การดำเนินการเกี่ยวกับคณะกรรมการหมู่บ้าน
- งานการท่องเที่ยวและการกีฬาอำเภอศรีราชา
- การปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

นายอภิชาติ คงถอด ตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ) เป็น  
ผู้รับผิดชอบ โดยมีนางสาวณัฐธิดา กันตะเพชร ตำแหน่งพนักงานราชการ, นางสาวจุพร บัญญัติ  
นพรัตน์ ตำแหน่ง พนักงานราชการ และนางสาวมานิตา นุชทองคำ ตำแหน่ง ลูกจ้างเทศบาลนคร  
เจ้าพระยาสุรศักดิ์ เป็นผู้ช่วยเหลือปฏิบัติงาน ดังนี้

- งานจัดบริการประชาชน และงานพัฒนาปรับปรุงการให้บริการประชาชน
- การจัดทำแผนพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็ก
- การจัดทำข้อมูลแหล่งน้ำ
- การพัฒนาแหล่งน้ำและชลประทาน
- การทำประชาพิจารณ์ในพื้นที่
- การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่สอบสวนฝ่ายปกครอง

- การจัดงานราชพิธี งานรัฐพิธี งานพิธี และงานประเพณีต่าง ๆ ในพื้นที่
- การจัดประชุมหัวหน้าส่วนราชการ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน
- การปฏิบัติการและประสานข้อมูลข่าวสารของทางราชการ
- โครงการขับเคลื่อนการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- การประสานงานเกี่ยวกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานประเภทต่าง ๆ

#### ในเขตอำเภอ

- การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์แก่ข้าราชการ ลูกจ้างสังกัดกรมการ

#### ปกครอง

- งานบริหารงานบุคคล
- งานตรวจสอบวันลาการขออนุญาตไปราชการของข้าราชการและลูกจ้างประจำ

#### ในสังกัดกรมการปกครอง

- การประสานงานสนับสนุนการเลือกตั้งทุกระดับในท้องถิ่น
- การประสานงานการบริหารโครงการต่าง ๆ สำคัญตามนโยบายของรัฐบาล

#### กระทรวง

- การประสานงานการปฏิบัติงานของปลัดอำเภอผู้ประสานงานประจำตำบลและ

#### เจ้าหน้าที่ระดับอำเภอ

- การควบคุมการสอบสวนคดีอาญา
- งานกองทุนพัฒนาไฟฟ้าชลบุรี
- งานเลขานุการนายอำเภอ
- งานธุรการ ส่งหนังสือ งานสารบรรณ
- การให้บริการข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการสรุปข้อมูลข่าวสารของกรมการปกครอง
- การปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

นายพิพัฒน์พล อัมพรเพชร ตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ)

เป็นผู้รับผิดชอบ โดยมีนางวิรุณา เขียวไพรี ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปกครอง และนางสาวณัฐฐา มณีโชติ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปกครอง เป็นผู้ช่วยเหลือปฏิบัติงาน ดังนี้

- การดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการเรียไ้ไร
- การดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการโรงรับจำนำและสถานธนาฑูบาล
- งานยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดต่าง ๆ การดำเนินการยุทธศาสตร์ จังหวัด/อำเภอ ฯลฯ



ส่วนท้องถิ่น

- การจัดทำแผนพัฒนาอำเภอ การประสานงานแผนพัฒนาองค์กรปกครอง

- การประสานงานเกี่ยวกับจัดเก็บข้อมูลระดับอำเภอ

- การจัดทำบรรยายสรุปอำเภอ

- สายตรวจฝ่ายปกครอง

- การปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

### 1.2 ฝ่ายอนุญาตทางปกครอง ให้

นายอภิชาติ คงถอด ตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ)

เป็นผู้รับผิดชอบ โดยมีนางสาวจตุพร บัญญัตินพรัตน์ ตำแหน่งพนักงานราชการ เป็นผู้ช่วยเหลือปฏิบัติงาน ดังนี้

- การขออนุญาตให้มีมหรสพ และการโฆษณาขายเสียง

- การดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการขายทอดตลาด และค่าของเก่า

- การปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

นายพิพัฒน์พล อัมพรเพชร ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ)

เป็นผู้รับผิดชอบ โดยมีนางวิรุญา เขียวไพรี ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปกครอง และนางสาวณัฐฐา มณีโชติ ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปกครอง เป็นผู้ช่วยเหลือปฏิบัติงาน ดังนี้

- การดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการพนัน

- การดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยทะเบียนอาวุธปืน วัตถุระเบิด

และดอกไม้เพลิง

- การดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการโรงแรม

- การประสานข้อมูลเกี่ยวกับการจัดตั้งโรงงานอุตสาหกรรม

- การปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

### 1.3 ฝ่ายการเงินและบัญชี

นางสาวดวงจันทร์ แก้วคุณอก ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการเป็น

ผู้รับผิดชอบ โดยมีนายสุคใจ มีกลิ่นหอม, นางจินดา โพธิ์แฉล้ม ตำแหน่งพนักงานสถานที่, นางสาวจิรัชญา ยศแก้ว, นายจิต คำบุตรดี และนายมานพ มงคลศิลป์ เป็นผู้ช่วยเหลือปฏิบัติงาน ดังนี้

- งานรายได้ผลประโยชน์แผ่นดิน ค่าธรรมเนียมอำเภอต่าง ๆ

- รายได้ค่าใช้จ่ายจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่

- เงินค่าจำหน่ายสลากกาชาด กิจกรรมเกี่ยวกับสวัสดิการกาชาด การกุศลต่าง ๆ
  - การบอกรับนิตยสารเทศบาล กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน บันทึกนักปกครอง
  - เงินประกันสัญญา
  - การเบิกจ่ายเงินเดือนข้าราชการ ลูกจ้างสังกัดกรมการปกครอง
  - การเบิกจ่ายเงินเดือนค่าตอบแทนกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และสมาชิก อส.
  - การดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการของข้าราชการ ลูกจ้าง กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ
- และสมาชิก อส.

- งานเกี่ยวกับสหกรณ์ออมทรัพย์ข้าราชการ
- งานเกี่ยวกับฌาปนกิจข้าราชการ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ
- การควบคุมการจัดทำบัญชีของที่ทำการปกครองอำเภอ
- การพัสดุของที่ทำการปกครองอำเภอ
- เบิกจ่ายรับเรื่องเงินสงเคราะห์ช่วยจัดการศพผู้สูงอายุ 60 ปี
- การขออนุญาตใช้ศาลาประชาคมและห้องประชุม
- การปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

## 2. กลุ่มงานทะเบียนและบัตรประจำตัวประชาชน

ให้นางสาวนัทธมน แสงทองสุข ตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการพิเศษ) เป็นหัวหน้ากลุ่มงานทะเบียนและบัตรประจำตัวประชาชน และให้นางณัฐชยาน์ หิระนิล ตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ), นางสาวลวิวรรณ ป้อมถาวร ตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ) เป็นผู้รับผิดชอบ โดยมีนางสาวลย์พร สพินัด, นายภัทรภณ ขำทองทับ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปกครอง, นางสาวณัฐธัญ ยังอยู่สุข ตำแหน่งลูกจ้างฝ่ายทะเบียน, นางสาวอุไร มาตา, นายเขวาลักษณ์ ศรีขาว, นางจิราพร ชาญศึก, นางสาวฐาปะณี เรืองประดับ, นางสาวทิวาพรรณ ทองประดิษฐ์, นายจิตติศักดิ์ เจริญสาย, นางสาวนภัสวรรณ อริแก้ว และ นางสาวอาชิตยา นุโพ เป็นผู้ช่วยเหลือปฏิบัติงาน ดังนี้

2.1 ฝ่ายทะเบียนทั่วไป ให้นางสาวลวิวรรณ ป้อมถาวร ตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ) เป็นผู้รับผิดชอบ โดยมีนางสาวฐาปะณี เรืองประดับ, นางสาวทิวาพรรณ ทองประดิษฐ์ และนางสาวอาชิตยา นุโพ เป็นผู้ช่วยเหลือปฏิบัติงาน ดังนี้

- งานทะเบียนสมรส
- งานทะเบียนหย่า

- งานทะเบียนการรับรองบุตร
- งานทะเบียนรับรองบุตรบุญธรรมและการเลิกรับรองบุตรบุญธรรม
- งานบันทึกฐานะภรรยา
- งานทะเบียนชื่อสกุล
- งานทะเบียนมูลนิธิและสมาคม
- งานทะเบียนศาลเจ้า
- งานทะเบียนมัสยิด
- งานทะเบียนสัตว์พาหนะ
- งานทะเบียนนิติกรรม
- งานพินัยกรรม
- งานทะเบียนเกาะ
- งานทะเบียนสุสานและฌาปนกิจ
- การปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

2.2 ฝ่ายบัตรประจำตัวประชาชน ให้นางณัฐธยา หิระนิล ตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ) เป็นหัวหน้า โดยมีนางสาวลลิตพร สพินัด ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปกครอง, นางสาวณัฐธัญ ยังอยู่สุข ตำแหน่งลูกจ้างฝ่ายทะเบียน, นางสาวอุไร มาตา, นางเยาวลักษณ์ ศรีขาว และนายวิศิตศักดิ์ เจริญสาย เป็นผู้ช่วยเหลือปฏิบัติงาน ดังนี้

- การจัดทำบัตรประจำตัวประชาชน
- การจัดเก็บหลักฐาน การตรวจหลักฐานการจัดทำบัตรประจำตัวประชาชน
- การเปรียบเทียบคดีความผิดตาม พ.ร.บ. บัตรประจำตัวประชาชน
- การปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

2.3 ฝ่ายทะเบียนราษฎร ให้นางสาวลลิตพร ป้อมถาวร ตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ) เป็นผู้รับผิดชอบ โดยมี นายภัทรภณ จำทองทับ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปกครอง, นางจิราพร ชาญศึก และนางสาวนภัสวรรณ อริแก้ว เป็นผู้ช่วยเหลือปฏิบัติงาน ดังนี้

- งานที่รับแจ้งเกี่ยวกับบ้าน
- งานรับแจ้งเกิด แจ้งตาย แจ้งย้ายที่อยู่
- งานขอเพิ่มชื่อ จำหน่ายชื่อออกจากทะเบียนบ้าน

- การขอตรวจสอบหลักฐาน แก้วไขรายการในทะเบียนบ้าน
- การเปรียบเทียบคดีความตาม พ.ร.บ. การทะเบียนราษฎร
- การจัดทำบัญชีรายชื่อผู้มีสิทธิ์เลือกตั้งทุกระดับในพื้นที่
- การสอบสวนออกหนังสือรับรองบุคคล, รับรองการเกิด, รับรองการตาย
- การจดทะเบียนแรงงานต่างด้าว
- การปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

2.4 ฝ่ายงานสถานะบุคคลและสัญชาติ ให้นางสาวลวิวรรณ ป้อมถาวร ตำแหน่ง ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ) เป็นผู้รับผิดชอบ โดยมีนายภัทรภณ จำทองทับ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปกครอง นางจิราพร ชาญศึก และนางสาวนภัสวรรณ อริแก้ว เป็นผู้ช่วยเหลือปฏิบัติงาน ดังนี้

- ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยสัญชาติ กฎหมายว่าด้วยคนเข้าเมืองในส่วนของบุคคลซึ่งไม่มีสัญชาติไทย ทะเบียนราษฎรและบัตรประจำตัวประชาชนในส่วนของ ชนกลุ่มน้อย และคนต่างด้าวอื่น
- ดำเนินการเกี่ยวกับทะเบียนชนกลุ่มน้อยและบัตรประจำตัวบุคคลซึ่งไม่มีสัญชาติไทยและแรงงานต่างด้าว
- การปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

3. กลุ่มงานความมั่นคง ฝ่ายการรักษาความสงบเรียบร้อย ฝ่ายรักษาความมั่นคงภายใน ฝ่ายการสื่อสาร และฝ่ายกิจการชายแดน

ให้นางสาวนริศรา ทิพยงกูร ตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ) และนางสาวณัฐนรี อ่ำเย ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ) เป็นผู้รับผิดชอบ โดยมี สมาชิก อส. อำเภอศรีราชาทุกนาย นางสาวธัญญรัตน์ เตชะมา ตำแหน่งพนักงานราชการ, นายอลงกรณ์ แก้วศิริ และนายฉัตรมงคล โสธรพิทักษ์คุณ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปกครองเป็นผู้ช่วยเหลือปฏิบัติงาน ดังนี้

- งานป้องกันและรักษาความสงบเรียบร้อยในพื้นที่
- การควบคุม ตรวจรักษาสถานที่ราชการ
- งานคัดเลือกรับบุคคล การบริหารงานเกี่ยวกับ ผรส.
- งานอาสาสมัครชายแดน
- งานการป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน

- งานการข่าวและงานมวลชน
- งานการบริหาร งานชรบ.
- งานป้องกันและแก้ไขปัญหาอาเสพติด
- งานการจัดระเบียบสังคม
- งานด้านการสื่อสาร
- การแก้ไขปัญหาคาความเดือดร้อนและชุมนุมร้องเรียนประชาชนในพื้นที่
- การควบคุมแรงงานต่างด้าว กลุ่มบุคคลที่อาจก่อให้เกิดอันตรายต่อสังคม
- การสงเคราะห์และติดตามสอดส่องผู้พักโทษและพ้นโทษ
- การขออนุญาตจัดตั้งสถานบริการ
- งานสายตรวจฝ้ายปกครอง
- การปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

#### 4. กลุ่มงานอำนวยความเป็นธรรม ฝ้ายดำรงธรรม และฝ้ายอำนวยความเป็นธรรม

ให้นายกฤษณ์ กุลสิงห์ ตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ) เป็นผู้รับผิดชอบ โดยมี สม.อ. สุรสิทธิ์ รัตนภักดี ตำแหน่งสมาชิก อส. นางสุกนิษฐ์ นาทะพันธ์ ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ปกครอง เป็นผู้ช่วยเหลือปฏิบัติงาน ดังนี้

- การอำนวยความเป็นธรรม
- การบริหารงานศูนย์ดำรงธรรม
- การรับเรื่องราวร้องทุกข์
- การแก้ไขปัญหาคาความเดือดร้อนและข้อร้องเรียนของประชาชนในพื้นที่
- ศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
- การปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

งานกาชาด ให้ นางสาวนริศรา ทิพยางกูร ตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ) เป็นผู้รับผิดชอบ ให้นางสาวณัฐนรี อ่ำเย ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ), นางสาวดวงจันทร์ แก้วคุณอก ตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ พนักงานราชการอำเภอศรีราชา เจ้าหน้าที่ฝ้ายการเงินและบัญชี และเจ้าหน้าที่ฝ้ายความมั่นคง เป็นผู้ช่วยเหลือปฏิบัติงาน

งานตามนโยบายสำคัญเร่งด่วน ให้ นายภักวัต จันทร์หิรัญ ตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการพิเศษ) ปลัดอำเภอหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครอง เป็นผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนงาน โครงการงบประมาณ จังหวัดแบบบูรณาการ และนายวันชาติ วรรณพราหม ตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ), นายอภิชาติ คงถอด ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ), นายพิพัฒน์พล อัมพรเพ็ชร ตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ) และนางสาวณัฐฐา มณีโชติ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปกครอง เป็นผู้ช่วยเหลือปฏิบัติงาน

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จันทร์เพ็ญ งามวิไลวงศ์ (2548) ได้ทำการศึกษาเรื่องแนวทางกฎหมายว่าด้วยการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในประเทศไทย ข้อพิจารณาจากกฎหมายแม่แบบของ Uncitral วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการร่างกฎหมายว่าด้วยการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในประเทศไทย เพื่อส่งเสริมให้การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย เป็นทางเลือกใหม่ในการระงับข้อพิพาท แทนการอนุญาโตตุลาการ หรือศาลจากการศึกษาข้อบังคับแม่แบบของ UNCITRAL กฎหมายแม่แบบของ UNCITRAL ค.ศ. 2002 และกฎหมายเฉพาะที่เกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในประเทศไทย อันได้แก่ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ประมวลกฎหมายอาญา ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง รวมถึงระเบียบคณะกรรมการศาลยุติธรรมหลาย ๆ ฉบับและกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง พบว่ายังมีประเด็นที่สำคัญต่อการกำหนดแนวทางการร่างกฎหมายว่าด้วยการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในประเทศไทยหลายประเด็นด้วยกัน อาทิ จำนวน คุณสมบัติและการแต่งตั้งผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท อายุความของข้อพิพาทในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ความคุ้มครองพยานหลักฐาน การดำเนินการไกล่เกลี่ยหลังคู่พิพาท การรักษาความลับในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ความรับผิดชอบของผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทและการบังคับตามสัญญาประนีประนอมยอมความ สำหรับประเด็นในการยกร่างกฎหมายว่าด้วยการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในประเทศไทย ดังกล่าวนั้น ยังไม่มีบทบัญญัติของกฎหมายใดบังคับใช้แก่กรณี ได้อย่างครอบคลุมและชัดเจน ดังนั้นผู้เขียนจึงเห็นควรให้มีการยกร่างกฎหมายว่าด้วยการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทขึ้น โดยมีข้อพิจารณา จากประเด็นศึกษาของวิทยานิพนธ์นี้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการยกร่างกฎหมายอันเป็นประโยชน์ ต่อการระงับข้อพิพาทด้วยการไกล่เกลี่ยต่อไป

นลินวรรณ บัวขจร (2549) ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาสถานภาพและกระบวนการดำเนินงาน ของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดพิษณุโลก การศึกษาวิจัยฉบับนี้ พบว่า ส่วนมากมาติดต่อร้องทุกข์เกี่ยวกับเรื่องเดือดร้อนหรือเรื่องรำคาญด้วยตนเอง โดยมีผลการศึกษาด้านความพึงพอใจระดับมากเกี่ยวกับความสะดวกในการเดินทางมาที่ศูนย์ดำรงธรรม สิ่งอำนวยความสะดวกประเภทห้องปฏิบัติงานติดเครื่องปรับอากาศ และความสว่างของแสงไฟฟ้า สำหรับความพึงพอใจที่มีค่าคะแนนระดับปานกลาง ได้แก่ จำนวนเจ้าหน้าที่ที่มีความเหมาะสม ความรวดเร็ว ในการให้บริการ การอำนวยความสะดวกในการให้บริการ มารยาทในการพูดจาและการยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นมิตรของเจ้าหน้าที่การให้ความสำคัญและความสนใจในการรับฟังปัญหาหรือเรียน ความสามารถในการวิเคราะห์ตลอดจนความชัดเจนในการให้คำปรึกษา ชี้แจง ความเหมาะสมของเวลา ขั้นตอน และความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ระดับความรู้ของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน ความเสมอภาคในการให้บริการ และความเร็วในการแก้ไขปัญหาของเจ้าหน้าที่ สำหรับค่าพึงพอใจในระดับน้อยถึงน้อยที่สุด ได้แก่ การบริการหนังสือพิมพ์ การบริการเก้าอี้ การบริการน้ำดื่ม บอร์ดประชาสัมพันธ์ตลอดจนการดูแลเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่ ส่วนการศึกษาความคิดเห็นโดยวิเคราะห์ในภาพรวมในด้านที่ไม่ดี ได้แก่ บริเวณภายในห้องทำงานคับแคบ ไม่เป็นสัดส่วน ไม่มีความระเบียบเรียบร้อยเสียงดัง เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติงานอื่น ไม่สามารถตัดสินใจให้เสร็จเด็ดขาดได้ คำพูดและมารยาทในภาพรวมควรให้เกียรติกับผู้ใช้บริการ การให้คำปรึกษาไม่ชัดเจน ขาดความมั่นใจ และไม่มีความเข้าใจในประเด็นปัญหาเท่าที่ควร ขั้นตอนการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน ขาดความเชื่อมโยงและต่อเนื่อง

อริศราวรรณ สมีดี (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง บทบาทของคณะกรรมการศูนย์ยุติธรรมชุมชนในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทโดยสันติวิธี การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาความเป็นมาและบทบาทของคณะกรรมการศูนย์ยุติธรรมชุมชน 2. เพื่อศึกษากระบวนการในการจัดการแก้ปัญหาของคณะกรรมการศูนย์ยุติธรรมชุมชนต่อการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทโดยสันติวิธี 3. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการดำเนินงานในการจัดการไกล่เกลี่ยพิพาท 4. เพื่อวิเคราะห์เหตุและปัจจัยเกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในชุมชน ผลการวิจัยพบว่า

1. บทบาทในอดีตของคณะกรรมการศูนย์ยุติธรรมชุมชนได้ใช้ระบบที่เรียกว่าเจ้าโคตรหรืออนุญาโตตุลาการหมู่บ้านซึ่งเป็นบุคคลที่ชุมชนยอมรับ การพัฒนาความรู้และทักษะเป็นไปได้น้อยใช้หลักศีลธรรมความดีงามหรือตามภูมิความรู้ของบุคคลนั้น ๆ หากข้อพิพาทที่เกิดขึ้นยังไม่สามารถจบลงได้ถือว่าสิ้นสุดหน้าที่ ปล่อยให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายดำเนินการเอง แต่ในปัจจุบันได้มีการจัดตั้ง

ศูนย์ยุติธรรมชุมชนมีการประชุมคัดเลือกกลุ่มบุคคลมาดำเนินการในรูปของคณะกรรมการ ที่ได้รับการอบรมความรู้ทางด้านกฎหมายในเบื้องต้น มีการนำหลักคุณธรรม จริยธรรมมาเป็นหลักในการเจรจาไกล่เกลี่ยข้อพิพาท มีรูปแบบการจดบันทึกเป็นทางการมากขึ้น พยายามประสานให้มีการเจรจาให้เรื่องยุติลงได้ หากเรื่องยุติไม่ได้จะแนะนำถึงข้อดีข้อเสียของการดำเนินคดีขึ้นตอนต่อไป

2. กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทโดยสันติ คู่กรณีทั้งสองฝ่ายยินยอมให้คณะกรรมการทำหน้าที่เป็นคนกลางซึ่งเป็นบุคคลที่ทั้งสองฝ่ายรู้จักเป็นอย่างดี การทำหน้าที่นั้นต้องทำอย่างเหมาะสม ขณะเดียวกันก็สามารถควบคุมทิศทางให้เป็นไปอย่างสร้างสรรค์ใกล้เคียงกับแผนการเจรจาที่กำหนดไว้ โดยมีขั้นตอนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทดังนี้ การกล่าวนำหรือการเปิดประชุมเป็นการสร้างบรรยากาศให้เกิดความไว้วางใจเพื่ออธิบายถึงกระบวนการไกล่เกลี่ย การค้นหาต้นเหตุของปัญหาเกี่ยวกับความต้องการและผลประโยชน์ที่แท้จริง โดยการแยกเจรจาแต่ละฝ่ายเพื่อนำไปสู่ทางออก และคลายความขัดแย้งนำไปสู่ความสมานฉันท์

3. สภาพปัญหาในการดำเนินงานมีการทำงานแบบตั้งรับมากกว่า ซึ่งตามหลักของการทำงานนั้นต้องแก้ปัญหาแบบครบวงจรที่เน้นการป้องกันมากกว่าตั้งรับ การปฏิบัติหน้าที่มีคณะกรรมการเพียงไม่กี่คนที่ทำหน้าที่เมื่อเกิดกรณีพิพาทขึ้น ส่งผลให้ทักษะประสบการณ์จากการอบรมไม่มีการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ คณะกรรมการส่วนใหญ่ไม่ได้จบทางด้านกฎหมายซึ่งการประนีประนอมในบางเรื่องต้องอิงหลักกฎหมายด้วยการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในบางครั้งมีค่าใช้จ่ายที่มากกว่าความจำเป็น เช่น ค่าใช้จ่ายในการเดินทางและประสานงานกับเจ้าหน้าที่ จึงส่งผลให้การปฏิบัติงานนั้นทำได้อย่างไม่เต็มที่ การติดตามและการประเมินผลยังไม่มียุทธวิธีที่ชัดเจน มีเพียงการเยี่ยมชมถามไถ่เท่านั้น จึงทำให้การประเมินผลการดำเนินงานเข้าข้างตนเองมากเกินไปควรมีแบบสอบถามเพื่อเป็นการสอบถามความพึงพอใจของผู้เข้ารับการไกล่เกลี่ย

4. เหตุและปัจจัยเกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในชุมชน ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จคือ ผู้ที่เข้ามาทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการศูนย์ยุติธรรมชุมชนมีผลต่อการตัดสินใจโดยตรงและความสัมพันธ์แบบระบบเครือข่ายส่งผลให้เกิดความรู้สึกร่วมกันในระดับน้อยและสามารถพูดคุยอ้อมอ้อมกันได้ง่ายขึ้น การเรียนรู้ประสบการณ์ข้อพิพาทที่เคยเกิดขึ้นทำให้ทราบถึงข้อดีและข้อเสียของผลที่ตามมา ปัจจัยเกี่ยวกับความล้มเหลวในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท จากการศึกษากรณีพิพาทที่ไม่สำเร็จจะเห็นได้ว่าคู่กรณีทั้งสองฝ่าย ต่างมีจุดยืนของตนเมื่อเข้าสู่วงเจรจาก็ยังไม่สามารถเปลี่ยนจุดยืนนั้นและแนวคิดของยุติธรรมชุมชนยังไม่เป็นที่รู้จักของคู่กรณี



ธัญนันท์ ชงชัย (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของประชาชนในการรับบริการของศูนย์ดำรงธรรมในจังหวัดอุดรธานี ซึ่งเป็นหน่วยงานรับเรื่องร้องเรียน/ ร้องทุกข์ ช่วยเหลือประสานการแก้ไขปัญหาและอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนที่ได้รับความเดือดร้อน ซึ่งมีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการจากศูนย์ดำรงธรรมในจังหวัดอุดรธานี 2. ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการจากศูนย์ดำรงธรรมในจังหวัดอุดรธานี ในกระบวนการให้บริการ ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ และด้านสิ่งอำนวยความสะดวก 3. เปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการที่ใช้บริการผ่านช่องทางระหว่างช่องทางจากหน่วยงานส่วนกลางและช่องทางจากหน่วยงานที่อยู่ในจังหวัดอุดรธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย คือ ประชาชนที่มารับบริการที่ศูนย์ดำรงธรรมในจังหวัดอุดรธานีจำนวน 21 แห่ง รวมทั้งสิ้น 155 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามและตัวแปรอิสระ 2 กลุ่ม การทดสอบแบบสอบถาม t-test และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการจากศูนย์ดำรงธรรมในจังหวัดอุดรธานี อยู่ในระดับมาก 2. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการจากศูนย์ดำรงธรรมในจังหวัดอุดรธานี ด้านกระบวนการให้บริการ ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการและด้านสิ่งอำนวยความสะดวก มีผลต่อความพึงพอใจในการให้บริการของศูนย์ดำรงธรรมในจังหวัดอุดรธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3. ระดับความพึงพอใจของประชาชนผู้มารับบริการที่ใช้บริการผ่านช่องทางจากส่วนกลางและช่องทางในจังหวัดอุดรธานี ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 อธิบายได้ว่า ผู้ร้องเรียน/ ร้องทุกข์ จะติดต่อศูนย์ดำรงธรรมโดยผ่านช่องทางใด ๆ ก็ตาม ความพึงพอใจในการบริการไม่เพิ่มขึ้นหรือลดลงแต่อย่างใด

ดารุณี ใจคิด (2553) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดลำปาง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษากระบวนการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดลำปาง และศึกษาถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดลำปาง และนำไปสู่การหาข้อเสนอแนะและแนวทางของการแก้ไขปัญหาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ซึ่งผลการศึกษสามารถสรุปได้ดังนี้ 1. การวางแผนของศูนย์ดำรงธรรมตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดลำปาง ได้มีการออกข้อบังคับ ระเบียบในการให้บริการของศูนย์ดำรงธรรม และมีการวางแผนในเรื่องของการจัดสรรบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานภายในศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดและ ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ เพื่อให้บริการแก่ประชาชน รวมถึงการวางแผนในเรื่องของการจัดช่องทาง ในการรับเรื่องราวร้องเรียนและร้องทุกข์ของประชาชน 2. การจัดองค์กรของศูนย์ดำรงธรรมตาม หลักธรรมาภิบาล พบว่า ศูนย์ดำรงธรรม ได้มีผัง โครงสร้างขององค์กรที่มีการแบ่งแยกหน้าที่อย่าง ชัดเจน โดยได้มีคำสั่งมอบหมายงานกับเจ้าหน้าที่ทุกคนทั้งในระดับจังหวัดและระดับอำเภอ ทั้งนี้ เพื่อคอยอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนผู้มาติดต่อขอรับบริการ 3. การบังคับบัญชาของ ศูนย์ดำรงธรรมตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ศูนย์ดำรงธรรม ได้มีการกำหนดสายการบังคับบัญชา ของเจ้าหน้าที่ของศูนย์ดำรงธรรมทั้งระดับจังหวัดและระดับอำเภออย่างชัดเจน โดยในระดับจังหวัด นั้นขึ้นตรงกับหัวหน้าสำนักงานจังหวัด และในระดับอำเภอขึ้นตรงกับนายอำเภอ 4. การ ประสานงานของศูนย์ดำรงธรรมตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ศูนย์ดำรงธรรมมีการประสานงาน ระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยการประสานงานจะเป็น ในลักษณะขอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น ๆ เข้ามาทำหน้าที่ร่วมเป็นคณะทำงาน หรือ คณะกรรมการเพื่อร่วมกันตรวจสอบข้อร้องเรียนและร้องทุกข์ 5. การควบคุมของศูนย์ดำรงธรรม ตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า การควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ของศูนย์ดำรงธรรมนั้นอาศัย แบบประเมินเป็นตัวควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และการควบคุมการทำงานของศูนย์ดำรง ธรรมนั้นจะเป็นลักษณะของการรายงานผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับอำเภอ และระดับจังหวัด ให้กับหัวหน้าสำนักงานจังหวัดลำปางเป็นประจำทุกหกเดือน

สมศักดิ์ เวชพานิชย์ (2554) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการดำเนินการ ของศูนย์อำนวยความสะดวกเป็นธรรมอำเภอต้นแบบ อำเภอลำทับ จังหวัดกระบี่ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา อำนาจหน้าที่ ในการดำเนินการเรื่องการอำนวยความสะดวกเป็นธรรมของอำเภอ ข้อมูลทั่วไป แนวคิด วิธีการบริหารจัดการของศูนย์อำนวยความสะดวกเป็นธรรมอำเภอต้นแบบ ผลการวิจัยพบว่า อำนาจหน้าที่ ในการดำเนินการอำนวยความสะดวกเป็นธรรมของอำเภอ เป็นหน้าที่ของนายอำเภอ โดยมีปลัดอำเภอ หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ และกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เป็นผู้ช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน ในการ อำนวยความสะดวกเป็นธรรมให้แก่ประชาชน คือ การป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาแต่หากเมื่อเกิดปัญหา ร้องขอความเป็นธรรมขึ้น ก็ต้องดำเนินการอำนวยความสะดวกเป็นธรรมให้กับทุกฝ่ายด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และรวดเร็ว กรณีแก้ไขไม่ได้ส่วนใหญ่เป็นเรื่องเกินอำนาจหน้าที่ของศูนย์ฯ หรือกรณี

ที่คู่กรณีไม่ยินยอมให้ศูนย์ฯ ไกล่เกลี่ยประนีประนอม ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินการของศูนย์อำนวยความสะดวกเป็นธรรมล้าทับประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย มีแนวคิดและนโยบายที่ดี ผู้ปฏิบัติมีทัศนคติต่อแนวคิด/นโยบายที่ดี และมีความพร้อมของทรัพยากร ทั้งด้านบุคลากร สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และงบประมาณ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และความตั้งใจในการปฏิบัติงาน



### บทที่ 3

## วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การดำเนินงานการไถ่เกี้ยวข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมี 1) เพื่อศึกษาการดำเนินงานการไถ่เกี้ยวข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชาระหว่างปี พ.ศ. 2558-2560 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการไถ่เกี้ยวข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรม ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

### วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) คือ

1. การศึกษาข้อมูลเอกสาร (Documentary Research) เป็นการศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรม
- 1.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความยุติธรรม
- 1.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการไถ่เกี้ยวข้อพิพาท
- 1.4 แนวคิดทฤษฎีการจัดการความขัดแย้ง
- 1.5 แนวคิดทฤษฎีระบบ
- 1.6 ข้อมูลทั่วไปของอำเภอศรีราชา

2. การเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (Interview) โดยเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้แก่ ปลัดอำเภอ เจ้าหน้าที่ฝ่ายศูนย์ดำรงธรรม คณะรักษาความสงบเรียบร้อย มทบ. 14 คณะผู้ไถ่เกี้ยวและประนอมข้อพิพาท เจ้าหน้าที่ที่ประจำอำเภอ ผู้ใหญ่บ้าน ผู้เข้าสู่กระบวนการไถ่เกี้ยว รวม 17 คน

### ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานกลุ่มผู้สนับสนุนการปฏิบัติงาน จำนวน 13 คน และผู้ได้เข้าสู่กระบวนการไถ่เกี้ยวข้อพิพาท

จำนวน 4 คน รวมทั้งหมด 17 คน ที่ปฏิบัติงานในอำเภอศรีราชาในห้วงปี พ.ศ. 2558-2560 ในพื้นที่  
ที่รับผิดชอบของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา ดังนี้

1. กลุ่มผู้ปฏิบัติและผู้สนับสนุน รวม 13 คน คือ

1.1 ปลัดอำเภอฝ่ายศูนย์ดำรงธรรม ปลัดอำเภอฝ่ายบริหารงานปกครอง และ ปลัดอำเภอ ฝ่ายความมั่นคง	จำนวน 3 คน
1.2 เจ้าหน้าที่ฝ่ายศูนย์ดำรงธรรม	จำนวน 1 คน
1.3 คณะรักษาความสงบเรียบร้อย มทบ.14	จำนวน 2 คน
1.4 คณะผู้ไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท	จำนวน 2 คน
1.5 เจ้าหน้าที่ที่ประจำอำเภอ	จำนวน 4 คน
1.6 ผู้ใหญ่บ้าน	จำนวน 1 คน

โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ เป็นผู้ปฏิบัติงานด้านการไกล่เกลี่ย  
ข้อพิพาทหรืองานที่เกี่ยวข้อง ไม่น้อยกว่า 3 ปี

2. ผู้เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย จำนวน 4 คน

โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ เป็นผู้เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย  
ในระหว่างปี พ.ศ. 2558-2560 และสามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยกระบวนการไกล่เกลี่ย

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ กำหนดเครื่องมือการวิจัยออกเป็น 2 ชุด

ชุดที่ 1 แบบสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน และผู้สนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน เป็นแบบสัมภาษณ์แบบ  
มีโครงสร้าง (Structure Interview) แบ่งออกเป็น 3 ตอน

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2. ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานไกล่เกลี่ย

2.1 ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านการประสานงานกับ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.2 วิธีการดำเนินงานไกล่เกลี่ยพิพาททางแพ่ง พ.ศ. 2553

2.3 ผลการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา

3. ข้อมูลปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานไกล่เกลี่ย

ชุดที่ 2 แบบสัมภาษณ์ผู้เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย เป็นแบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง (Structure interview) แบ่งออกเป็น 3 ตอน

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
2. ความคิดเห็นของผู้เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย
3. ปัญหาและอุปสรรคในการเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ขออนุญาตรับรองและแนะนำตัวผู้วิจัย จากวิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงนายอำเภอศรีราชา เพื่อเก็บข้อมูลในแบบสัมภาษณ์กับปลัดอำเภอ เจ้าหน้าที่ในอำเภอศรีราชาและผู้เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย
2. ติดต่อประสานงาน ส่งแบบสัมภาษณ์ให้กับปลัดอำเภอ เจ้าหน้าที่ในอำเภอศรีราชา และผู้เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย โดยผู้วิจัยจะส่งแบบสัมภาษณ์ให้กับผู้ถูกสัมภาษณ์ในการตัดสินใจ ก่อน กำหนดนัดหมายวันและเวลาในการสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยจัดส่งและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยอธิบายถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขั้นตอนต่าง ๆ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ตัดสินใจในการเข้าร่วมการวิจัยพร้อมแจ้งให้ผู้ให้ข้อมูลทราบว่า ผลการตัดสินใจของผู้เข้าร่วมวิจัย จะไม่ส่งผลกระทบต่อใด ๆ ต่อผู้ให้ข้อมูล เมื่อเข้าร่วมการวิจัยแล้ว มีสิทธิ์ยกเลิกการเข้าร่วมวิจัยเมื่อไหร่ก็ได้ และข้อมูลการวิจัยของผู้ตอบให้ข้อมูลสำคัญจะถูกเก็บเป็นความลับ โดยไม่เปิดเผยข้อมูลและชื่อผู้ให้ข้อมูล

### ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลในวันที่ 1-31 มีนาคม พ.ศ. 2561

### การวิเคราะห์และตรวจสอบข้อมูล

1. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการทบทวนข้อมูลเอกสาร การศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์

2. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิด หลักการ ประกอบกับประสบการณ์ต่อเนื้อที่ได้จากการปฏิบัติราชการในที่ทำการปกครองอำเภอมาใช้ ในการศึกษาวิเคราะห์ แล้วสรุปความตามประเด็นสำคัญ

3. ผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณภาพข้อมูลแบบสามเส้า (Data triangulation) โดยการ ตรวจสอบแบบสามเส้าด้านบุคคล (Personal) เพื่อตรวจสอบข้อมูลที่มาจากแหล่งข้อมูลที่ แตกต่างกันว่ามีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใดและนำมาวิเคราะห์เนื้อหาข้อมูลเรียงตาม วัตถุประสงค์และประเด็นการศึกษา

4. นำเสนอข้อมูลในรูปความเรียงตามวัตถุประสงค์



## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การดำเนินงานการไถ่เกี้ยวข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 17 คน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัย ดังนี้

#### ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ

##### 1. ผู้ปฏิบัติงาน และผู้สนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ ข้อมูล สำคัญ	เพศ	ตำแหน่ง	ประสบการณ์ด้าน	ประสบการณ์ใน
			การดำเนินงาน ไถ่เกี้ยว	การทำงานในพื้นที่ อำเภอศรีราชา
คนที่ 1	ชาย	ปลัดอำเภอศรีราชา	4 ปี	1 ปี
คนที่ 2	ชาย	ปลัดอำเภอศรีราชา	2 ปี	5 ปี
คนที่ 3	ชาย	ปลัดอำเภอศรีราชา	3 ปี	4 ปี
คนที่ 4	หญิง	เจ้าหน้าที่ศตธ.	1 ปี 7 เดือน	3 ปี
คนที่ 5	ชาย	คณะรักษาความสงบเรียบร้อย มทบ. 14	3 เดือน	3 เดือน
คนที่ 6	ชาย	คณะรักษาความสงบเรียบร้อย มทบ. 14	3 เดือน	3 เดือน
คนที่ 7	หญิง	คณะผู้ไถ่เกี้ยวและประนอม ข้อพิพาท	10 ปี	5 ปี
คนที่ 8	หญิง	คณะผู้ไถ่เกี้ยวและประนอม ข้อพิพาท	5 ปี	7 ปี



ตารางที่ 1 (ต่อ)

ผู้ให้ ข้อมูล สำคัญ	เพศ	ตำแหน่ง	ประสบการณ์ด้าน การดำเนินงาน ใกล้เคียง	ประสบการณ์ใน การทำงานในพื้นที่ อำเภอศรีราชา
คนที่ 9	หญิง	เจ้าหน้าที่ที่ประจำอำเภอ	2 ปี	3 ปี
คนที่ 10	หญิง	เจ้าหน้าที่ที่ประจำอำเภอ	2 ปี	4 ปี
คนที่ 11	หญิง	เจ้าหน้าที่ที่ประจำอำเภอ	-	9 ปี
คนที่ 12	หญิง	เจ้าหน้าที่ที่ประจำอำเภอ	-	11 ปี
คนที่ 13	ชาย	ผู้ใหญ่บ้าน	5 ปี	5 ปี

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 7 คน รองลงมา เป็นเพศชาย จำนวน 6 คน ตำแหน่งปลัดอำเภอ จำนวน 3 คน คณะกรรมการใกล้เคียง จำนวน 2 คน เจ้าหน้าที่ที่ประจำอำเภอ จำนวน 4 คน ประสบการณ์ด้านการดำเนินงาน ใกล้เคียง ตั้งแต่ 3 เดือน ถึง 10 ปี ประสบการณ์ในการทำงานในพื้นที่อำเภอศรีราชา ตั้งแต่ 3 เดือน ถึง 11 ปี

## 2. ผู้เข้าสู่กระบวนการใกล้เคียงข้อพิพาท

ตารางที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ ข้อมูล สำคัญ	เพศ	เรื่องราวที่เข้าสู่กระบวนการ ใกล้เคียง	สถานะเข้าสู่ กระบวนการ ใกล้เคียง	ประสบการณ์ ในการเข้าสู่ กระบวนการ ใกล้เคียง
คนที่ 14	หญิง	คอนโดใช้เวลานานในการสร้าง เสร็จ จึงขอเงินประกันคืน	ผู้ร้อง	ครั้งที่ 1
คนที่ 15	หญิง	การยืมเงิน จำนวน 1000,000 บาท	ผู้ร้อง	ครั้งที่ 1
คนที่ 16	หญิง	จ้างผู้รับเหมาต่อเติมบ้าน	ผู้ร้อง	ครั้งที่ 1
คนที่ 17	ชาย	ผู้ขับขีจักรยานยนต์สาธารณะ ด้วยกันมาหาเรื่อง	ผู้ร้อง	ครั้งที่ 1

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 3 คน รองลงมา เป็นเพศชาย จำนวน 1 คน สถานะเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย ผู้ร้อง จำนวน 4 คน ประสบการณ์ในการเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย ครั้งที่ 1 จำนวน 4 คน

### ผลการศึกษากระบวนการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี

การดำเนินงานไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ. 2558 จนถึง เดือนตุลาคม พ.ศ. 2560 ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 17 คน ในประเด็นด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยพิพาท ผลการศึกษาพบว่า

#### ด้านปัจจัยนำเข้า

จากผลการศึกษาพบว่า ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี มีการจัดการที่ยังไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับการดำเนินงาน โดยพบว่า มีข้อจำกัดในการดำเนินงานที่เกิดจากบุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ยังไม่ทันสมัย มีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ส่วนการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี โดยผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลสำคัญในด้านนี้ คือ ผู้ปฏิบัติงาน และผู้สนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน

“ปัจจุบันเจ้าหน้าที่ศูนย์ดำรงธรรมมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้ดี แต่ไม่เพียงพอเมื่อต้องออกไปปฏิบัติงานนอกพื้นที่เพื่อแก้ไขปัญหาเชิงรุก และวัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณที่ได้รับในการจัดสรรเพื่อใช้ในการดำเนินงานไกล่เกลี่ยยังไม่เพียงพอ เช่น เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องปริ้นเตอร์ น้ำหมึก จะค่อนข้างมากและชำรุดบ่อย ส่วนในการประสานอยู่ในขั้นที่พอใช้ เนื่องจากการทำงานอาจต้องมีการประสานงานจากหน่วยงานอื่น มีทั้งปฏิบัติงานได้รวดเร็วและล่าช้า” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, สัมภาษณ์, 16 มีนาคม 2561)

“บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมมีจำนวนไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับจำนวนเรื่องร้องเรียนในพื้นที่อำเภอศรีราชาที่มีมาก งบประมาณและวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการสนับสนุนการไกล่เกลี่ยเพียงพอ แต่โปรแกรมบางอย่างยังไม่ทันสมัย การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะทำหนังสือแจ้งซึ่งง่ายและสะดวก เพราะมีโทรศัพท์และที่อยู่ชัดเจนของหน่วยงานนั้น ๆ แต่สำหรับผู้เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยจะทำให้ยากกว่าหากไม่บอกที่อยู่หรือเบอร์โทรศัพท์ให้ชัดเจน” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2561)

“ในความคิดเห็นของข้าพเจ้า ฯ เห็นว่าเพียงพอต่อกระบวนการดำเนินงานใกล้เคียงแล้ว งบประมาณที่ได้รับในการดำเนินงานใกล้เคียงก็เพียงพอ แต่ในส่วนของวัสดุ อุปกรณ์ สมควรได้รับการสนับสนุนให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพอยู่ตลอดเวลา เพื่อการอำนวยความสะดวกเป็นธรรมให้แก่ประชาชน การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนั้น หากเป็นหน่วยงานราชการในอำเภอ ศรีราชาจะได้รับความร่วมมืออย่างรวดเร็ว เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของ นายอำเภอ แต่หากเป็นหน่วยงานเอกชนหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นจะต้องดูเป็นกรณีไป” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6, สัมภาษณ์, 17 มีนาคม 2561)

“บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีจำนวนเพียงพอแต่ยังขาดความรู้และทักษะในการรับเรื่องราวร้องทุกข์เนื่องจากขาดการฝึกอบรมว่าอำนาจและขอบเขตของศูนย์ดำรงธรรมมีแค่ไหนรวมถึงความรู้ด้านการใกล้เคียงที่ถูกต้องและควรเก็บข้อมูลเป็นความลับ งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรในการดำเนินงานใกล้เคียงเพียงพอ แต่มีบ่อยครั้งที่ต้องลงพื้นที่ไปเจรจาหาข้อยุติไม่สามารถเบิกค่าพาหนะได้เพราะไม่ได้ทำบันทึกข้อตกลงเมื่อเจรจาสำเร็จหรือไม่สำเร็จก็ตาม ในเรื่องวัสดุ อุปกรณ์มีจำนวนเพียงพอแต่ยังไม่ค่อยทันสมัยเท่าที่ควร เช่น คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ WIFI ไม่มีความเสถียร และการประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี เพราะมีการแจ้งหนังสือจากอำเภอ ขอความร่วมมือไปยังหน่วยงานนั้น ๆ” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7, สัมภาษณ์, 17 มีนาคม 2561)

“บุคลากรในศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา มีไม่เพียงพอต่อการให้บริการของประชาชน เนื่องจากพื้นที่อำเภอศรีราชาเป็นพื้นที่ที่มีการแจ้งข้อร้องเรียนในแต่ละวันเป็นจำนวนมาก และยังขาดความรู้ทางด้านกฎหมายในการใกล้เคียงข้อพิพาทต่าง ๆ ในส่วนของงบประมาณยังไม่เพียงพอ เนื่องจากมีเรื่องร้องทุกข์เป็นจำนวนมากและมีการลงพื้นที่ตรวจสอบระงับข้อพิพาทต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก ปัจจุบันศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชายังขาดสถานที่ในการประชุมพิจารณาใกล้เคียง และระงับข้อพิพาท เนื่องด้วยห้องประชุมที่มีนั้น มีขนาดเล็ก ส่วนการประสานกับหน่วยงานอื่นค่อนข้างเป็นไปได้” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9, สัมภาษณ์, 13 มีนาคม 2561)

“จำนวนบุคลากรยังมีไม่เพียงพอ เนื่องจากประชาชนในพื้นที่อำเภอศรีราชาเข้ามา ร้องเรียนเป็นจำนวนมาก และยังขาดเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ด้านกฎหมาย ในส่วนของวัสดุ อุปกรณ์ยังไม่เพียงพอ ขาดความทันสมัย การประสานงานบางครั้งไม่ได้รับความร่วมมือที่ดีจากผู้ร้องเรียนหรือ ผู้ถูกร้องเรียน ควรมีมาตรการที่เด็ดขาดมากกว่านี้” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 11, สัมภาษณ์, 17 มีนาคม 2561)

“บุคลากรไม่เพียงพอ ควรเพิ่มบุคลากรเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และควรมีการฝึกอบรมบุคลากร รวมถึงให้ความรู้กับคณะกรรมการหมู่บ้านเพื่อลดปริมาณการใกล้เคียงที่จะมาถึงในระดับอำเภอ งบประมาณในการจัดสรรในการดำเนินงานใกล้เคียงเพียงพอต่อการ

ปฏิบัติงาน วัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการสนับสนุนยังไม่เพียงพอและควรมีหนังสือคู่มือกฎหมายในการปฏิบัติงาน การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาประชาชนนั้นให้ ความร่วมมือเป็นอย่างดีโดยการส่งหนังสือเชิญและพูดคุยทางโทรศัพท์อีกทางด้วย ซึ่งที่ผ่านมา ทุกฝ่ายให้ความสำคัญ และมองว่าท่านนายอำเภอเป็นที่เคารพและเป็นที่พักพิงของประชาชนรวมถึง ประสานผ่านผู้นำท้องที่หรือกระผมที่เป็นผู้ใหญ่บ้านเพื่อแจ้งให้คูกรณีหรือลูกบ้านทราบ” (ผู้ให้ ข้อมูลสำคัญคนที่ 13, สัมภาษณ์, 17 มีนาคม 2561)

#### ด้านกระบวนการดำเนินงานไต่ถามคดีพิพาท

จากผลการศึกษาพบว่า ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ในส่วนของบทบาท หน้าที่ โครงสร้าง อำนาจ ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอในปัจจุบันนั้นมีความเหมาะสมแล้ว แต่มี บางส่วนที่มีความคิดเห็นว่ายังไม่เหมาะสมนั้นส่วนใหญ่เป็นเรื่องของอำนาจของศูนย์ดำรงธรรม ที่ไม่มีความสามารถในการบังคับใช้กฎหมาย ในส่วนทัศนคติวิธีการดำเนินงานไต่ถามคดีพิพาท ทางแพ่ง พ.ศ. 2553 ตามกฎกระทรวง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่านคิดเห็นว่ามีเหมาะสมแล้วโดย ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลสำคัญในด้านนี้ คือ ผู้ปฏิบัติงาน และผู้สนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน

“อำนาจหน้าที่ในการ ไต่ถามคดีพิพาททางแพ่งของอำเภอยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร เพราะมีการ ไต่ถามคดีเรื่องของเงินนั้นจะอยู่ในวงเงิน ไม่เกิน 200,000 บาท แต่สภาพความเป็นจริง ในอำเภอนั้นเงินจากวงเงิน 200,000 บาททั้งนั้น จึงเห็นควรปรับวงเงินให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ ในส่วนทัศนคติของกระผมต่อวิธีการดำเนินงานไต่ถามคดีพิพาททางแพ่ง พ.ศ. 2553 นั้น เหมาะสม แล้วแต่ขอให้แก้ไขในเรื่องของอำนาจในการเชิญคูกรณีเข้าเจรจาไต่ถามคดี เพราะบางปัญหาคูกรณี ไม่อยู่ในเขตที่รับผิดชอบและไม่มาไต่ถามคดีตามที่นัดกันไว้ทำให้เสียเวลาในการประสานงาน” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, สัมภาษณ์, 16 มีนาคม 2561)

“ในเรื่องของบทบาทนั้นมีความเหมาะสมกับโครงสร้างของบุคลากรของอำเภอ มีหน้าที่ ช่วยเหลือในความเดือดร้อนของประชาชน ส่วนเรื่องอำนาจมีน้อยเกินไป ไม่สามารถบังคับใช้ กฎหมายได้ หากตกลงกันไม่ได้ก็ไม่สามารถบังคับได้ต้องจำหน่ายเรื่องต่อไป ส่วนทัศนคติวิธีการ ดำเนินงานไต่ถามคดีพิพาททางแพ่ง พ.ศ. 2553 ตามกฎกระทรวง มีระเบียบความเหมาะสมเป็น อย่างมาก แต่มีสิ่งหนึ่งที่อยากให้มีการปรับปรุง คืออยากให้มีการกำหนดอำนาจให้โทษต่อผู้พิพาท ในการเข้ามาชี้แจงข้อเท็จจริง หากส่งหนังสือให้ 3 ครั้ง แล้วยังไม่มาชี้แจงข้อเท็จจริงสามารถมีผล ทางกฎหมายได้” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2, สัมภาษณ์, 22 มีนาคม 2561)

“ในเรื่องของอำนาจของศูนย์ดำรงธรรมในการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ยังไม่เหมาะสม เนื่องจากมีอำนาจที่อำเภอมีนั้นยังไม่สามารถจัดการปัญหาได้จนถึงที่สุด ในบางกรณียังมีข้อจำกัดเรื่องกฎหมาย ส่วนของโครงสร้างการบริหารงานคิดว่าเหมาะสมเนื่องจาก มีการแบ่งบทบาทหน้าที่และขอบเขตที่ชัดเจน ในส่วนของทัศนวิธการดำเนินงานการไกล่เกลี่ย ข้อพิพาททางแพ่ง พ.ศ. 2553 เหมาะสมแล้ว เนื่องจากมีการจัดอำนาจหน้าที่ให้อยู่ในแต่ละ หน่วยงานอย่างเหมาะสมแล้ว ไม่มากไม่น้อยเกินไป” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2561)

“ข้าพเจ้าเห็นว่าเหมาะสม เพราะเป็นงานที่รับเรื่องความต้องการหรือปัญหาของ ประชาชนทั่วไป ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการร้องทุกข์ ร้องเรียน หรือแจ้งเบาะแส ซึ่งเป็นการบริการ แบบเบ็ดเสร็จที่ประชาชนพึงได้จริง ๆ ในส่วนวิธการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางแพ่ง พ.ศ. 2553 เหมาะสมแล้ว เพราะต้องใช้ผู้ไกล่เกลี่ยถึง 2 ท่าน คือฝ่ายผู้ร้อง 1 ท่าน และฝ่ายผู้ถูกร้อง 1 ท่าน แต่ทางอำเภอควรปรับปรุงในเรื่องของการรับสมัครผู้ไกล่เกลี่ย ซึ่งไม่ควรรับผู้ไกล่เกลี่ยที่มี อาชีพทนายความ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ด้วยเหตุผลที่ว่ากำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ต้องรู้จักลูกบ้านของตัวเอง เวลาคู่พิพาทมาเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ทนาย บางครั้งจะมาด้วยและใช้วิธการ พุดให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งผิดหรือถูก และจะพุดแทรกแซงในการเจรจาไม่ให้สำเร็จ พยายามชี้ผิดชี้ถูก เช่นเดียวกัน ทำให้ผู้ไกล่เกลี่ยท่านอื่นหนักใจกับการเจรจา เพราะทนายความจะใช้วาทะเชื่อมโยง ให้เข้าสู่กระบวนการทางกฎหมาย และจะได้ฟังทนายความต่อไป” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7, สัมภาษณ์, 17 มีนาคม 2561)

“ในปัจจุบัน โครงสร้างของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอมีความเหมาะสมแล้วกับการดำเนินงาน ไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางแพ่ง ในทัศนะของข้าพเจ้าต่อวิธการดำเนินงานไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางแพ่ง พ.ศ. 2553 มีความเหมาะสมแล้ว เพียงแต่ประธานผู้ไกล่เกลี่ยคืออัยการจังหวัดไม่สามารถมา ปฏิบัติงานได้จริง นายอำเภอจะมอบหมายให้ปลัดอำเภอดำเนินการไกล่เกลี่ยโดยเป็นประธาน คณะกรรมการผู้ไกล่เกลี่ย และมีผู้ไกล่เกลี่ยฝ่ายผู้ร้องและฝ่ายผู้ถูกร้อง ซึ่งทุกฝ่ายให้ความร่วมมือ เป็นอย่างดี” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8, สัมภาษณ์, 17 มีนาคม 2561)

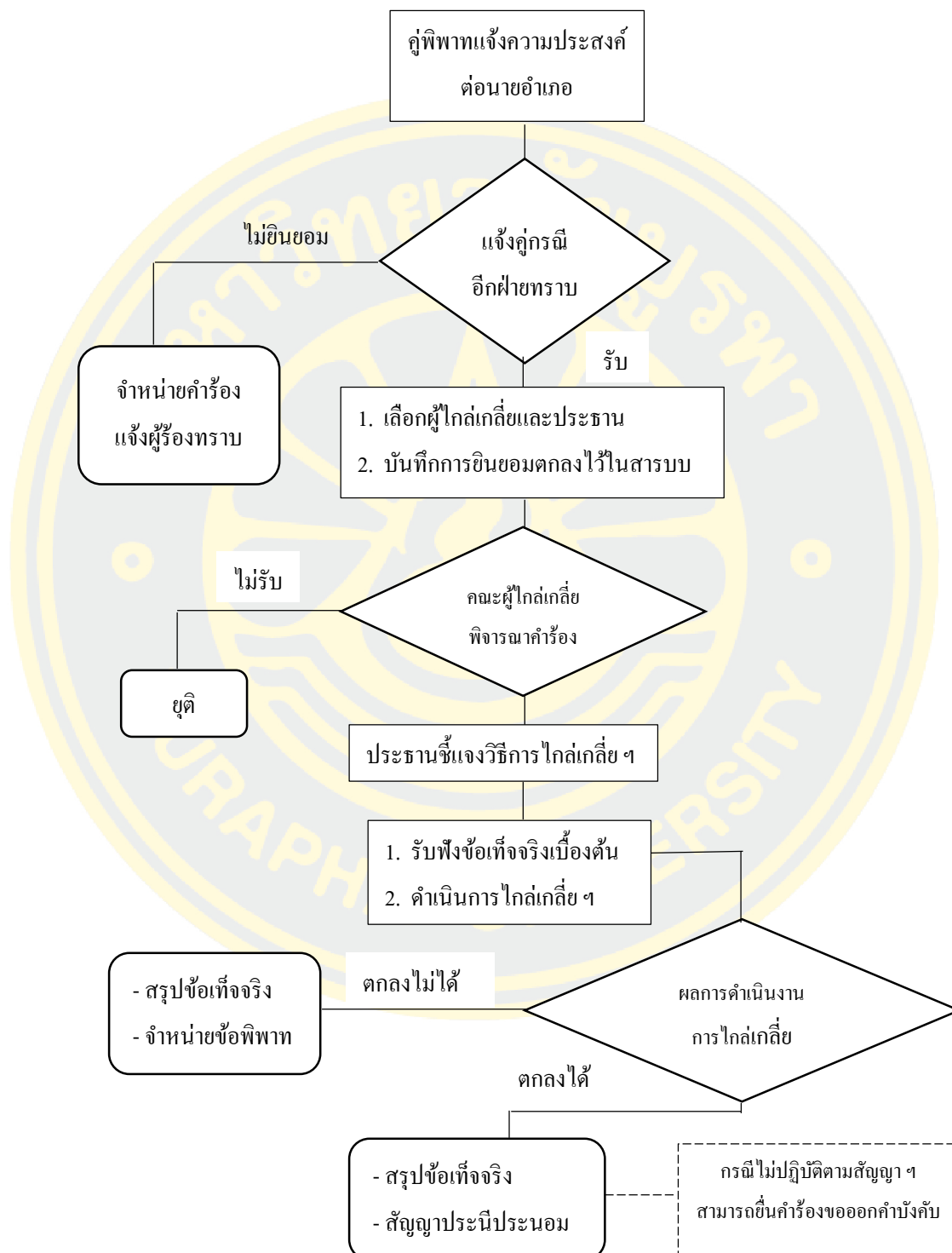
“ยังไม่เหมาะสม เนื่องจากบทบาท อำนาจ ไม่ได้ให้อำนาจอำเภอในการดำเนินงานการ ไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทถึงที่สุด เพราะถูกจำกัดอำนาจตามกฎหมาย ส่วนโครงสร้างของ ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอนั้นบุคลากรในการดำเนินงานไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทมีน้อยและมีขีด ความสามารถด้านการพิจารณาตามกฎหมาย ในส่วนทัศนวิธการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

ทางแพ่ง พ.ศ. 2553 เหมาะสมแล้ว ถ้าข้อพิพาทที่มีมูลค่ามากกว่า 200,000 บาท ก็ให้เป็นหน้าที่ของศาลต่อไป” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9, สัมภาษณ์, 13 มีนาคม 2561)

“บทบาท อำนาจ หน้าที่ โครงสร้างขององค์กร ซึ่งกำหนดมาโดยกรรมการปกครองซึ่งมีกฎหมายรองรับ คือกฎกระทรวงของมหาดไทย และ พรบ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน มาตรา 61/ 1 มาตรา 61/ 2 และมาตรา 61/ 3 บัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของอำเภอในการดำเนินงานเรื่องดังกล่าว จึงเห็นว่าเหมาะสมแล้ว ในส่วนทัศนะวิธีการดำเนินงาน ไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางแพ่ง พ.ศ. 2553 ตามกฎกระทรวง มีความเหมาะสมแล้ว แต่อยู่ที่กระบวนการบริหารงานของอำเภอที่จะใช้บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ หรืองบประมาณที่มีความสมมาากน้อยน้อยเพียงใด” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 12, สัมภาษณ์, 13 มีนาคม 2561)

“ปัจจุบันศูนย์ดำรงธรรมมีหน้าที่รับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของประชาชนในพื้นที่ให้บริการข้อมูลข่าวสาร ให้คำปรึกษาด้านกฎหมายแก่ประชาชน ซึ่งมีความเหมาะสมกับการดำเนินงานไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางแพ่งเพื่อเกิดประโยชน์ต่อประชาชน ส่วนทัศนะวิธีการดำเนินงานไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางแพ่ง พ.ศ. 2553 นั้น เหมาะสมแล้ว เพราะมีปลัดอำเภอเป็นประธานในการไกล่เกลี่ย และมีคณะกรรมการทั้งฝ่ายผู้ร้องและผู้ถูกร้อง” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 13, สัมภาษณ์, 17 มีนาคม 2561)

## สรุปขั้นตอนการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท



ภาพที่ 7 สรุปขั้นตอนการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในส่วนของผู้เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยได้อธิบายถึงกระบวนการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรีนั้น เริ่มต้นจาก เจ้าหน้าที่ที่รับเรื่องร้องเรียนจากผู้ร้อง และขอเบอร์ติดต่อผู้ที่ถูกร้องเพื่อโทรศัพท์สอบถามและเจรจาในเบื้องต้นก่อน จากนั้นจึงจะนัดวัน เวลา สถานที่ ในการเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย ระยะเวลาในการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยนั้นเหมาะสม แต่ส่วนใหญ่ถ้าเป็นเรื่องเงิน จะค่อนข้างใช้เวลาในการเจรจาต่อรองกับคู่พิพาทค่อนข้างนาน ในส่วนของขั้นตอนและวิธีการไกล่เกลี่ยนั้นก็เหมาะสมเช่นกัน โดยผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลสำคัญในด้านนี้ คือ ผู้เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย

“ก่อนเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทนั้น ได้มีการเจรจาดตกลงกับคู่กรณีทางโทรศัพท์ก่อนแล้วจึงนัดวันและเวลาในการเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทอีกที ระยะเวลาที่ใช้ในการไกล่เกลี่ยค่อนข้างเหมาะสมแต่ยังใช้เวลานานในการได้รับเงินคืนจากทางคอนโด ส่วนขั้นตอนในการไกล่เกลี่ยนั้นถือว่าเหมาะสมแล้ว” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 14, สัมภาษณ์, 20 มีนาคม 2561)

“ก่อนเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทนั้น เจ้าหน้าที่ได้มีการเจรจาและสอบถามผู้ถูกร้องทางโทรศัพท์ก่อนแล้วจึงนัดวัน เวลา ทั้งสองฝ่ายมาเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ระยะเวลาในการดำเนินงานเหมาะสมดี ในส่วนวิธีการและขั้นตอนก็เหมาะสมดี โดยให้ความเป็นธรรมทั้งสองฝ่าย” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 15, สัมภาษณ์, 20 มีนาคม 2561)

“ก่อนเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทนั้น เจ้าหน้าที่ได้มีการเจรจาและสอบถามผู้ถูกร้องทางโทรศัพท์ก่อนแล้วจึงนัดวัน เวลา ทั้งสองฝ่ายมาเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ระยะเวลาในการดำเนินงานเหมาะสม เพราะใช้เวลาในการนัดหมายไม่กี่วันแต่ในขณะที่ไกล่เกลี่ยนั้นค่อนข้างใช้เวลานานหลายชั่วโมง เนื่องจากทางผู้ถูกร้องอ้างแต่ว่าตนเองไม่มีเงินรับผิดชอบ และทำที่ว่าจะไม่รับผิดชอบใด ๆ” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 16, สัมภาษณ์, 20 มีนาคม 2561)

“ก่อนเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทนั้น เจ้าหน้าที่ได้เจรจาและสอบถามผู้ถูกร้องทางโทรศัพท์ก่อนแล้วจึงนัดวัน เวลา มาเจรจาอีกทีก่อนเข้าห้องไกล่เกลี่ยโดยแยกถามทีละคนเพื่อทราบถึงเหตุผลของแต่ละคน ระยะเวลาในการดำเนินงานเหมาะสม ใช้เวลาไม่นาน และขั้นตอนในการไกล่เกลี่ยนั้นก็เหมาะสม ผู้ไกล่เกลี่ยและคณะกรรมการไกล่เกลี่ยให้ความเป็นธรรมให้อธิบายเหตุผลทั้งสองฝ่ายและให้พูดคุยกันจนเข้าใจซึ่งกันและกัน” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 17, สัมภาษณ์, 20 มีนาคม 2561)



### ผลการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมระหว่างปี พ.ศ. 2558-2560

ตารางที่ 3 รายงานผลการดำเนินงานระหว่างปี พ.ศ. 2558-2560

ปี พ.ศ.	เรื่องทั้งหมด	ระหว่าง ดำเนินการ	ดำเนินการ แล้วเสร็จ	คิดเป็นร้อยละ
2558	327	-	327	100
2559	80	-	80	100
2560	347	16	331	95.39
<b>รวม</b>	<b>756</b>	<b>16</b>	<b>738</b>	<b>97.62</b>

จากตารางที่ 3 รายงานผลการดำเนินงานระหว่างปี พ.ศ. 2558-2560 พบว่ามีเรื่องเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางแพ่ง จำนวน 756 เรื่อง อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน 16 เรื่อง ดำเนินการแล้วเสร็จ จำนวน 738 เรื่อง คิดเป็นร้อยละ 97.62

จากผลการดำเนินงานดังกล่าวข้างต้นพบว่าความสำเร็จของการดำเนินงานอยู่ในระดับที่น่าพอใจโดยผู้เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางแพ่งนั้น ส่วนใหญ่พึงพอใจกับผลของการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทกับคู่กรณี แต่จะบางส่วนเท่านั้นที่ไม่พึงพอใจ เนื่องจากไม่เป็นไปตามที่หวังไว้ ปัญหาและอุปสรรคนั้นส่วนใหญ่เป็นเรื่องของเวลา โดยผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลสำคัญในด้านนี้ คือ ผู้เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย

“ข้าพเจ้า ๆ พึงพอใจกับผลของการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทกับคู่กรณี แม้อาจจะใช้เวลาบ้าง จากการเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยของศูนย์ดำรงธรรมนั้นสามารถหาข้อยุติลงได้ และมีการทำสัญญาประนีประนอมยอมความ และทางคอนโดนต์โอนเงินคืนกันหลังจากเข้าสู่กระบวนการ ในเรื่องของปัญหาและอุปสรรคจากการเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยนั้นเป็นเรื่องของเวลาในการเจรจา เพราะค่อนข้างใช้เวลานานในกรณีนี้” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 14, สัมภาษณ์, 20 มีนาคม 2561)

“ข้าพเจ้า ๆ พึงพอใจกับผลของการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทกับคู่กรณี โดยผู้ถูกร้องยอมรับว่าเป็นหนี้กับผู้ร้องจริง และสามารถหาข้อยุติลงได้ โดยมีการทำสัญญาประนีประนอมยอมความกัน ผู้ถูกร้องจะชดใช้เงินให้ผู้ร้องทุกเดือนจนกว่าจะครบ 100,000 บาท

ทั้งหมด 20 งวด และจะไม่เก็บดอกเบี้ย ในส่วนปัญหาและอุปสรรคผู้ร้องมีความคิดเห็นว่าผู้ถูกร้องให้เงินในแต่ละเดือนน้อยเกินไป จนทำให้ใช้เวลานานกว่าเงินจะครบ 100,000 บาท

โดยในตอนแรกผู้ร้องเองจะไม่ยินยอมตกลงแต่สุดท้ายก็ตกลงกันด้วยเหตุผลและความเข้าใจ” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 15, สัมภาษณ์, 20 มีนาคม 2561)

“ข้าพเจ้า ฯ ไม่พึงพอใจกับผลการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทกับคู่กรณี เนื่องจากผู้ร้องได้จ่ายเงินในการต่อเติมบ้านไปแล้วในจำนวนเงินครึ่งหนึ่งของจำนวนเงินทั้งหมด แต่ผู้ถูกร้องกับดำเนินการไปไม่ถึงไหนและมาขอเบิกเงินเพิ่ม โดยอ้างว่าเงินไม่พอกับค่าวัสดุ ทั้ง ๆ ที่ตกลงจำนวนเงินกันแต่แรกแล้ว พอผู้ร้องไม่ให้เงินเพิ่ม ผู้ถูกร้องซึ่งเป็นผู้รับเหมานั้นก็ไม่ได้ดำเนินการใด ๆ ต่ออีกเลย หลังการดำเนินงานไกล่เกลี่ยข้อพิพาทนั้นสามารถหาข้อยุติได้ โดยการทำสัญญาประนีประนอมยอมความ ผู้ถูกร้องยินยอมที่จะหาเงินมาชดเชยคืนแต่ไม่ทั้งหมด โดยขอผ่อน งวดละ 3,000 บาท จำนวน 24 งวด ผู้ร้องต้องยินยอมเพราะผู้ถูกร้องอ้างแต่ว่าตนเองนั้น ไม่มีเงินทุนสำรองแล้ว” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 16, สัมภาษณ์, 20 มีนาคม 2561)

“ข้าพเจ้า ฯ พึงพอใจกับผลของการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทกับคู่กรณี หลังการดำเนินงานไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมสามารถยุติปัญหาที่เกิดขึ้นได้ โดยศูนย์ดำรงธรรมให้ความเป็นธรรมกับทั้งสองฝ่าย และได้ส่งคณะรักษาความสงบเรียบร้อย มทพ. 14 ลงพื้นที่ไปสอบถามหัวหน้าในวิน และผู้ขับขี่คนอื่น ๆ ในวินอีกด้วย ไม่มีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 17, สัมภาษณ์, 20 มีนาคม 2561)

จากผลการศึกษาข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญพบว่า ส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางแพ่ง ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ขึ้นอยู่กับผู้เข้าร่วมกระบวนการกันทั้งสองฝ่าย และจะสำเร็จได้หากมีการประนีประนอมยอมความกันทั้งสองฝ่าย ปัญหาและอุปสรรคตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือ คู่พิพาทนั้นไม่ยอมเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทนี้ ทำให้อำเภอต้องจำหน่ายเรื่องออกไป โดยผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลสำคัญในด้านนี้ คือ ผู้ปฏิบัติงาน และผู้สนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน

“ผลการดำเนินงานคือต้องได้รับการยินยอมเข้าร่วมกระบวนการในการไกล่เกลี่ยทั้งสองฝ่าย ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยคือการประนีประนอม ต้องแนะนำข้อกฎหมายที่ถูกต้อง และแนะนำให้ผู้ที่เข้ากระบวนการไกล่เกลี่ยเข้าใจ ปัญหาและอุปสรรค คือ ผู้ถูกร้องไม่เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทและศูนย์ดำรงธรรมไม่มีอำนาจในการบังคับให้มาชี้แจงข้อกล่าวหา

แนวทางแก้ไขและอยากให้ปรับปรุงเรื่องการออกกฎระเบียบข้อบังคับให้ศูนย์ดำรงธรรมมีอำนาจเรียกผู้ถูกร้องเข้ามาชี้แจงข้อกล่าวหาได้” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2, สัมภาษณ์, 22 มีนาคม 2561)

“ผลจะเกิดขึ้นได้ต้องได้รับการยินยอมเข้าสู่กระบวนการทั้งสองฝ่าย แต่ปัญหาบางอย่างที่เป็นเอกชนกับรัฐที่เป็นข้อร้องเรียนว่าผิดกฎหมายหรือไม่ ถ้าผิดก็ต้องแจ้งให้ดำเนินการให้ถูกกฎหมาย และไม่ควรเจรจาทางโทรศัพท์เพราะไม่มีเอกสารสัญญาเป็นหลักฐานข้อตกลง ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นคือบางครั้งคู่กรณีไม่มาเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ทำให้ต้องไปฟ้องร้องศาลกันไป” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3, สัมภาษณ์, 9 มีนาคม 2561)

“ผลการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยนั้น จะต้องมีวัน เวลา และแจ้งให้ผู้ร้อง ผู้ถูกร้อง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อเข้าร่วม ปัจจัยที่จะส่งผลให้ผลการดำเนินงานสำเร็จไปได้ นั่นคือผู้ร้องและผู้ถูกร้องยินยอมเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยและสามารถตกลงกันได้แต่ก็ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทนี้ด้วย ปัญหาและอุปสรรคส่วนมากจะอยู่ที่ผู้ถูกร้องไม่ยินยอมเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย ทำให้ไม่สามารถแก้ไขเรื่องร้องเรียนนี้ได้และต้องจำหน่ายเรื่องออกไป เนื่องจากอำเภอไม่มีอำนาจบังคับผู้ถูกร้องให้มาเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยได้” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2561)

“ผลการดำเนินงานไกล่เกลี่ยนั้นคือให้คู่พิพาททั้งสองฝ่ายพอใจซึ่งกันและกัน แต่หากฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดจะยกเลิกการไกล่เกลี่ยระหว่างที่เจรจาก็ได้ ผู้ไกล่เกลี่ยจะยุติเรื่อง และจำหน่ายเรื่องออกจากสารบบ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือต้องมีคนกลางที่ช่วยหาทางออกให้กับทั้งสองฝ่าย ต้องมีไหวพริบดีในการแก้ไขปัญหา ในส่วนของปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินงานไกล่เกลี่ย คือผู้ถูกร้องไม่ยอมเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย จึงทำให้ผู้ร้องต้องเจอกับปัญหา ทางอำเภอต้องจำหน่ายเรื่องออกไป และให้ผู้ร้องดำเนินการตามกฎหมายต่อไป” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7, สัมภาษณ์, 17 มีนาคม 2561)

“ผลของการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยนั้นจะสำเร็จเป็นส่วนใหญ่ แต่ก็ขึ้นอยู่กับคู่พิพาทว่าให้ความร่วมมือในการเข้าสู่กระบวนการหรือไม่ ปัญหาส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นนั้นคือบุคลากร เนื่องจากปลัดอำเภอและเจ้าหน้าที่นั้นมีงานในแต่ละวันจำนวนมาก จึงอยากให้ภาครัฐจัดให้มีผู้ไกล่เกลี่ยประจำอำเภอ โดยมาปฏิบัติงาน ณ ห้องศูนย์ดำรงธรรมเป็นในลักษณะงานประจำ” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9, สัมภาษณ์, 13 มีนาคม 2561)

“ผลการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยของอำเภอศรีราชานั้น ส่วนใหญ่สามารถตกลงกันได้สำเร็จ โดยมีปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จคือ ปลัดอำเภอ โดยนายอำเภอเป็นผู้มอบหมายให้เป็นประธานในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางแพ่ง ซึ่งมีความเป็นผู้นำและกล้าที่จะตัดสินใจ ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานไกล่เกลี่ยข้อพิพาท คือ คณะกรรมการในการไกล่เกลี่ย เนื่องจากปกติ

แล้วมีผู้ไถ่เกวียนจำนวนมาก แต่ผู้ที่มีความพร้อมความรู้ความเข้าใจในกฎหมายหรือผู้ที่สามารถเดินทางและสละเวลามาได้นั้นมีประมาณ 5 คน ซึ่งในการไถ่เกวียนแต่ละครั้งต้องใช้คณะกรรมการไถ่เกวียน 2 คนร่วมกับปลัดอำเภอ ซึ่งในแต่ละสัปดาห์นั้นก็มีเรื่องไถ่เกวียนหลายคดีบางครั้งคณะกรรมการไถ่เกวียนไม่ว่างก็ต้องเลื่อนเวลาออกไป จึงทำให้คณะกรรมการไถ่เกวียนไม่เพียงพอควรแก้ไขปัญหานี้โดยการหาคณะกรรมการผู้ไถ่เกวียนประจำอำเภอเพิ่มมากขึ้นและสามารถสละเวลามาไถ่เกวียนได้” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 12, สัมภาษณ์, 13 มีนาคม 2561)

### ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการไถ่เกวียนข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรม

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญผู้ปฏิบัติงาน และผู้สนับสนุนการปฏิบัติงานจำนวน 13 คน และผู้เข้าสู่กระบวนการไถ่เกวียน จำนวน 4 คน พบว่ามีปัญหาและอุปสรรคดังนี้

1. บุคลากรไม่เพียงพอกับจำนวนงานที่ได้รับของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา
  2. วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ และเทคโนโลยีไม่ทันสมัย เช่น เครื่องปริ้นเตอร์ หมึกสีไม่เพียงพอ คอมพิวเตอร์ไม่ทันสมัย
  3. บุคลากรยังขาดความรู้และทักษะทางด้านของกฎหมาย
  4. อำนาจของศูนย์ดำรงธรรมนั้นยังไม่สามารถจัดการปัญหาได้ถึงที่สุด ยังมีข้อจำกัดในด้านกฎหมายในบางกรณี
  5. คู่พิพาทไม่ให้ความร่วมมือในการเข้าสู่กระบวนการไถ่เกวียน
- “วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณที่ได้รับในการจัดสรรเพื่อใช้ในการดำเนินงานไถ่เกวียนยังไม่เพียงพอ เช่น เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องปริ้นเตอร์ น้ำหมึก จะค่อนข้างมากและชำรุดบ่อย” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, สัมภาษณ์, 16 มีนาคม 2561)

“บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการไถ่เกวียนข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมมีจำนวนไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับจำนวนเรื่องร้องเรียนในพื้นที่อำเภอศรีราชาที่มีมาก” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2561)

“บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีจำนวนเพียงพอแต่ยังขาดความรู้และทักษะในการรับเรื่องราวร้องทุกข์เนื่องจากขาดการฝึกอบรมว่าอำนาจและขอบเขตของศูนย์ดำรงธรรมมีแค่ไหนรวมถึงความรู้ด้านการไถ่เกวียนที่ถูกต้อง” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7, สัมภาษณ์, 17 มีนาคม 2561)

“เรื่องอำนาจมีน้อยเกินไป ไม่สามารถบังคับใช้กฎหมายได้ หากตกลงกันไม่ได้ ก็ไม่สามารถบังคับได้ต้องจำหน่ายเรื่องต่อไป” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2, สัมภาษณ์, 22 มีนาคม 2561)

“ปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินงานใกล้เคียง คือผู้ถูกร้องไม่ยอมเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย จึงทำให้ผู้ร้องต้องเจอกับปัญหา ทางอำเภอต้องจำหน่ายเรื่องออกไป และให้ผู้ร้องดำเนินการตามกฎหมายต่อไป” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7, สัมภาษณ์, 17 มีนาคม 2561)



## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การดำเนินงานการไถ่เกี้ยช้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี” มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาการดำเนินงานการไถ่เกี้ยช้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชาระหว่างปี พ.ศ. 2558-2560 (2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการไถ่เกี้ยช้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรม กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน ผู้สนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 13 คน และผู้เข้าสู่กระบวนการไถ่เกี้ยช้อพิพาท จำนวน 4 คน โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลตามประเด็นเนื้อหา โดยใช้ Content analysis ซึ่งผลจากการวิจัยนำเสนอตามลำดับดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์
  - 1.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มีจำนวน 13 คน ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 7 คน รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 6 คน ตำแหน่งปลัดอำเภอ จำนวน 3 คน คณะกรรมการไถ่เกี้ยช้อพิพาท จำนวน 2 คน เจ้าหน้าที่ที่ประจำอำเภอ จำนวน 4 คน ประสบการณ์ด้านการดำเนินงานไถ่เกี้ยช้อพิพาท ตั้งแต่ 3 เดือน ถึง 10 ปี ประสบการณ์ในการทำงานในพื้นที่อำเภอศรีราชา ตั้งแต่ 3 เดือน ถึง 11 ปี
  - 1.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มีจำนวน 4 คน ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 3 คน รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 1 คน สถานที่เข้าสู่กระบวนการไถ่เกี้ยช้อพิพาท ผู้ร้อง จำนวน 4 คน ประสบการณ์ในการเข้าสู่กระบวนการไถ่เกี้ยช้อพิพาท ครั้งที่ 1 จำนวนทั้ง 4 คน
2. ผลการศึกษาการดำเนินงานการไถ่เกี้ยช้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี

## 2.1 ด้านปัจจัยนำเข้า

จากผลการศึกษาพบว่า ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี มีการจัดการที่ยังไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับการดำเนินงาน โดยพบว่า มีข้อจำกัดในการดำเนินงานที่เกิดจากบุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ยังไม่ทันสมัย มิใช่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ส่วนการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี โดยผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลสำคัญในด้านนี้ คือ ผู้ปฏิบัติงาน และผู้สนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน

## 2.2 ด้านกระบวนการดำเนินงานใกล้เคียงพิพาท

จากผลการศึกษาพบว่า ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ในส่วนของบทบาทหน้าที่ โครงสร้าง อำนาจ ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอในปัจจุบันนั้นมีความเหมาะสมแล้ว แต่มีบางส่วนที่มีความคิดเห็นว่ายังไม่เหมาะสมนั้นส่วนใหญ่เป็นเรื่องของอำนาจของศูนย์ดำรงธรรม ที่ไม่มีความสามารถในการบังคับใช้กฎหมาย ในส่วนที่ชนะวิธีการดำเนินงานใกล้เคียงข้อพิพาททางแพ่ง พ.ศ. 2553 ตามกฎกระทรวง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่านคิดเห็นว่าเป็นความเหมาะสมแล้ว โดยผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลสำคัญในด้านนี้ คือ ผู้ปฏิบัติงาน และผู้สนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน

## 2.3 ผลการดำเนินงานการใกล้เคียงข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมระหว่างปี

พ.ศ. 2558-2560

ผลการดำเนินงานระหว่างปี พ.ศ. 2558-2560 พบว่ามีเรื่องเข้าสู่กระบวนการใกล้เคียงข้อพิพาททางแพ่ง จำนวน 756 เรื่อง อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน 16 เรื่อง ดำเนินการแล้วเสร็จ จำนวน 738 เรื่อง คิดเป็นร้อยละ 97.62

ทั้งนี้ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการใกล้เคียงข้อพิพาททางแพ่งของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี อาจขึ้นอยู่กับผู้เข้าร่วมกระบวนการกันทั้งสองฝ่าย และจะสำเร็จได้หากมีการประนีประนอมยอมความกันทั้งสองฝ่าย ปัญหาและอุปสรรคตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ คู่พิพาทนั้นไม่ยอมเข้าสู่กระบวนการใกล้เคียงข้อพิพาทนี้ ทำให้อำเภอต้องจำหน่ายเรื่องออกไป โดยผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลสำคัญในด้านนี้ คือ ผู้ปฏิบัติงาน และผู้สนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน

## 3. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการใกล้เคียงข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรม

### 3.1 บุคลากรไม่เพียงพอกับจำนวนงานที่ได้รับของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา

3.2 วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ และเทคโนโลยีไม่ทันสมัย เช่น เครื่องปริ้นเตอร์ หมึกสีไม่เพียงพอ คอมพิวเตอร์ไม่ทันสมัย

3.3 บุคลากรยังขาดความรู้และทักษะทางด้านของกฎหมาย

3.4 อำนาจของศูนย์ดำรงธรรมนั้นยังไม่สามารถจัดการปัญหาได้จนถึงที่สุด ยังมีข้อจำกัดในด้านกฎหมายในบางกรณี

3.5 คู่พิพาทไม่ให้ความร่วมมือในการเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย

## อภิปรายผล

จากผลการศึกษาคำวิจัยเรื่อง “การดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี” (1) เพื่อศึกษาคำดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชาระหว่างปี พ.ศ. 2558-2560 (2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรม ผู้วิจัยอภิปรายผลดังนี้

1. ผลการศึกษาคำดำเนินงานไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา ระหว่างปี พ.ศ. 2558-2560 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 ด้านปัจจัยนำเข้า พบว่า ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี มีการจัดการที่ยังไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับการดำเนินงาน โดยพบว่า มีข้อจำกัดในการดำเนินงานที่เกิดจากบุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ยังไม่ทันสมัย มีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ส่วนการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีเชิงระบบ (System theory) ของ David Easton และ Thomas R. Dye (อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ, 2550) เป็นนักวิชาการ ที่มุมมององค์กรว่าเป็นองค์กรระบบเปิด ที่ทำงานสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม และต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมระบบย่อยต่าง ๆ จะต้องทำงานสัมพันธ์กัน และเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กร

1.2 ด้านกระบวนการดำเนินงานไกล่เกลี่ยพิพาท พบว่า ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ในส่วนของบทบาท หน้าที่ โครงสร้างอำนาจของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอในปัจจุบันนั้นมีความเหมาะสมแล้ว โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานการไกล่เกลี่ย 6 ขั้นตอน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางตามกฎกระทรวงว่าด้วยการไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางแพ่ง พ.ศ. 2553 หมวด 2 ว่าด้วยเรื่องการดำเนินงานไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ข้อ 11-25 ซึ่งศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชาได้นำมาเป็นแนวทางหลักในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทและสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่ อย่างไรก็ตามมีบางส่วน



ที่มีความคิดเห็นว่ายังไม่เหมาะสมนั้นส่วนใหญ่เป็นเรื่องของอำนาจของศูนย์ดำรงธรรม ที่ไม่มีความสามารถในการบังคับใช้กฎหมาย ในส่วนที่ชนะวิธีการดำเนินงานใกล้เคียงข้อพิพาททางแพ่ง พ.ศ. 2553 ตามกฎกระทรวง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่านคิดเห็นว่ามีเหมาะสมแล้ว ทั้งนี้เพราะอำนาจหน้าที่หลักตามกฎหมายของศูนย์ดำรงธรรมมุ่งเน้นให้มีหน้าที่ของการรับเรื่องราวร้องเรียน/ร้องทุกข์ และการเจรจาไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ซึ่งไม่สามารถที่จะมีอำนาจตัดสินได้ตามกระบวนการยุติธรรมแบบศาล หากผู้เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาททั้งสองฝ่ายไม่ยินยอม ทางศูนย์ดำรงธรรมจะจำหน่ายเรื่องออกไป โดยผู้ร้องเรียนสามารถเข้าสู่กระบวนการทางกฎหมายได้ต่อไป

1.3 ด้านผลการดำเนินงานระหว่างปี พ.ศ. 2558-2560 พบว่า มีเรื่องเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางแพ่ง จำนวน 756 เรื่อง อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน 16 เรื่อง ดำเนินการแล้วเสร็จ จำนวน 738 เรื่อง คิดเป็นร้อยละ 97.62 ซึ่งผลของการดำเนินงานที่ทำให้ประสบความสำเร็จนั้นอยู่ที่เจ้าหน้าที่ที่มีการประสานงานที่เหมาะสมและรวดเร็ว มีความพยายามให้การเจรจาหาข้อยุติ และทางออกให้กับทั้งสองฝ่ายด้วยความเป็นธรรม สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความยุติธรรม ของจอห์น บอร์ดเลย์ รอลฟ์ส กล่าวว่า ในทฤษฎีความยุติธรรม จอห์น รอลฟ์ส พยายามแสดงการประนีประนอมอย่างมีหลักการระหว่างเสรีภาพกับความเสมอภาค โดยนำเสนอให้เห็นชุดของแนวคิดที่มองความยุติธรรมเสมือนการปฏิบัติต่อกันอย่างเป็นธรรม จอห์น รอลฟ์ส ใช้แนวคิดดังกล่าวเป็นชุดแนวคิดหลักในการถ่ายทอดเนื้อหาของความยุติธรรมในฐานะที่เป็นการปฏิบัติต่อกันอย่างเป็นธรรม (กิติพัฒน์ นนทปัทมะคุลย์, 2556) และแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความยุติธรรม ของโรมัส ฮ็อบส์ กล่าวว่า พฤติกรรมของมนุษย์ขึ้นอยู่กับความต้องการของแต่ละบุคคล เพราะฉะนั้นความยุติธรรมหรือยุติธรรมจึงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นหลังจากที่ได้มีข้อตกลงหรือสัญญา กันแล้ว ผลของการทำสัญญาเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดอำนาจร่วมเมื่อมีอำนาจร่วมก็มีกฎหมาย กฎหมายจึงเป็นคำสั่ง ซึ่งกำหนดขึ้นมาเพื่อให้มนุษย์ทุกคนปฏิบัติตามสัญญา (เสถียร หอมขจร, 2540)

อย่างไรก็ตามยังมีข้อพิพาทจำนวน 16 เรื่อง ที่ยังไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ บางเรื่องคู่กรณีไม่ยอมเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย และรวมถึงไม่สามารถเจรจาดตกลงกันได้ และมีบางกรณีมีหน่วยราชการอื่นเข้ามาเกี่ยวข้องทางอ้อมจึงส่งผลต่อความซับซ้อนในการไกล่เกลี่ย

ทั้งนี้สิ่งที่ทำให้ประสบผลสำเร็จอาจขึ้นอยู่กับผู้เข้าร่วมกระบวนการกันทั้งสองฝ่าย และจะสำเร็จได้หากมีการประนีประนอมยอมความกันทั้งสองฝ่าย และยังขึ้นอยู่กับความรู้

ความสามารถในการตัดสินใจของประธานผู้ไกล่เกลี่ย และคณะกรรมการในการไกล่เกลี่ยปัญหา และอุปสรรคตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ คู่พิพาทนั้น ไม่ยอมเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทนี้ ทำให้อำเภอต้องจำหน่ายเรื่องออกไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อริศราวรรณ สมิติ (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง บทบาทของคณะกรรมการศูนย์ยุติธรรมชุมชน ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทโดยสันติวิธี กล่าวว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จคือ ผู้ที่เข้ามาทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการศูนย์ยุติธรรมชุมชนมีผลต่อการตัดสินใจโดยตรงและความสัมพันธ์แบบระบบเครือข่ายดีส่งผลให้เกิดความรู้ลึกต่อด้านในระดับน้อยและสามารถพูดคุยอ้อมๆกันได้ได้ง่ายขึ้น การเรียนรู้ประสบการณ์ข้อพิพาทที่เคยเกิดขึ้นทำให้ทราบถึงข้อดีและข้อเสียของผลที่ตามมา ปัจจัยเกี่ยวกับความล้มเหลวในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท จากการศึกษากรณีพิพาทที่ไม่สำเร็จ จะเห็นได้ว่าคู่กรณีทั้งสองฝ่าย ต่างมีจุดยืนของตนเมื่อเข้าสู่วงเจรจาก็ยังไม่สามารถเปลี่ยนจุดยืนนั้น และแนวคิดของยุติธรรมชุมชนยังไม่เป็นที่รู้จักของคู่กรณี และงานวิจัยของ สมศักดิ์ เวชพานิชย์ (2554) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการดำเนินการของศูนย์อำนวยความสะดวก อำเภอต้นแบบ อำเภอลำทับ จังหวัดกระบี่ กล่าวว่า ในการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน คือ การป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาแต่หากเมื่อเกิดปัญหาร้องขอความเป็นธรรมขึ้น ก็ต้องดำเนินการอำนวยความสะดวกให้กับทุกฝ่ายด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และรวดเร็ว กรณีแก้ไขปัญหาไม่ได้ในส่วนใหญ่เป็นเรื่องเกินอำนาจหน้าที่ของศูนย์ฯ หรือกรณีที่คู่กรณีไม่ยินยอมให้ศูนย์ฯ ไกล่เกลี่ยประนีประนอม

2. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรม พบว่า (1) บุคลากรไม่เพียงพอ (2) วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ และเทคโนโลยีไม่ทันสมัย (3) บุคลากรยังขาดความรู้และทักษะทางด้านของกฎหมาย (4) อำนาจของศูนย์ดำรงธรรมนั้นยังไม่สามารถจัดการปัญหาได้จนถึงที่สุด ยังมีข้อจำกัดในด้านกฎหมายในบางกรณีและ (5) คู่พิพาทไม่ให้ความร่วมมือในการเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยทั้งนี้อาจเป็นเพราะงบประมาณที่มีอย่างจำกัดของหน่วยงานราชการ และความไม่ทันสมัยของกฎหมายบางฉบับ รวมทั้งปริมาณปัญหาที่เข้าสู่ศูนย์ดำรงธรรมมีจำนวนมากกว่า จำนวน 738 เรื่อง จึงทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคและข้อจำกัดในการทำงานบ้างในบางกรณีแต่ด้วยการใช้แนวทางบูรณาการทำงานร่วมกันของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และรัฐบาลโดยกระทรวงมหาดไทยให้ความสำคัญและติดตามการทำงานของศูนย์อย่างต่อเนื่อง จึงทำให้งานประสบความสำเร็จและประชาชนพึงพอใจ

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 จากผลการศึกษาด้านปัจจัยนำเข้าพบว่า บุคลากรบางส่วนมีความรู้ความสามารถด้านกฎหมาย ไม่สอดคล้องกับการดำเนินงานใกล้เคียงของศูนย์ดำรงธรรม ดังนั้นศูนย์ดำรงธรรมควรมีการจัดฝึกอบรมทุกเดือนในด้านของกฎหมาย และควรมีหนังสือเกี่ยวกับกฎหมายในห้องศูนย์ดำรงธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่

1.2 จากผลการศึกษาด้านกระบวนการดำเนินงานการใกล้เคียงข้อพิพาท พบว่า คณะกรรมการใกล้เคียงมีจำนวนน้อยที่สามารถสละเวลามาช่วยอำเภอในการใกล้เคียงได้ และด้วยที่ในแต่ละเดือนมีงานใกล้เคียงค่อนข้างมาก อาจจะเสนอให้มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการประชุมแบบ Video conference ซึ่งเป็นการประชุมเครื่องมือสื่อสารระยะไกล ที่ช่วยลดต้นทุนลดเวลา เพิ่มความสะดวกรวดเร็ว เพื่อก้าวให้ทันกับเทคโนโลยีและสังคมสมัยใหม่

และปัจจุบันรัฐบาลได้มีนโยบายไทยแลนด์ 4.0 โดยมุ่งเน้นการใช้ระบบดิจิทัลในการบริหารงาน ดังนั้น กระทรวงมหาดไทยควรมีนโยบายหรือแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรของรัฐเองด้วย อาจจะเสนอแอปพลิเคชันการเรียน/ ร้องทุกข์ โดยมีแบบฟอร์มการเขียนร้องเรียนในแอปพลิเคชัน โดยไม่ต้องเสียเวลาเดินทางมาที่ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา และสามารถตรวจสอบขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อให้ประชาชนทราบว่าเรื่องของตนนั้นอยู่ในขั้นตอนไหนแล้ว

อีกทั้งปัญหาอำนาจของศูนย์ดำรงธรรมไม่สามารถบังคับใช้ทางกฎหมายได้ จึงไม่สามารถบังคับให้คู่กรณีมาชี้แจงข้อร้องเรียนได้ อาจจะเสนอขอความร่วมมือและบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานยุติธรรม เพื่อบังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพศึกษาข้อมูลจากเอกสารและการสัมภาษณ์ในส่วน of บุคลากรและผู้เข้าสู่กระบวนการใกล้เคียง เท่านั้น ในครั้งต่อไปควรศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ ในกลุ่มของผู้เข้าสู่กระบวนการใกล้เคียง ทั้งหมดเพื่อให้ข้อมูลรอบด้าน และควรศึกษาเปรียบเทียบความสำเร็จของการดำเนินงานโดยจำแนกตาม ประเภทของเรื่องร้องเรียน

2.2 การวิจัยครั้งนี้ผลการศึกษาพบว่า มีบางข้อพิพาทไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จ ดังนั้นการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาถึงสาเหตุของการดำเนินที่ไม่ประสบความสำเร็จในการใกล้เคียง

## บรรณานุกรม

กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553.

(2553, 2 เมษายน). *ราชกิจจานุเบกษา*. หน้า 22-35.

กิติพัฒน์ นนทปัทมะคุลย์. (2556). *พัฒนาการสังคมสงเคราะห์อาเซียน*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิ

เพื่อการศึกษาและพัฒนาสังคม สงเคราะห์ศาสตร์.

จันทร์เพ็ญ งามวิไลวงศ์. (2548). *แนวทางกฎหมายว่าด้วยการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในประเทศไทย:*

*ข้อพิจารณาจากกฎหมายแม่แบบของ uncitral*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

คารุณี ใจคิด. (2553). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดลำปาง*.

กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย.

ธันยรัตน์ ชงชัย. (2552). *ความพึงพอใจของประชาชนในการรับบริการของศูนย์ดำรงธรรม*

*ในจังหวัดอุดรธานี*. อุดรธานี: ศูนย์ดำรงธรรม.

ธีรนร นพรส. (2555). *ชีวิตคือการต่อสู้*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

นลินวรรณ บัวขจร. (2549). *การศึกษาสถานภาพและกระบวนการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรม*

*จังหวัดพิษณุโลก*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

บุญตา ส.ผาบมีชัย. (2547). *กระบวนการว่าด้วยการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท: ศึกษาเปรียบเทียบตาม*

*กฎหมายไทยและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ บริษัท

อทตยา จำกัด.

ปรีชา ช้างขวัญยืน. (2549). *ปรัชญากับวิถีชีวิต*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1. (2561, 16 มีนาคม). สัมภาษณ์.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2. (2561, 22 มีนาคม). สัมภาษณ์.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3. (2561, 9 มีนาคม). สัมภาษณ์.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4. (2561, 19 มีนาคม). สัมภาษณ์.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5. (2561, 9 มีนาคม). สัมภาษณ์.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6. (2561, 17 มีนาคม). สัมภาษณ์.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7. (2561, 17 มีนาคม). สัมภาษณ์.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8. (2561, 17 มีนาคม). สัมภาษณ์.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9. (2561, 13 มีนาคม). สัมภาษณ์.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 10. (2561, 13 มีนาคม). สัมภาษณ์.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 11. (2561, 17 มีนาคม). สัมภาษณ์.

- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 12. (2561, 13 มีนาคม). สัมภาษณ์.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 13. (2561, 17 มีนาคม). สัมภาษณ์.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 14. (2561, 20 มีนาคม). สัมภาษณ์.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 15. (2561, 20 มีนาคม). สัมภาษณ์.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 16. (2561, 20 มีนาคม). สัมภาษณ์.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 17. (2561, 20 มีนาคม). สัมภาษณ์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: นานมี บุ๊คส์  
พับลิเคชันส์.
- วันชัย มีชาติ. (2550). *การบริหารองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิเชียร วิทยาอุดม. (2548). *ภาวะผู้นำ = Leadership*. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์ม.
- วิทยา ด้านธำรงกุล. (2546). *การบริหาร = Management*. กรุงเทพฯ: เชิร์คเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- วินัย สิทธิมณฑล. (2554). ด้วยความห่วงใย คำตอบแทนกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน. *วารสารกำนัน  
ผู้ใหญ่บ้าน*, 24(10), 34-35.
- ศาลแพ่ง. (2539). *ศาลแพ่ง แนวคิดการไต่ถามข้อพิพาทในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: ศาลแพ่ง.
- ศูนย์ดำรงธรรมกระทรวงมหาดไทย. (2554). *แผนปฏิบัติการการป้องกันและปราบปรามการทุจริต  
ของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต. ศูนย์ดำรงธรรมกระทรวงมหาดไทย*. กรุงเทพฯ:  
ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย.
- ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา. (2560). *การป้องกันและปราบปรามการทุจริต*. ชลบุรี:  
ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา.
- สมศักดิ์ เวชพานิชย์. (2554). *การศึกษาแนวทางการดำเนินการของศูนย์อำนวยความสะดวก  
ต้นแบบ อำเภอลำทับ จังหวัดกระบี่. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,  
สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา*.
- สำนักงานกิจการยุติธรรม. (2548). *กระบวนการยุติธรรม*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกิจการยุติธรรม.
- สำนักตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (2552). *การป้องกัน  
และปราบปรามการทุจริต*. กรุงเทพฯ: สำนักตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์  
สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.
- สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี. (2559). *การไต่ถามข้อพิพาท*. กรุงเทพฯ: สำนักเลขาธิการ  
นายกรัฐมนตรี.
- เสถียร หอมขจร. (2540). *ทฤษฎีการเมืองและจริยธรรม 2*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

อริศรารรรณ สมีดี. (2551). *บทบาทของคณะกรรมการศูนย์ยุติธรรมชุมชนในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทโดยสันติวิธี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนสังคม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

อำนาจ ชีระวนิช. (2553). *การจัดการยุคใหม่ = Modern management*. นนทบุรี: มาเธอร์ บอสแพกเกจจิ้ง.

Coser, L. A. (1956). *The functions of social conflict (Vol. 9)*. London: Routledge.

Dahrendorf, R. (1959). *Class and Class Conflict (Vol. 88)*. Stanford: Stanford university press.

Hicks, B. B. (1972). Some evaluations of drag and bulk transfer coefficients over water bodies of different sizes. *Boundary-Layer Meteorology*, 3(2), 201-213.

Robbins, S. P., Bergman, R., Stagg, I., & Coulter, M. (2006). *Management (4th ed.)*. Frenchs Forest, NSW: Pearson Education Australia.



ภาคผนวก

## แบบสัมภาษณ์

งานวิจัยเรื่อง: การดำเนินงานไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรม

อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี

ชุดที่ 1 ผู้ปฏิบัติงาน และผู้สนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน

### คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาคำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชาระหว่างปี พ.ศ. 2558-2560 (2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมซึ่งท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเข้าใจในการดำเนินการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา ผู้วิจัยจึงขอความกรุณาท่านตอบแบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ข้อมูลที่ท่านตอบมาจะถูกเก็บไว้ เป็นความลับและนำมาวิเคราะห์ในภาพรวม แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ชื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....นามสกุล.....  
หน่วยงาน.....
2. เพศ  หญิง  ชาย
3. ตำแหน่ง.....
4. สถานะในการดำเนินงาน.....
5. ประสบการณ์ในการดำเนินงานด้านการไกล่เกลี่ย.....
6. ประสบการณ์ในการทำงานในพื้นที่อำเภอศรีราชา.....



## ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของท่านต่อการดำเนินงานไกล่เกลี่ย

1. บทบาท หน้าที่ โครงสร้าง อำนาจ ของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ ในปัจจุบันเหมาะสมกับการดำเนินงานไกล่เกลี่ยข้อพิพาทหรือไม่อย่างไร
2. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา มีจำนวนเพียงพอหรือไม่และมีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร
3. งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรในการดำเนินงานไกล่เกลี่ยเพียงพอหรือไม่
4. วัสดุ อุปกรณ์ ที่สำหรับสนับสนุนการทำงานมีจำนวนเพียงพอ และทันสมัยหรือไม่
5. การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และผู้เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย เป็นอย่างไร
6. ทักษะของท่านต่อวิธีการดำเนินงานไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางแพ่ง พ.ศ. 2553 เหมาะสมหรือไม่ หากไม่เหมาะสมควรมีการปรับปรุงในกระบวนการใดอย่างไร
7. ผลการดำเนินการที่เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยเป็นอย่างไร และปัจจัยใดที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
8. ปัญหาและอุปสรรค จากการดำเนินงานไกล่เกลี่ยข้อพิพาท มีอะไรบ้างและควรมีแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างไร

## ชุดที่ 2 ผู้เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

### คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของวิชางานนิพนธ์ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาคำเนินงานการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชาระหว่างปี พ.ศ. 2558-2560 (2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมซึ่งท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเข้าใจในการดำเนินการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมอำเภอศรีราชา ผู้วิจัยจึงขอความกรุณาท่านตอบแบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ข้อมูลที่ท่านตอบมาจะถูกเก็บไว้ เป็นความลับและนำมาวิเคราะห์ในภาพรวม แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ชื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....นามสกุล.....
2. เพศ  หญิง  ชาย
3. เรื่องราวที่ท่านเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย.....
4. สถานที่ที่เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย.....
5. พื้นที่ที่เกิดเป็นกรณีข้อพิพาท.....
6. ประสบการณ์ในการเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท.....

### ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของท่านต่อวิธีการดำเนินการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

1. ก่อนเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยได้มีการเจรจาต่อรองกับคู่กรณีก่อนหรือไม่อย่างไร
2. ระยะเวลาในการดำเนินการไกล่เกลี่ยจนแล้วเสร็จเหมาะสมหรือไม่อย่างไร
3. วิธีการขั้นตอนการไกล่เกลี่ยในกรณีของท่านเหมาะสมหรือไม่ หากไม่เหมาะสมขั้นตอนใดควรมีการปรับปรุงและแก้ไขให้ดีขึ้น
4. ท่านพึงพอใจกับผลการดำเนินการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของท่านกับคู่กรณีหรือไม่อย่างไร

5. หลังการดำเนินการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของศูนย์ดำรงธรรมสามารถยุติปัญหาที่เกิดขึ้นหรือไม่

6. ปัญหาและอุปสรรค จากการดำเนินงานไกล่เกลี่ยข้อพิพาท มีอะไรบ้างและควรมีแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างไร

