บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความเป็นมาของปัญหา

ปัจจุบันสังคมไทย เป็นช่วงของการเปลี่ยนแปลงหลายด้านที่นับวันยิ่งจะมีความซับซ้อนเพิ่มขึ้น ไม่ว่าจะเป็นทางด้านสังคม การเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ รวมไปจนถึงการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของบุคคลเมื่อต้องอยู่ร่วมกัน เมื่อการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นที่ใดบุคคลจะต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาวะการณ์นั้น ๆ ดังนั้นการอยู่ร่วมกันของบุคคลในสภาวะการณ์การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและซับซ้อนนี้ จึงเป็นการท้าทายอย่างยิ่งสำหรับสังคมไทยในการที่จะก้าวต่อไปสู่ทศวรรษต่อไป เพื่อต่อสู้และอยู่ร่วมกับนานาประเทศได้

ในหน่วยสังคมที่เล็กลง เช่นสังคมทางธุรกิจ อุตสาหกรรมไทย นับได้ว่าเป็นหน่วยของสังคมที่สำคัญหน่วยหนึ่งที่ประเทศไทยใช้ในการแข่งขันกับนานาประเทศ หากเกิดปัญหาข้อขัดแย้งขึ้นในองค์การจะมีผลต่อการพัฒนาสังคมไทยอย่างมาก เพราะความขัดแย้งต่าง ๆ ในองค์การไทยมีปัจจัยต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องเป็นจำนวนมากไม่ว่าจะเป็นปัจจัยทางด้านกระบวนการในการทำงาน ปัจจัยทางด้านบุคคลากร หรือปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิทธิ และกฎหมายคุ้มครองต่าง ๆ ที่เกิดเพิ่มขึ้น และวัฒนธรรมอุปโภคบริโภค หรือวัตถุนิยมอย่างเต็มรูปแบบ ปัจจัยเหล่านี้เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์การ และสังคมรอบข้างเพิ่มขึ้นอย่างมากโดยเฉพาะปัญหาความขัดแย้งที่เกิดจากการแย่งชิงทรัพยากรที่จำกัดทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ

ที่ผ่านมาพบว่าความขัดแย้งในองค์การไทย ได้พัฒนามาถึงจุดที่เป็นอันตรายกับองค์การ หรือประเทศชาติได้ ดังจะเห็นได้จากหลายองค์การเมื่อมีปัญหากับพนักงานไม่ได้โบนัส หรือในสิ่งที่พวกเขาเรียกร้องก็จะทำการประท้วง ปิดโรงงาน นัดหยุดงาน

ซึ่งนำมาซึ่งผลกระทบทั้งในตัวธุรกิจเอง และต่อภาพลักษณ์ของประเทศชาติ

ความขัดแย้งและการเผชิญหน้าด้วยวิธีการที่ค่อนข้างรุนแรงที่ผ่านมา นับว่าเป็นบทเรียนที่สำคัญของสังคมไทย ทำให้สังคมเริ่มคิดและพยายามค้นหากระบวนทัศน์ใหม่เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่ยั่งยืน ดังนั้นนักวิชาการในสาขาต่าง ๆ จึงได้มุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการ หรือวิธีการที่จะรับมือกับความขัดแย้งที่นับวันจะทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้น

สำหรับการศึกษาทางจิตวิทยา เป็นอีกกระบวนทัศน์ที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองกับความต้องการที่จะหากระบวนการ หรือวิธีการใหม่ ในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งในสังคมเช่นกัน ถึงแม้ว่านักจิตวิทยาในสาขาต่าง ๆ จะมีการศึกษาวิจัยพฤติกรรมมนุษย์ในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันออกไป เช่นนักจิตวิทยาสังคมจะศึกษาพฤติกรรมความสัมพันธ์ทางสังคมกับเอกัตตบุคคล นักจิตวิทยาคลินิกจะศึกษาเกี่ยวกับความผิดปกติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทางด้านจิตใจของมนุษย์ และนักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเน้นศึกษาพฤติกรรมปกติของมนุษย์ในองค์การธุรกิจอุตสาหกรรม

การศึกษาทางจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มีการศึกษาใน 4 กระบวนทัศน์ (Alexander, 2004, pp. 12-13) ได้แก่ (1) การศึกษากระบวนทัศน์ทางด้านเศรษฐกิจ (economic paradigm) ซึ่งนำโดย Taylor ที่ศึกษาการเพิ่มผลผลิตในระบบเศรษฐกิจโดยการนำจิตวิทยาไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรในองค์การ (2) การศึกษากระบวนทัศน์ทางด้านความแตกต่างของมนุษย์ (individual difference paradigm) ที่นำโดย Wundt ที่ศึกษาในห้องทดลองเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ที่แตกต่าง และก่อให้เกิดการศึกษาอีกมากมายที่เกี่ยวกับการจัดการกับพฤติกรรมมนุษย์ที่แตกต่างเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ-ปฏิบัติงาน (3) การศึกษากระบวนทัศน์ในด้านกระบวนการความรู้ความเข้าใจของมนุษย์ (cognitive paradigm) ที่นำโดย Newell and Simon ที่ให้ความสนใจในกระบวนการรู้คิดที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์การ และ (4) การศึกษากระบวนทัศน์ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ (human relations paradigm) ที่นำโดย Mayo ที่ผสมผสานแนวคิดใน 3 ด้านที่กล่าวมา โดยการศึกษาในด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์เชื่อว่าปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ในสังคม (องค์การ) มีผลต่อความสำเร็จขององค์การ

จากการศึกษาทางจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การทั้ง 4 กระบวนทัศน์ดังกล่าว ได้นำมาซึ่งการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ (organizational behavior) และการพัฒนาองค์การ (organizational development) ซึ่งจะให้ความสำคัญกับแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพขององค์การและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การ โดยมุ่งพัฒนาบุคคลและองค์การใน 5 ด้านที่สำคัญคือ (1) การสื่อสารขององค์การและผู้ปฏิบัติงานในองค์การ (2) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจขององค์การและผู้ปฏิบัติงานในองค์การ (3) การพัฒนาภาวะผู้นำ (4) การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และ (5) การบริหารความขัดแย้งในองค์การและระหว่างองค์การ (Alexander, 2004, pp. 12-13)

สำหรับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์การ ย่อมส่งผลกระทบต่อองค์การทั้งทางตรง และทางอ้อม ความขัดแย้งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ความขัดแย้งที่ส่งผลกระทบในทางทำลาย (destructive conflict) และความขัดแย้งที่ส่งผลกระทบในทางสร้างสรรค์ (constructive conflict) (อำนวย แสงสว่าง, 2542, หน้า 155-156) โดยความเป็นจริงความขัดแย้งด้วยตัวมันเองไม่ได้เป็นสิ่งที่มีผลแต่ในด้านลบ เพราะความขัดแย้งสามารถนำมาสู่การสร้างสรรค์ และสะท้อนผลกลับมายังองค์การในด้านบวกได้ หากแต่ผลกระทบในด้านบวกจะเกิดขึ้นได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับผู้ที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งและองค์การว่า จะมีวิธีการใดบ้างที่จะนำมาใช้ในการแก้ไขข้อขัดแย้ง (วันชัย วัฒนศัพท์, 2546, หน้า 1) เพราะหากองค์การไม่สามารถนำเอาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นไปใช้ในทางสร้างสรรค์ หรือไม่สามารถแก้ไขความขัดแย้งนั้นได้ ผลที่เกิดขึ้นอาจจะส่งผลร้ายต่อองค์การได้ ไม่ว่าจะเป็นค่าใช้จ่ายทางด้านกฎหมาย คดีความ และในบางกรณีหากข้อขัดแย้งนั้นเกิดขึ้นระหว่างองค์การกับผู้ที่มีอำนาจในองค์การ ผลกระทบอาจเกิดขึ้นถึงขั้นทำลายองค์การทั้งองค์การก็เป็นไปได้

ดังนั้น ในการรับมือกับข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์การ จึงเป็นอีกบทบาทหนึ่งที่สำคัญและจำเป็นของผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดสร้างกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่จะนำเข้ามาช่วยในการลดหรือกำจัดความขัดแย้งที่ไม่สร้างสรรค์ เพื่อป้องกันปัญหาทั้งในด้านค่าใช้จ่าย และด้านอารมณ์ที่อาจจะมีผลต่อองค์การอย่างเร่งด่วน (Michael, 2003, p. 10)

จากการศึกษาวิจัยในหลายประเทศพบว่า ได้มีการนำเอากระบวนการและเทคนิคทางด้านจิตวิทยามาใช้ในการไกล่เกลี่ยเพื่อบริหารความขัดแย้งในองค์การอย่างต่อเนื่องและขยายผลของการใช้อย่างรวดเร็ว (Lipsky, Seeber, & Fincher, 2003, p. 81)

ผู้วิจัยจึงเห็นว่าการนำเอาจิตวิทยา และกระบวนการไกล่เกลี่ยมาใช้ในวงการอุตสาหกรรม และองค์การในประเทศไทย จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งที่จะช่วยให้องค์การมีเครื่องมือในการบริหารจัดการปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องจากอดีตจนถึงปัจจุบัน ได้ส่งผลกระทบต่อประเทศต่าง ๆ ในด้านของวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน นานาประเทศจึงได้พยายามหาวิธีการที่จะรับมือกับความขัดแย้งที่นับวันมีแต่จะเพิ่มขึ้น

ในปีพุทธศักราช 2540 ประเทศไทย และประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคเอเชียได้เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ที่เป็นผลมาจากภาวะเศรษฐกิจโลก ส่งผลให้ประเทศต่าง ๆ ต้องมีการปรับตัวอย่างเร่งด่วนเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง และความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง ซึ่งพบว่าความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับวงการธุรกิจอุตสาหกรรมได้มีเพิ่มขึ้นอย่างมากทุกปี โดยเฉพาะประเทศไทย เช่นในช่วงเดือนมกราคม ถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2546 มีคดีแรงงาน เข้าสู่การพิจารณาของศาลมากถึง 13,386 คดี เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2545 ตลอดทั้งปีมีเพียง 13,361 คดี โดยคดีส่วนใหญ่เป็นการฟ้องเรียกค่าชดเชย ค่าจ้างล่วงเวลาเพราะถูกเลิกจ้าง (เกษมสันต์ วิลาวรรณ, 2546, หน้า 8)

ประเทศไทย ศาลยุติธรรมซึ่งเป็นองค์กรอิสระของประเทศไทย จึงได้นำแนวคิดใหม่จากหลายประเทศทั่วโลกที่นิยมใช้ในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งมาใช้เช่นกัน คือ "กระบวนการทางเลือกในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง" หรือ "Alternative Dispute Resolution--ADR" ซึ่งเป็นกระบวนการใหม่ที่เกิดขึ้นแทนที่งานอนุญาโตตุลาการ โดยถูกนำเสนอขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2533 แต่มีคดีขัดแย้งเพียงกรณีเดียวที่เข้าสู่กระบวนการ (Institute of Developing Economies [IDE-JETRO], 2002, p. 5)

ต่อมาตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2542 จนถึงปัจจุบัน ปรากฏว่าได้มีกรณีขัดแย้งเข้าสู่กระบวนการทางเลือกในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง หรือการไกล่เกลี่ยนับแสนกรณี ศาลยุติธรรมจึงต้องตั้งหน่วยงานใหม่มารับผิดชอบทางด้านการไกล่เกลี่ยโดยเฉพาะ คือ สำนักระงับข้อพิพาทในปัจจุบัน และหลังจากมีการนำเอาการไกล่เกลี่ยมาใช้ในศาลต่าง ๆ แล้ว ปรากกฏว่าคดีความต่าง ๆ โดยเฉพาะในด้านของธุรกิจได้ลดลงเป็นจำนวนมาก เช่นช่วงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2549 ถึง เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2550 ศาลแพ่งได้มีคดีความใหม่เกิดขึ้น 360,038 คดี สามารถทำการไกล่เกลี่ยได้สำเร็จถึง 106,759 คดี และคดีอาญาที่เข้าสู่การไกล่เกลี่ยอีกกว่า 6,882 คดี ซึ่งสามารถไกล่เกลี่ยสำเร็จไปกว่า 3,185 คดี คงเหลือคดีขึ้นสู่ศาลเพียง 1,059 คดีเท่านั้น (ศาลยุติธรรม, สำนักระงับข้อพิพาท, 2550)

ถึงแม้ว่าศาลยุติธรรมจะได้มีการพัฒนากระบวนการทางเลือกในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง หรือการไกล่เกลี่ยประนีประนอมมาอย่างต่อเนื่อง แต่จากผลการวิจัยในภาพรวมของ “กระบวนการทางเลือกในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง” ในประเทศไทย โดย สถาบันการวิจัยทางเศรษฐศาสตร์จากประเทศญี่ปุ่น (IDE-JETRO, 2002, p. 27) พบว่า ประสิทธิภาพของระบบการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งภายนอกระบบศาลยุติธรรม หรือการพัฒนาระบบการแก้ไขข้อขัดแย้งโดยองค์การภาคเอกชน น่าจะมีประสิทธิภาพมากกว่าองค์การภาครัฐ เพราะจากสถิติที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่าแม้ว่าศาลไทยได้มีความพยายามที่จะพัฒนาการไกล่เกลี่ยอย่างมาก แต่ผลจากการวิจัยคือ การไกล่เกลี่ยไม่ได้ทำให้คู่กรณีมีความพึงพอใจมากกว่าการไปขึ้นศาลเลย จึงพอสรุปได้ว่ากระบวนการไกล่เกลี่ยในประเทศไทยยังมีโอกาสพัฒนาอีกมาก เพื่อให้ระบบการแก้ไขข้อขัดแย้งนี้ สามารถที่จะรองรับกับกรณีพิพาทที่เพิ่มมากขึ้น

ด้วยเหตุนี้องค์การภาคเอกชนของประเทศไทย จึงได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาวิธีการในการจัดการกับความขัดแย้งในองค์การของตนเอง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในด้านเทคโนโลยี และเศรษฐกิจในปัจจุบัน ทำให้หลายองค์การต้องเริ่มมองหาวิธีการในการรับมือกับข้อขัดแย้งที่เพิ่มมากขึ้น

เมื่อศึกษาถึงวิธีการที่ใช้ในต่างประเทศได้มีการทดลองนำเอากระบวนการแก้ไขข้อขัดแย้งรูปแบบต่าง ๆ เข้ามาใช้ในองค์การธุรกิจ พบว่าการไกล่เกลี่ยนับได้ว่าเป็นอีกวิธีการหนึ่งที่องค์การจำนวนมากได้เลือกนำไปใช้เป็นวิธีการแก้ไขความขัดแย้ง เพราะจากการศึกษาทดลองโดยการนำเอาการไกล่เกลี่ยไปประยุกต์ใช้ในวงการอุตสาหกรรมและองค์การ ผลการวิจัยส่วนใหญ่พบว่าการไกล่เกลี่ยสามารถช่วยแก้ไขข้อขัดแย้งทั้งภายใน และภายนอกองค์การได้เป็นอย่างดี (Blake & Mouton, 1979, p. 539; Fisher, 1994, p. 551) ตัวอย่างเช่น งานวิจัยของ Jacqueline (1998, p. 453) ในเรื่อง "Alternative Dispute Resolution: Methods to Address Workplace Conflict in Health Service" ที่นำการไกล่เกลี่ยไปใช้ในองค์การทางด้านสุขภาพ พบว่า กระบวนการไกล่เกลี่ยสามารถช่วยลดค่าใช้จ่ายขององค์การที่ต้องเสียไปกับกระบวนการต่าง ๆ เพื่อที่จะยุติข้อขัดแย้ง และยังช่วยส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีระหว่างองค์การกับพนักงาน การศึกษาทดลองของ Bingham (2002, p. 14) ในเรื่อง "Highlights of Mediation at Work: Studies of the National Redress Evaluation Project" ได้ทำการทดลองโดยการนำเอาการไกล่เกลี่ยไปใช้อย่างเป็นระบบในองค์การไปรษณีย์ของสหรัฐอเมริกา ซึ่งนับได้ว่าเป็นโปรแกรมการทดลองที่ใช้ในการแก้ไขความขัดแย้งภายในองค์การที่ใหญ่ที่สุดในโลก พบว่า หลังจากการนำเอากระบวนการไกล่เกลี่ยมาใช้ในองค์การอย่างเต็มรูปแบบ การไกล่เกลี่ยสามารถช่วยแก้ไขข้อขัดแย้ง และช่วยให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้นกว่า 90% และจากการวิจัยเชิงสำรวจกว่า 3 ปี (เริ่มต้นปลายปี ค.ศ. 1997) ของ Lipsky et al. (2003, p. 81) ที่พบว่า กว่า 1,000 องค์การทั่วโลก ได้มีการนำกระบวนการต่าง ๆ มาใช้ในการแก้ไขข้อขัดแย้งในองค์การ ปรากฏว่ากว่าร้อยละ 87 ขององค์การทั่วโลกได้ใช้กระบวนการไกล่เกลี่ยร่วมในการแก้ไขข้อขัดแย้งขององค์การ และกระบวนการที่ได้รับเลือกว่าเป็นกระบวนการที่ดีที่สุดในการแก้ไขข้อขัดแย้งในองค์การ คือกระบวนการไกล่เกลี่ย ที่มีผู้ให้คะแนนถึงร้อยละ 63

อย่างไรก็ตามการไกล่เกลี่ยจะประสบผลสำเร็จได้หรือไม่นั้นมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการ เช่น คู่พิพาท บริบทของความขัดแย้ง และผู้ไกล่เกลี่ย สำหรับการไกล่เกลี่ย เป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยคนกลาง หรือผู้ไกล่เกลี่ยเข้ามาร่วมในการแก้ไขปัญหา ผู้ไกล่เกลี่ยจึงนับได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของ

การไกล่เกลี่ย (Supanat Permpoonwiwat & Chalat Pratheuangrattana, 2008, p. 2)

ปัญหาที่สำคัญคือ ใครคือผู้ที่จะทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้ดีที่สุด แม้ว่าองค์การจะมีความต้องการที่จะให้ผู้บริหาร หรือผู้จัดการทำหน้าที่ในการต่อรองเรื่องราวต่างๆ กับพนักงาน และช่วยพนักงานในการต่อรองกันเอง แต่จากการศึกษาของ Dana, (2004, p. 1) และ John and Katherine (2002) ได้ทำการศึกษาโดยการนำเอากระบวนการไกล่เกลี่ยไปใช้ในองค์การภาคเอกชนในต่างประเทศ พบว่า กระบวนการดังกล่าวกลับเป็นเพียงแค่การต่อรองโดยยึดผลประโยชน์เป็นหลัก ทำให้ในหลายครั้งแม้ว่าองค์การสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ แต่ในบางกรณีองค์การก็อาจต้องสูญเสียสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพนักงาน สูญเสียความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ หรือแม้แต่สูญเสียผลผลิตที่พึงได้ จึงจำเป็นต้องหากลยุทธ์ หรือวิธีการที่เหมาะสมในการรับมือกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์การดังกล่าว

การพัฒนากระบวนการแก้ไขความขัดแย้งในองค์การ โดยเฉพาะการพัฒนาผู้ไกล่เกลี่ยมีการดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง Myers (1999, p. 548) หนึ่งในผู้ที่ศึกษาการนำการไกล่เกลี่ยไปใช้ในองค์การ กล่าวว่า หากเราสามารถพัฒนาผู้ไกล่เกลี่ยในองค์การให้มีประสิทธิภาพได้ ผู้ไกล่เกลี่ยจะเป็นผู้ที่ช่วยแก้ไขข้อขัดแย้งโดยการอำนวยความสะดวก และสร้างบรรยากาศในการสื่อสารแบบมีโครงสร้าง เพื่อเปลี่ยนผลลัพธ์ที่เกิดจากข้อขัดแย้ง จากที่เป็นแบบ “แพ้-ชนะ” (win-lose) ให้มาเป็นแบบ “ชนะ-ชนะ” (win-win) Thompson (1998, p. 548) ได้เสริมว่าผู้ไกล่เกลี่ยที่มีประสิทธิภาพ นอกจากจะทำให้ข้อขัดแย้งยุติลงได้แล้ว ผู้ไกล่เกลี่ยยังมีหน้าที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การช่วยให้คู่พิพาทได้คิดทบทวนในข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น และ เปิดรับข้อมูลที่เกี่ยวกับความต้องการของคู่พิพาทให้มากที่สุด

การใช้ผู้ไกล่เกลี่ย (mediator) จึงนับได้ว่าเป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่สามารถนำไปใช้ในการแก้ไขความขัดแย้งในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการนำความขัดแย้งที่เกิดขึ้นไปใช้ในทางที่สร้างสรรค์ องค์การต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนจึงได้หันมาให้ความสนใจกับการพัฒนาวิธีการไกล่เกลี่ยอย่างจริงจัง โดยเฉพาะในประเทศสหรัฐอเมริกาได้มีการสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยต่าง ๆ เช่น Harvard หรือ Stanford ได้คิดค้นหลักสูตรเฉพาะเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยขึ้น (สุทิน ปัทมราชวิเชียร, 2539, หน้า 36-38) สำหรับ

ประเทศไทย สถาบันต่าง ๆ เช่น ศูนย์สันติวิธีและธรรมาภิบาล สถาบันพระปกเกล้า สถาบันยุทธศาสตร์สันติวิธี สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ ศูนย์สันติวิธี สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณะสุข สถาบันพัฒนาข้าราชการตำรวจ สถาบันพัฒนาข้าราชการตุลาการ สถาบันพัฒนาข้าราชการราชทัณฑ์ และสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาต่าง ๆ เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยขอนแก่น ฯ ก็ได้มีการพัฒนาหลักสูตร และการจัดอบรมกระบวนการไกล่เกลี่ย เพื่อให้ความรู้กับผู้ที่สนใจ นักธุรกิจผู้นำชุมชน หรือผู้ที่จะต้องทำหน้าที่ในการแก้ไขข้อขัดแย้ง ในพื้นที่ต่าง ๆ ของประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง (สถาบันสันติศึกษา, 2547)

Torma (2000, p. 3) ได้กล่าวถึงการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการไกล่เกลี่ยที่ผ่านมา ส่วนใหญ่เป็นงานวิจัยที่ให้ความสนใจเกี่ยวกับการนำลักษณะเนื้อหาการไกล่เกลี่ยมาใช้ประกอบหลักสูตรฝึกอบรม หรือคำนึงถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการไกล่เกลี่ยมากกว่าให้ความสนใจกับคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ย ทั้งที่หากเราสามารถระบุคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ยที่ดีได้ เราจะสามารถนำคุณลักษณะที่เหมาะสมไปใช้ในการคัดเลือกคนเข้าสู่โปรแกรม หรือหลักสูตรการไกล่เกลี่ย หรือคัดเลือกคนเข้าสู่องค์การ หรือแม้แต่การจัดวางตัวบุคคลภายในองค์การได้อย่างเหมาะสม และทำให้มีประสิทธิภาพในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น ดังคำกล่าวสรุปของ William (2005, p. 4) ซึ่งเป็นนักไกล่เกลี่ยที่ว่า “ไม่ว่าใครก็สามารถเป็นผู้ไกล่เกลี่ยได้ หากเขาผู้นั้นสามารถช่วยคู่พิพาทค้นหาความต้องการที่แท้จริงของพวกเขาได้ และช่วยให้คู่พิพาทได้คิดหาทางออกของปัญหาด้วยตัวพวกเขาเอง”

คุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ย จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่นักวิชาการทางด้านการไกล่เกลี่ยได้เริ่มเล็งเห็นถึงความสำคัญ จึงได้เริ่มมีการทำงานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ย เช่น งานวิจัยของ Beber (2005, p. 24) ที่พบว่า คุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ยมีค่าสหสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กับการประสบความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยสูงมาก หากแต่งานวิจัยดังกล่าวยังไม่สามารถสรุปได้ว่าคุณลักษณะที่สำรวจได้นั้นเป็นคุณลักษณะที่ติดตัวมาของผู้ไกล่เกลี่ย (ปัจจัยส่วนบุคคล) หรือเป็นคุณลักษณะที่เกิดจากการเรียนรู้ (สมรรถนะ) และเนื่องจากงานวิจัยในด้านคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ยยังมีจำนวนน้อยจึงยังมีข้อมูลไม่เพียงพอที่จะสรุปได้ว่าคุณลักษณะใดของผู้ไกล่เกลี่ยที่มี

ส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการไกล่เกลี่ย

ผู้ไกล่เกลี่ยที่เหมาะสมกับสังคมขององค์การไทยควรมีคุณลักษณะอย่างไร จึงเป็นคำถามสำคัญของการศึกษาในครั้งนี้ เพราะการไกล่เกลี่ยจะสามารถมีผลสัมฤทธิ์ได้หรือไม่นั้น สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ "ผู้ไกล่เกลี่ย" หากแต่สังคมที่แตกต่างกันย่อมมีความต้องการผู้ไกล่เกลี่ยที่มีคุณลักษณะแตกต่างกันไป (Jennifer & Eileen, 1997, p. 80) นอกจากนี้แล้วในสังคมไทยเรามีวัฒนธรรม ค่านิยม และอื่น ๆ อีกนานัปการที่แตกต่างกับต่างประเทศ เช่น คนไทยจะให้ความสำคัญกับความอาวุโส มากกว่าความสามารถหรือการศึกษาที่สูง (Supanat Permpoonwiwat & Chalat Pratheuangrattana, 2008, p. 2) เราจึงไม่สามารถยึดเอาคุณลักษณะ ที่ชาวต่างประเทศกำหนดขึ้นมามาใช้ในประเทศไทยเราได้ทั้งหมด

ที่ผ่านมาผู้วิจัยพบว่ายังไม่มีงานวิจัยที่ชี้ชัดถึงแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่า การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการค้นหาคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ย พร้อมกับการนำหลักจิตวิทยามาใช้ในการพัฒนากระบวนการไกล่เกลี่ยและหลักสูตรการฝึกอบรมการไกล่เกลี่ยที่สามารถใช้ในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ยจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งกับองค์การ ที่จะนำผลที่ได้รับจากงานวิจัยไปใช้ เพื่อพัฒนากระบวนการแก้ไขความขัดแย้งที่เหมาะกับองค์การของคนไทย เพื่อใช้ในการลดปัญหาความขัดแย้งในองค์การ และยังเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของการสร้างการยอมรับ และการนำเอาประโยชน์ของการไกล่เกลี่ยมาใช้ในอุตสาหกรรม และองค์การไทยให้แพร่หลายมากขึ้น

คำถามในการวิจัย

ผู้วิจัยต้องการค้นหาคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ยที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของหลักสูตร "จิตวิทยาการไกล่เกลี่ย" โดยมีประเด็นคำถามการวิจัยที่เฉพาะเจาะจงดังต่อไปนี้

1. ผู้ไกล่เกลี่ยภายในองค์การควรมีคุณลักษณะประการใดบ้าง ที่ส่งเสริมให้สามารถแก้ไขความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์การได้ประสบความสำเร็จ

2. เครื่องมือคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ยที่มีประสิทธิภาพประกอบไปด้วยตัวชี้วัดใดบ้าง

3. หลักสูตรการฝึกอบรม "จิตวิทยาการไกล่เกลี่ย" สามารถพัฒนาคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ยที่มีประสิทธิภาพและเจตคติที่มีต่อความขัดแย้งได้หรือไม่ และมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้งในองค์การ มากน้อยเพียงใด

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ยที่มีประสิทธิภาพในองค์การไทย

2. เพื่อทดสอบองค์ประกอบและคุณภาพเครื่องมือวัดคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ยที่มีประสิทธิภาพในองค์การไทยที่พัฒนาขึ้น

3. เพื่อพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม "จิตวิทยาในการไกล่เกลี่ย" ในสาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ให้มีประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้ ไกล่เกลี่ยและเจตคติที่มีต่อความขัดแย้ง

4. เพื่อเปรียบเทียบความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง เจตคติที่มีต่อความขัดแย้งและคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ยระหว่างผู้ไกล่เกลี่ยที่ได้รับฝึกอบรมหลักสูตร "จิตวิทยาในการไกล่เกลี่ย" กับผู้ที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม

สมมติฐานในการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ไกล่เกลี่ยมีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง

2. ผู้ไกล่เกลี่ยที่สามารถแก้ไขความขัดแย้งเรื่องส่วนตัว และความขัดแย้งในการทำงานได้สำเร็จแตกต่างกัน เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ยที่มีประสิทธิภาพแตกต่างกัน

3. ผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร "จิตวิทยาการไกล่เกลี่ย" จะมีคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ยที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าผู้ที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม

4. ผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร "จิตวิทยาการไกล่เกลี่ย" จะสามารถไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้งได้สำเร็จมากกว่าผู้ที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม

5. เมื่อควบคุมเจตคติที่มีต่อความขัดแย้งของผู้ไกล่เกลี่ยก่อนการทดลอง ผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร "จิตวิทยาในการไกล่เกลี่ย" จะมีเจตคติที่มีต่อความขัดแย้งหลังการทดลองสูงกว่าผู้ที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม

กรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย

ในปัจจุบัน การวิจัยในประเทศไทยได้พัฒนาองค์ความรู้อย่างรวดเร็ว โดยการวิจัยทางจิตวิทยา หรือจิตพฤติกรรมศาสตร์ ได้มีการบูรณการองค์ความรู้เพื่อศึกษาสาเหตุของพฤติกรรมของบุคคล โดยการศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เป็นสาเหตุด้านสถานการณ์ รวมทั้งสาเหตุที่เกิดอิทธิพลร่วมกันของตัวแปรด้านด้านต่าง ๆ ซึ่งในปัจจุบันเราเรียกการศึกษาลักษณะนี้ว่า รูปแบบทฤษฎีปฏิสัมพันธ์นิยม (Interactionism model) (ดวงเดือน พันธุมนาวิน, งามตา วนินทานนท์, โกศล มีคุณ และอุบล เลี้ยววาริณ, 2551, หน้า 82-105) ซึ่งผู้วิจัยนำเป็นแนวคิดพื้นฐาน

สำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการไกล่เกลี่ย โดยเห็นว่าปัจจัยทางด้านคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ย สถานการณ์ และโปรแกรมฝึกอบรมจิตวิทยาการไกล่เกลี่ย น่าจะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง

3

หลักการตั้งสมมติฐาน	ตัวแปรอิสระ ⟶		ตัวแปรตาม
ปัจจัยทางจิต ตัวที่ 1 (ตัวแปรอิสระ 1)	ปัจจัยส่วนบุคคล (เพศ อายุ การศึกษา)	โปรแกรมฝึกอบรมจิตวิทยาการไกล่เกลี่ย	ความสำเร็จในการไกล่เกลี่ย
ปัจจัยทางจิต ตัวที่ 2 (ตัวแปรอิสระ 2)	คุณลักษณะที่เกิดจากการเรียนรู้ (สมรรถนะ 5 ด้าน)		
สถานการณ์ ตัวที่ 1 (ตัวแปรแทรกซ้อน 1)	ประเภทของความขัดแย้ง		เจตคติที่มีต่อความขัดแย้งของผู้ไกล่เกลี่ย
สถานการณ์ ตัวที่ 2 (ตัวแปรแทรกซ้อน 2)	เจตคติที่มีต่อความขัดแย้งของผู้ไกล่เกลี่ย		

ภาพ 1 กรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย

จากกรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย ผู้วิจัยจึงสามารถตั้งสมมติฐานการวิจัยตามรูปแบบทฤษฎีปฏิสัมพันธ์นิยม โดยใช้ปัจจัยทางจิต 2 ตัวแปร และสถานการณ์ 2 ตัวแปร มาเป็นตัวแปรอิสระ ในการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่สองกลุ่มขึ้นไป (multivariate analysis of variance)

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่ ผู้ที่ทำงานในองค์การที่ดำเนินกิจการในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ในปี พ.ศ. 2552-2553 รวม 3 องค์การ คือ องค์การธุรกิจอุตสาหกรรม (จำนวน 719 คน) องค์การธุรกิจพาณิชกรรม (จำนวน 700 คน) และองค์การธุรกิจบริการ (จำนวน 106 คน) ซึ่งมีจำนวนผู้ที่ทำงานรวมทั้งหมดประมาณ 1,525 คน ทั้งนี้ เนื่องจากในลักษณะของ 3 องค์การดังกล่าว ได้มีการวิจัยและทดลองในต่างประเทศ พบว่า เป็นองค์การที่มีข้อมูลแสดงให้เห็นถึงปัญหาความขัดแย้งที่ต้องการไกล่เกลี่ยอย่างมาก (Slaikeu & Hasson, 1998, pp. 14-15) ดังนั้น ผลจากการศึกษาปัญหา

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ ห้องสมุดงานวิจัย

ที่ได้จาก 3 องค์การนี้ น่าจะเพียงพอและสามารถเป็นตัวแทนนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การอื่น ๆ ได้

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่ พนักงานที่สุ่มจากกลุ่มประชากรดังกล่าว โดยใช้วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง และจากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาทดลองทำให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 76 คน โดยแบ่งเป็นกลุ่มทดลองจำนวน 38 คน และกลุ่มควบคุมจำนวน 38 คน จาก 3 องค์การ (ดูตาราง 6)

ระยะเวลาที่ทำการศึกษา ระยะเวลาในการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 ระยะเวลาที่ใช้ในการสร้างตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้ไกล่เกลี่ยที่มีประสิทธิภาพ และหลักสูตรจิตวิทยาการไกล่เกลี่ย เป็นช่วงเวลาระหว่างเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2550 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2553

ขั้นตอนที่ 2 ระยะเวลาในการทดลองเพื่อตรวจสอบความมีประสิทธิภาพของตัวชี้วัดคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ยที่มีประสิทธิภาพ และหลักสูตรการอบรมจิตวิทยาการไกล่เกลี่ย เป็นช่วงเวลาระหว่างเดือนมีนาคม ถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2553

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ที่ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย (คือ เพศ อายุ และการศึกษา) และคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ย

2. ตัวแปรอิสระจัดกระทำ ได้แก่ หลักสูตรจิตวิทยาการไกล่เกลี่ย

3. ตัวแปรตาม ได้แก่ จำนวนปริมาณข้อขัดแย้งที่กลุ่มตัวอย่างในการทดลองทำการไกล่เกลี่ยสำเร็จ และเจตคติที่มีต่อความขัดแย้งของผู้ไกล่เกลี่ยหลังการทดลอง

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความขัดแย้ง หมายถึง ความเข้ากันไม่ได้ของจุดมุ่งหมายของบุคคลภายในองค์การ ระหว่างบุคคล 2 คน หรือ 2 ฝ่ายขึ้นไป ที่มีผลต่อความเสียหาย หรือความได้เปรียบเสียเปรียบของอีกบุคคล หรืออีกฝ่ายหนึ่ง

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
ห้องสมุดงานวิจัย
วันที่ 20 มิ.ย. 2555
เลขทะเบียน 246925
เลขเรียกหนังสือ

2. การไกล่เกลี่ย หมายถึง กระบวนการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ที่สร้างบรรยากาศของความเป็นกัลยาณมิตร โดยมีบุคคลที่สามที่มีความเป็นกลาง เข้าไปช่วยสร้างบรรยากาศแห่งการช่วยเหลือกันและกัน และการทำความเข้าใจในมุมมองที่มีต่อปัญหา ข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้กระจ่างชัดเจน เพื่อให้คู่กรณีได้ใช้เป็นทางออกในการตัดสินใจทั้งหมดที่จะอยู่ที่คู่กรณีเอง เพื่อหาทางออกที่จะนำไปสู่ข้อตกลงร่วมกันโดยสมัครใจ และโดยกระบวนการเองจะช่วยในการส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน

3. ผู้ไกล่เกลี่ย หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้รับการคัดเลือกมาทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ยช่วยเหลือคู่พิพาทในการหาทางออกเพื่อแก้ปัญหาข้อพิพาทที่เกิดขึ้น และเป็นสมาชิกภายในองค์การ โดยแบ่งออกเป็นผู้ไกล่เกลี่ยที่ได้รับการฝึกอบรมจิตวิทยาการไกล่เกลี่ย และผู้ไกล่เกลี่ยที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม

4. คู่พิพาท หมายถึง ผู้ที่ได้รับการฝึกฝนมาเป็นอย่างดีจากผู้วิจัย ให้แสดงบทบาทสมมติให้เป็นคู่พาทในกรณีข้อพิพาทจากการทำงานในองค์การ หรือข้อขัดแย้งเรื่องส่วนตัวเพื่อให้ผู้ไกล่เกลี่ย (กลุ่มตัวอย่าง) ได้ทำการแก้ไขข้อขัดแย้ง

5. องค์การเอกชนไทย หมายถึง องค์การธุรกิจที่ดำเนินกิจการในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล รวม 3 องค์การ คือ องค์การธุรกิจอุตสาหกรรม องค์การธุรกิจพาณิชกรรม และองค์การธุรกิจบริการ

6. ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ และการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างที่ทำหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ย

7. คุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ย ประกอบด้วย คุณลักษณะ 5 ด้านที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมในเบื้องต้น ได้แก่ คุณลักษณะด้านการคิดวิเคราะห์ คุณลักษณะด้านการสื่อสาร คุณลักษณะด้านความร่วมมือ คุณลักษณะด้านการแสดงออก และคุณลักษณะด้านการควบคุม

8. ตัวชี้วัดคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ยที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง เครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยนำข้อมูลมาจากการทบทวนวรรณกรรมเบื้องต้นมาใช้ในการสร้าง โดยผ่านกระบวนการทดสอบความเที่ยงตรง และความน่าเชื่อถือจากกระบวนการทางสถิติและจากผู้เชี่ยวชาญ จนได้เป็นเครื่องมือในการจำแนกผู้ที่มีคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ยที่มีประสิทธิภาพออกจากผู้ที่ไม่มีคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ย

9. หลักสูตรจิตวิทยาในการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง หมายถึง หลักสูตรการฝึกอบรมที่สร้างขึ้นโดยผู้วิจัย ตามทฤษฎีการไกล่เกลี่ยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของคู่พิพาท (transformative mediation approach) ของ Bush and Folger (1994) และทฤษฎีการเรียนรู้ของ Gagné (1987) ที่ผ่านการตรวจสอบทางด้านความตรงตามเนื้อหา (content validity) จากผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมทางด้านการไกล่เกลี่ยจากภาครัฐ และเอกชน

10. การไกล่เกลี่ยที่เน้นการแก้ไขปัญหา หมายถึง การไกล่เกลี่ยที่ผู้ไกล่เกลี่ยเข้าไปช่วยคู่พิพาทในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้ง โดยทำหน้าที่ระบุพฤติกรรมที่เหมาะสมและกำหนดรูปแบบที่เป็นที่ยอมรับในการจัดการกับความขัดแย้ง ทั้งนี้อาจจะให้ความสนใจในเรื่องของความสัมพันธ์ และอารมณ์ ของคู่พิพาท หรือไม่ก็ได้

11. การไกล่เกลี่ยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หมายถึง การไกล่เกลี่ยที่ผู้ไกล่เกลี่ยสามารถช่วยให้คู่พิพาทได้เข้าใจถึงปัญหาความขัดแย้ง ตระหนักถึงความสามารถ ความรู้สึกของตนเองและของคู่พิพาท นำไปสู่การเปลี่ยนพฤติกรรมจากที่วิตก-กังวล ป้องกันตัวเอง หรือเห็นแก่ตัว เมื่ออยู่ท่ามกลางความขัดแย้ง ไปสู่ความมั่นใจและความรับผิดชอบในการแก้ปัญหา

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย

1. ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล กับความสำเร็จในการไกล่เกลี่ย และความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ยกับความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง เพื่อใช้ในการกำหนดคุณลักษณะของบุคลากรที่จะทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขข้อขัดแย้งในองค์การต่อไป

2. ได้ตัวชี้วัดคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ยที่มีประสิทธิภาพในองค์การไทย เพื่อใช้ในการคัดเลือก หรือการจัดวางบุคคลให้เหมาะสมกับงานภายในองค์การ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถไกล่เกลี่ยความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น และสามารถนำเอาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้นไปใช้ในทางที่สร้างสรรค์ต่อไป

3. ได้หลักสูตรการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาคุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ยที่มีประสิทธิภาพที่เหมาะสมกับการแก้ไขข้อขัดแย้งในองค์การของประเทศไทย เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณลักษณะให้กับผู้ปฏิบัติงานในองค์การได้อย่างแพร่หลาย