

## แผนการสอนประจำบทที่ 4 การระงับข้อพิพาททางเลือก

วิชา SMA 2201 ประเด็นกฎหมาย และ จริยธรรมความมั่นคง

### บทที่ 4 การระงับข้อพิพาททางเลือก

4.1 การเจรจา

4.2 การไกล่เกลี่ย

4.3 อนุญาโตตุลาการ

### วัตถุประสงค์

เมื่อศึกษาบทที่ 4 จบแล้ว นักศึกษาสามารถ

1. อธิบายหลักการเกี่ยวกับการระงับข้อพิพาททางเลือกได้
2. อธิบายหลักการสำคัญเกี่ยวกับการเจรจา การไกล่เกลี่ย และ อนุญาโตตุลาการได้
3. วิเคราะห์เปรียบเทียบหลักการเจรจา การไกล่เกลี่ย และ อนุญาโตตุลาการได้
4. สามารถเลือกวิธีการการระงับข้อพิพาททางเลือกแต่ละประเภทให้เหมาะสมกับข้อพิพาทได้

### กิจกรรมระหว่างเรียน

1. ศึกษาเอกสารการสอน
2. ปฏิบัติกิจกรรมตามที่ได้รับมอบหมายในเอกสารการสอนแต่ละตอน
3. ทำแบบประเมินผลเองหลังเรียนบทที่ 4

### สื่อการสอน

1. เอกสารการสอน
2. แบบฝึกปฏิบัติ

### การประเมินผล

ประเมินผลจากแบบประเมินผลตนเองหลังเรียน

## บทที่ 4

### การระงับข้อพิพาททางเลือก

#### 4. การระงับข้อพิพาททางเลือก

การระงับข้อพิพาท หมายถึง การที่คู่กรณีประสงค์จะยุติข้อพิพาท และ การระงับข้อพิพาทสามารถแบ่งได้เป็นการระงับข้อพิพาทในศาล (Litigation) ซึ่งเป็นวิธีการระงับข้อพิพาทที่เป็นทางสามัญ โดยเป็นกระบวนการที่มีประโยชน์หากข้อพิพาทประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่ายและมีความซับซ้อน อย่างไรก็ตาม การระงับข้อพิพาทในศาลมีจุดอ่อนหลายประการ เช่น ใช้ระยะเวลาเวลานานกว่าจะได้บทสรุป ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ฯลฯ<sup>1</sup> ส่วนการระงับข้อพิพาทอีกส่วนหนึ่งได้แก่การระงับข้อพิพาทนอกศาล ซึ่งการที่คู่พิพาทเลือกที่ระงับข้อพิพาทไม่นำคดีขึ้นสู่ศาลในทางสากลเรียกว่าการระงับข้อพิพาททางเลือก (Alternative Dispute Resolution หรือ ADR) ซึ่งขึ้นอยู่กับคู่พิพาททุกฝ่ายว่าสมัครใจจะเข้าระงับข้อพิพาทด้วยกระบวนการดังกล่าวหรือไม่<sup>2</sup> การระงับข้อพิพาททางเลือกสามารถกระทำได้หลายวิธี โดยวิธีการที่เป็นที่ยอมรับสามารถแบ่งได้เป็นทั้งการระงับข้อพิพาททางตุลาการ (Judicial Settlement of Dispute) เช่น อนุญาโตตุลาการ (Arbitration) และ การระงับข้อพิพาทที่ไม่มีลักษณะทางตุลาการ (Non-Judicial Settlement of Disputes) เช่น การเจรจา (Negotiations) และ การไกล่เกลี่ย (Mediation)<sup>3</sup>

##### 4.1 การเจรจา

การเจรจาเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินชีวิตประจำวันเพียงแต่มีคนส่วนน้อยที่รู้ว่าบทสนทนาที่มีอยู่นั้นเรียกว่าการเจรจา ความสามารถในการตระหนักรู้ว่าสิ่งที่กำลังทำนั้นเป็นการเจรจาทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างความสำเร็จตามเป้าหมายและความล้มเหลว ไม่ว่าจะเป็นผู้สมัครที่กำลังสัมภาษณ์งานและต่อรองนายจ้างเพื่อเงื่อนไขที่ดีที่สุด หรือ นักธุรกิจที่กำลังหาข้อตกลงเพื่อได้ประโยชน์มากที่สุดจากโครงการที่กำลังจะดำเนินการ แม้แต่สัญญาก่อนสมรสที่คู่สัญญารประสงค์ให้แต่ละฝ่ายได้รับประโยชน์สูงสุดก็ตาม

##### 4.1.1 ความหมายของการเจรจา

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการเจรจาไว้ เช่น Zohar นิยามว่า การเจรจา ได้แก่การหาทางออกจากข้อขัดแย้งด้วยการแบ่งปันทรัพยากรในลักษณะที่ต่างฝ่ายต่างได้

<sup>1</sup> Northwest Territories, "Disputes Resolution," Retrieved on May 30, 2022, from [https://www.inf.gov.nt.ca/sites/inf/files/6.10\\_resolving\\_contract\\_disputes.pdf](https://www.inf.gov.nt.ca/sites/inf/files/6.10_resolving_contract_disputes.pdf)

<sup>2</sup> Wanchai Meechat and Political Science of Chulalongkorn University. (2014). "The Project of increase efficiency regarding Damages Remedy of Cross-Boarder Consume". A research report submitted to Division of Plan and Development of the Consumer Protection, Office of the Consumer Protection Board

<sup>3</sup> เขมจุฑา สุวรรณจินดา.การระงับข้อพิพาททางสัญญาธุรกิจระหว่างประเทศ.พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : วิญญูชน, 2563), น.13-15

ประโยชน์<sup>4</sup> ส่วน De Dreu<sup>5</sup> กล่าวว่า การเจรจาคือการระงับข้อขัดแย้งระหว่างคู่พาทสองฝ่ายหรือมากกว่าโดยการระงับพิพาทนี้กระทำโดยการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่ Steven et al.<sup>6</sup> ให้ความหมายว่า การเจรจาเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน และ McGuire<sup>7</sup> อธิบายว่า การเจรจาเป็นทักษะชีวิตที่ช่วยประนีประนอมสถานการณ์ให้ประสานผลประโยชน์ไปในทางเดียวกัน ส่วน Vetschera<sup>8</sup> นิยามว่าการเจรจาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้เห็นทางเลือกเมื่อเกิดข้อพิพาทระหว่างคู่กรณีสองฝ่ายหรือมากกว่า จากคำนิยามที่กล่าวมาเป็นได้ว่ามี ส่วนประกอบเป็น 2 คำสำคัญ คือ ข้อพิพาท และ ทางออก จึงสามารถสรุปได้ว่า “การเจรจา หมายถึง เครื่องมือสำหรับการระงับข้อพิพาท และ นำไปสู่การประนีประนอมระหว่างคู่กรณีซึ่งขัดแย้งกันในเรื่องผลประโยชน์ ”<sup>9</sup>

#### 4.1.2 การเจรจา : ทฤษฎี และ วิธีปฏิบัติ

Murray<sup>10</sup> อธิบายว่าทฤษฎีนั้นเหมือนกับแผนที่ซึ่งมีรายละเอียดภูมิศาสตร์ของสิ่งที่กำลังศึกษาด้วยการให้ความหมายของประเด็นที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุมด้วยการดำเนินการวิจัยหลายต่อหลายครั้ง ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาข้อสรุปว่าด้วยเรื่องของการเจรจา

ทั้งนี้การเจรจามีลักษณะเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ดังนั้นจึงไม่สามารถอธิบายการเจรจาได้ในทางทฤษฎีเพียงทางเดียวโดยไม่กล่าวถึงวิธีการปฏิบัติ<sup>11</sup> ทฤษฎีการเจรจานั้นถูกพัฒนามาจากวิธีการปฏิบัติเพราะ วิธีการปฏิบัตินั้นเป็นแหล่งข้อมูลนักทฤษฎีและนำมาทดสอบ ซึ่งทฤษฎีและวิธีการปฏิบัติในเรื่องการเจรจานั้นมีการทำวิจัยมากกว่า 50 ปีแล้ว โดยทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเจรจามีดังต่อไปนี้

ทฤษฎีการเจรจาในยุคแรกนั้นได้แก่ การเจรจาโดยยึดผลประโยชน์ร่วม (Interest based bargaining) ซึ่งเป็นการเจรจาที่ไม่มองถึงประโยชน์ของตนฝ่ายเดียว แต่จะมองและทำ

<sup>4</sup> Zohar, I (2015), “The Art of Negotiation” Leadership Skills Required for Negotiation in Time of Crisis”, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 209, 540-548.

<sup>5</sup> De Dreu, C. K. W. (2014). Negotiating Deals and Settling Conflict Can Create Value for Both Sides. *Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences*, 1(1), 156–163.

<sup>6</sup> Stevens, C. A., Daamen, J., Gaudrain, E., Renkema, T., Top, J. D., Cnossen, F., & Taatgen, N. A. (2018). Using Cognitive Agents to Train Negotiation Skills. *Frontiers in Psychology*, 9.

<sup>7</sup> McGuire, R. (2004). Negotiation: An Important Life Skill. *The Pharmaceutical Journal*, 273. Retrieved from <https://www.pharmaceutical-journal.com/download?ac=1064896&firstPass=false>

<sup>8</sup> Vetschera, R. (2013). Negotiation processes: an integrated perspective. *EURO Journal on Decision Processes*, 1(1–2), 135–164

<sup>9</sup> พัชรา ตันธีรพัฒน์ม วรธนา วิจิตร, ณัฐพงศ์ หละหมั่น, การเจรจาโน้มน้าวและการเจรจาต่อรอง, สืบค้นเมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม 2565, จาก <http://person.dcd.moph.go.th/hrd/images/DATA/080825609.pdf>

<sup>10</sup> Murray, J. S. (1986). Understanding Competing Theories of Negotiation. *Negotiation Journal*, 2(2), 179–186

<sup>11</sup> Spector, B. (2007). *Negotiation as Learning: Pedagogy and Theory*. Retrieved from <http://www.negotiations.org/Negotiation%20as%20Learning.pdf>

ความเข้าใจของความต้องการ ความหวังกังวลของฝ่ายอื่น การเจรจาในลักษณะนี้เกิดจากคู่เจรจาทุกฝ่ายมาร่วมกันแก้ปัญหา เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจร่วมกันโดยหวังให้ความต้องการของทุกฝ่ายได้รับการตอบสนอง ทั้งนี้การเจรจาโดยยึดผลประโยชน์ร่วมกันได้รับการพัฒนาในปี 1991 โดยเป็นโครงการศึกษาการเจรจาของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด<sup>12</sup> ทฤษฎีการเจรจาประเภทนี้ประกอบด้วยหลักการที่ให้ผู้ดำเนินการเจรจามีทางเลือกในการเผชิญหน้ากับปัญหาซึ่งปกติทางเลือกอาจเป็นการร่วมมือกับคู่กรณี หรือ การแข่งขันกับคู่กรณี<sup>13</sup>

ทฤษฎีทางเลือกที่ดีที่สุด (Best Alternative to a Negotiated Agreement) เป็นทฤษฎีที่เป็นที่นิยม และ มีประโยชน์อย่างมาก<sup>14</sup> ผู้ดำเนินการเจรจาเห็นว่าทฤษฎีทางเลือกที่ดีที่สุดสามารถเพิ่มอำนาจต่อรองให้แก่ผู้เจรจาได้<sup>15</sup> และ เป็นที่ชื่นชอบของผู้ดำเนินการเจรจาเนื่องจากเป็นวิธีการที่มีอิทธิพลโน้มน้าวให้คู่กรณียอมรับข้อตกลงได้ง่าย<sup>16</sup> อย่างไรก็ตามความท้าทายของการใช้ทฤษฎีดังกล่าว ก็คือ ทฤษฎีดังกล่าวมีแนวคิดที่ว่าทางเลือกที่ดีที่สุดนั้นไม่จำเป็นจะต้องมีข้อมูลป้อนเข้าจากคู่กรณีฝ่ายตรงข้าม<sup>17</sup> การที่ไม่ยอมให้คู่กรณีฝั่งตรงข้ามทราบว่ามีทางเลือกใดบ้างอาจทำให้เกิดผลเสียได้ ดังนั้นวิธีการนี้อาจไม่ได้เป็นการเพิ่มอำนาจการเจรจาเสมอไป ผู้ที่ดำเนินการเจรจาในลักษณะนี้จึงต้องมีจุดยืนในระดับหนึ่ง

ทฤษฎีเน้นการสื่อสาร (Communicative Perspective) เชื่อว่าการเจรจาเป็นเครื่องมือในการจัดการข้อพิพาทในระดับองค์กร<sup>18</sup> ดังนั้นการสื่อสารจึงเป็นวิธีการเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การเจรจาได้ การสื่อสารในที่นี้หมายถึงเนื้อหาจะนำไปสู่การปฏิสัมพันธ์อย่างไร และ การปฏิสัมพันธ์จะนำไปสู่เนื้อหาอย่างไร

#### 4.1.3 กลยุทธ์การเจรจา

กลยุทธ์การเจรจาประกอบด้วยการวางแผน และ การกำหนดทิศทางของการเจรจา ซึ่งประกอบด้วย การร่วมมือ และ การแข่งขัน หมายถึงว่า กลยุทธ์จะต้องระบุทิศทางที่คู่กรณีสามารถตกลงกันได้ และ ไม่สามารถตกลงกันได้ เพื่อให้กลยุทธ์การเจรจาเป็นผล<sup>19</sup> บนโต๊ะเจรจาจะต้องประกอบด้วยความเห็น และ ความต้องการของคู่กรณี ผู้ดำเนินการเจรจาที่มีประสิทธิภาพ

<sup>12</sup> Menkel-Meadow, C. (2009). Chronicling the Complexification of Negotiation Theory and Practice. *Negotiation Journal*, 25(4), 415–429.

<sup>13</sup> Shapiro, D. L. (2011). Negotiation, Principled. *The Encyclopedia of Peace Psychology*.

<sup>14</sup> Sebenius, J. K. (2017). BATNAs in Negotiation: Common Errors and Three Kinds of “No.” *Negotiation Journal*, 33(2), pp. 89–99.

<sup>15</sup> *Ibid*

<sup>16</sup> *Ibid*

<sup>17</sup> *Ibid*

<sup>18</sup> Keough, C. M. (2017). Negotiation and Bargaining. *The International Encyclopedia of Organizational Communication*, pp. 1–10

<sup>19</sup> Sollish, F., & Semanik, J. (2015). Negotiation Revisited Strategic Global Sourcing Best Practices, pp.125-138

จะต้องกำหนดกรอบความเป็นไปได้กว้าง ๆ ที่คู่กรณีทั้งสองฝ่ายสามารถยอมรับได้และวางแผนการเจรจา โดยมีขั้นตอนดังนี้<sup>20</sup>

### 1) ขั้นตอนก่อนการเจรจา

การเจรจามีจุดมุ่งหมายสำคัญในการทำให้ฝ่ายตรงข้ามเข้าใจ อนุญาต และยอมรับความคิดเห็นของตน และ ปกป้องผลประโยชน์ฝ่ายตัวเอง การเจรจาจะประสบความสำเร็จต้องเตรียมเงื่อนไขต่อไปนี้

- ต้องใช้ข้อมูลมาก ชัดเจน และ ถูกต้องเพียงพอ เพื่อสร้างอำนาจในการเจรจาต่อรอง แสดงถึงความใส่ใจในการเจรจา และ การเข้าใจข้อมูล การสรุปข้อมูล เพื่อนำไปประกอบการนำเสนอเพื่อการเจรจาต่อรองต่อไป
- ต้องศึกษาคู่เจรจา คู่แข่งของคู่เจรจา และ ต้องวิเคราะห์ว่ากำลังสื่อสารอยู่กับผู้ใด มีการประเมินว่าคู่เจรจาเป็นอย่างไร และ พยายามคาดเดาข้อเสนอให้ตรงกับความต้องการ และ ความคาดหวังของคู่เจรจา
- การเลือกผู้เจรจาต้องมีความเหมาะสม มีความสามารถเข้าใจ บทบาทของตน สามารถสร้างความเชื่อมั่น และ น่าเชื่อถือได้
- ต้องมีการเตรียมการวางแผนล่วงหน้า ระบุเป้าหมาย จุดยืน และ ผลที่ต้องการ เรื่องที่จะต่อรองกำหนดขั้นตอน กำหนดกลยุทธ์ วิธี และ เทคนิคการนำเสนอ และ หาทางเลือกเผื่อไว้
- สุดท้ายต้องเตรียมการจากลาด้วยดี แม้การเจรจาอาจไม่ประสบผลสำเร็จ แต่ข้อสรุปที่ได้ต้องชัดเจนและต้องตรงกัน จากนั้นต้องมีการทำสรุปผลการเจรจาเพื่อลงนามทั้ง 2 ฝ่าย

สิ่งที่สำคัญที่สุดในขั้นตอนนี้คือการเลือกผู้เจรจา หรือ ตัวแทนที่เหมาะสม เพราะ ผู้แทนในการเจรจามีผลกระทบต่อความสำเร็จ หรือ ล้มเหลวของการเจรจาเป็นอย่างมาก จึงต้องเลือกผู้เจรจาที่ดีมีคุณสมบัติที่เหมาะสมดังนี้<sup>21</sup>

- มีความสามารถในการติดเชิงระบบ เชิงวิเคราะห์ และ คิดนอกกรอบ มองเห็นประเด็นที่คู่เจรจาเสนอ

<sup>20</sup> เกียรติศักดิ์ วัฒนศักดิ์, การเจรจาต่อรอง (Negotiation), สืบค้นเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2565, จาก [https://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive\\_journal/jan\\_mar\\_10/pdf/74-79.pdf](https://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive_journal/jan_mar_10/pdf/74-79.pdf)

<sup>21</sup> มานพ,9 คุณสมบัติที่นักเจรจาต่อรองในโลกแห่งโลกาภิวัตน์ที่ดีต้องมี, สืบค้นเมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2565, จาก [https://www.tpa.or.th/writer/read\\_this\\_book\\_topic.php?pageid=7&bookID=1186&read=true&count=true](https://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?pageid=7&bookID=1186&read=true&count=true)

- บุคลิกน่าเชื่อถือ มีจุดยืน มีความรอบคอบในการสื่อสาร
- มีความเชื่อมั่นใจตนเอง สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี
- สามารถอ่านคู่เจรจาได้จากกริยาอาการที่แสดงออก
- มีจิตวิทยาในการจูงใจ มีทักษะในการพูดที่สามารถสื่อความได้ชัดเจน
- มีทักษะในการวางแผน

## 2) ขั้นตอนระหว่างการประชุม<sup>22</sup>

ในการพบกันครั้งแรกต้องสามารถสร้างความประทับใจโดยการตรงเวลา หากมีการเลื่อนนัดควรดำเนินการล่วงหน้า และ ระหว่างการประชุมจะต้องมีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือเนื่องจากมีผลต่อการตัดสินใจของคู่เจรจา นอกจากนี้การนำเสนอข้อมูลต้องมีความชัดเจน แม่นยำ พยายามหาจุดร่วมกับคู่เจรจา นำเสนอผลประโยชน์ที่คู่เจรจาจะได้รับ ทำให้เห็นว่าคู่เจรจาจะได้รับประโยชน์เพื่อทำให้เกิดความร่วมมือที่ดี

ผู้ทำการเจรจาจัดสามารถจัดการกับอารมณ์ของตนซึ่งเป็นอุปสรรคที่สำคัญที่สุดสำหรับการเจรจา ดังนั้นผู้เจรจาต้องทำให้สงบทั้งก่อน และ หลังการประชุม และ นอกจากการจัดการอารมณ์ของตนเองแล้วย่อมต้องรู้จักจัดการอารมณ์ของคู่เจรจาอีกฝ่ายที่อาจมีความรู้สึกต่อต้าน หรือ เป็นศัตรู เพราะ มีความกลัว หรือ ระแวงด้วย

ในระหว่างการเจรจาการสนทนาไม่อาจหลีกเลี่ยงการถกเถียงในเวลาเผชิญหน้า ดังนั้นสิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การรู้จักปล่อยวางทัศนคติที่ต้องการให้ฝ่ายของตนเองชนะ หรือ ได้ประโยชน์มากกว่า เพราะ ถึงแม้ว่าจะมีทักษะการสื่อสาร บุคลิกภาพที่ดี อย่างไรก็ตามทัศนคติที่ต้องการเอาชนะออกมาให้เห็นย่อมยากที่การเจรจาจะออกมาประสบความสำเร็จได้

ทั้งนี้ในระหว่างการเจรจาจะต้องมีการจูงใจให้เกิดผลสำเร็จลุล่วงโดยมีแนวทางดังต่อไปนี้

- การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลนั้น ๆ ก่อน ตลอดจนวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากข้อเสนอแนะของเรา
- การเจรจาจะมีโอกาสประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้นหากเริ่มเจรจามีโอกาสประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้นหากเริ่มเจรจาจากประเด็นง่าย ๆ ก่อน

<sup>22</sup> อ้างแล้ว เชิงบรรณที่ 20

- มุ่งเน้นให้คู่เจรจารับทราบถึงจุดยืนที่เหมือนกันโดยไม่พยายามพูดถึงจุดยืนที่แตกต่างกัน เพราะ จะช่วยให้มีโอกาสร่วมมือกันมากขึ้น
- การพูดถึงเรื่องต่าง ๆ ทั้งแง่ดีและแง่เสีย จะมีผลกระทบต่อความคิดของผู้ฟังมากกว่าการพูดถึงด้านใดด้านหนึ่งเพียงด้านเดียว
- เมื่อคู่เจรจากำลังพิจารณาถึงแง่ดีและแง่เสียของประเด็นใดประเด็นหนึ่ง ควรเก็บความคิดเห็นของเราไว้กล่าวตอนท้ายสุด
- ผู้ฟังมักจดจำสิ่งที่ฟังตอนต้นและตอนท้ายได้มากกว่าสิ่งที่ฟังตอนช่วงกลาง ๆ และ ที่สำคัญผู้ฟังมักจดจำสิ่งที่ฟังตอนท้ายได้มากกว่าตอนต้น
- การกล่าวถึงประเด็นต่าง ๆ ซ้ำอีกครั้ง จะช่วยให้คู่เจรจาเกิดความเข้าใจและยอมรับประเด็นนั้น ๆ ได้มากขึ้น

### 3) ขั้นตอนหลังการเจรจา<sup>23</sup>

ผู้บันทึกจะต้องมีการบันทึกการเจรจาและสรุปผลการเจรจาเพื่อลงนามทั้งสองฝ่าย ประเด็นที่สำคัญหลังจากนี้ คือ แต่ละฝ่ายจะต้องรักษาข้อตกลงเพื่อเป็นการสร้างความเชื่อถือ

#### 4.1.4 บทสรุป

กลยุทธ์ในการเจรจาต่อรองไม่จำกัดวงในการใช้กับการหาข้อยุติในเรื่องของความขัดแย้งเท่านั้น แต่ยังสามารถนำไปใช้ในการบรรลุเป้าหมายในเรื่องต่าง ๆ ทั้งเรื่องส่วนตัว เรื่องธุรกิจ และ เรื่องการเมือง ผู้ที่เข้าใจเรื่องศิลปะและกลยุทธ์ในการเจรจาต่อรองย่อมสามารถใช้ยุทธวิธีนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ในการเจรจาต่อรองในปัจจุบันจึงกลายเป็นกลไกที่สำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันสำหรับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน สิ่งที่เป็นกลยุทธ์ในการสื่อสารให้เหมาะสมกับสถานการณ์และมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ดังนั้นมีความจำเป็นที่องค์กรที่ต้องเพิ่มเติมศักยภาพด้วยการสร้างบุคลากรให้มีศิลปะและระบบคิดแบบนักเจรจาต่อรองที่ดีในการเจรจาต่อรองให้ประสบความสำเร็จ โดยผู้เจรจาย่อมต้องเข้าใจแนวคิด และ ความต้องการของอีกฝ่ายหนึ่ง ต้องมีการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลให้ถูกต้อง ดังนั้นนักเจรจาย่อมต้องมียุทธศาสตร์ความรู้ มีข้อมูล จนสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ได้แม่นยำและพยากรณ์ท่าทีของคู่เจรจาได้ดี ย่อมประสบผลสำเร็จมากกว่าคู่เจรจาที่มีข้อมูลน้อย และ มีความรู้ที่น้อย นอกจากนั้นคู่เจรจาย่อมต้องมีระบบคิดในเชิงกลยุทธ์ทำให้เกิดข้อได้เปรียบ ทำให้การเจรจาประสบผลอย่างที่ต้องการ

<sup>23</sup> เฟิงอ้วง

## 4.2 การไกล่เกลี่ย

ตามกฎหมายต้นแบบของ UNCITRAL ว่าด้วยการไกล่เกลี่ยพาณิชย์ระหว่างประเทศ และความตกลงระงับข้อพิพาทระหว่างประเทศอันเป็นผลมาจากการไกล่เกลี่ยปี 2018<sup>24</sup>

การไกล่เกลี่ย (mediation) ข้อพิพาทหมายถึง กระบวนการไม่ว่าจะใช้ถ้อยคำว่าการไกล่เกลี่ย หรือ ประนอม หรือ ถ้อยคำอื่นใดที่มีความหมายทำนองเดียวกันโดยคู่พิพาทขอให้บุคคลที่สามคนหนึ่งหรือหลายคนช่วยเหลือคู่พิพาทในความพยายามของคู่พิพาทที่จะบรรลุการระงับข้อพิพาทของตนฉันทมิตรที่เกิดจากหรือเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ทางสัญญาหรือความสัมพันธ์ทางกฎหมายอื่น ๆ โดยผู้ไกล่เกลี่ยสามารถกำหนดทางออกของข้อพิพาทให้แก่คู่พิพาท เห็นได้ว่าการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเป็นการระงับข้อพิพาทที่ไม่มีลักษณะทางตุลาการ บุคคลที่เข้าช่วยเหลือคู่พิพาทให้สามารถระงับข้อพิพาทได้ เรียกว่า “ผู้ไกล่เกลี่ย” ซึ่งผู้ไกล่เกลี่ยไม่ได้กำหนดทางออกของข้อพิพาทให้แก่คู่พิพาท<sup>25</sup>

ในประเทศไทยมีพระราชบัญญัติการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พ.ศ. 2562 ได้นิยามการไกล่เกลี่ยว่า การดำเนินการเพื่อให้คู่กรณีมีโอกาสเจรจาตกลงกันระงับข้อพิพาททางแพ่งและทางอาญาโดยสันติวิธีและปราศจากการวินิจฉัยชี้ขาดข้อพิพาท ไม่รวมถึงการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในศาล และในชั้นบังคับคดี เห็นได้ว่าการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเป็นการดำเนินการให้คู่กรณีมีโอกาสในการเจรจาตกลงกันระงับข้อพิพาททางกฎหมายไม่ว่าทางแพ่งหรือทางอาญาโดยปราศจากการวินิจฉัยชี้ขาดข้อพิพาทนอกศาล แม้ในนิยามจะไม่ได้กำหนดว่าการไกล่เกลี่ยดำเนินไปด้วย “ผู้ไกล่เกลี่ย” แต่ก็เป็น การระงับข้อพิพาทที่ใช้บุคคลที่สามไม่ใช่การระงับข้อพิพาทระหว่างคู่กรณีโดยตรงเช่นเดียวกับการเจรจา นอกจากนั้นพระราชบัญญัตินี้ได้นิยามคำว่า “ผู้ไกล่เกลี่ย” ว่าเป็นบุคคลซึ่งได้รับการขึ้นทะเบียน และ ได้รับการแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ดังนั้นเห็นได้ว่าการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไม่ว่าทางแพ่ง หรือ ทางอาญาต้องกระทำโดยบุคคลที่เรียกว่า (ผู้ไกล่เกลี่ย) ที่จะต้องขึ้นทะเบียนไว้ต่อนายทะเบียน หมายถึง หัวหน้าหน่วยงานของรัฐซึ่งดำเนินการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ได้แก่ ราชการส่วนกลาง ราชการส่วนภูมิภาค สำนักงานศาลยุติธรรม สำนักงานอัยการสูงสุด หรือหน่วยงานอื่นของรัฐที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรมกำหนดในกฎกระทรวง<sup>26</sup>

ผลของการระงับข้อพิพาทโดยการไกล่เกลี่ยนั้น คู่พิพาทหรือคู่กรณีอาจไม่บรรลุผลใด ๆ เลยก็ได้ หมายความว่า อาจจะประสบผลสำเร็จสามารถระงับข้อพิพาทได้ หรือ ไม่สามารถระงับข้อพิพาทก็ได้ ในกรณีที่เป็น การปฏิบัติตามพระราชบัญญัติไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พ.ศ. 2562 หากมี

<sup>24</sup> อ้างแล้ว เจริญธรรมที่ 3

<sup>25</sup> เจริญธรรม

<sup>26</sup> เจริญธรรม

การบรรลุลข้อตกลงตามการไกล่เกลี่ย ข้อตกลงที่เกิดขึ้นก็สามารถบังคับได้ หากกรณีที่คู่กรณีฝ่ายหนึ่งไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงระงับข้อพิพาทเช่นว่านั้น คู่กรณีอีกฝ่ายหนึ่งสามารถยื่นคำร้องต่อศาลยุติธรรมที่มีการทำข้อตกลงระงับข้อพิพาทอยู่ในเขตศาล หรือ ศาลยุติธรรมที่คู่กรณีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมีภูมิลำเนาอยู่ในเขตศาล หรือ ศาลยุติธรรมที่มีเขตอำนาจศาลพิจารณาพิพากษาข้อพิพาทที่ได้มีการไกล่เกลี่ยนั้น<sup>27</sup>

#### 4.2.1 ความหมายของการไกล่เกลี่ย

การไกล่เกลี่ย (Mediation) ข้อพิพาท เป็นวิธีการระงับข้อพิพาทที่ไม่มีลักษณะทางตุลาการ (Non-Judicial Settlement of disputes) ประเภทหนึ่งโดยบุคคลที่สามารถซึ่งเรียกว่า “ผู้ไกล่เกลี่ย” นอกเหนือจากการระงับข้อพิพาทโดยการเจรจาระหว่างคู่พิพาทโดยตรงซึ่งใช้ในการระงับข้อพิพาทที่เป็นทางกฎหมาย และ ข้อพิพาทที่ไม่เป็นทางกฎหมายด้วย<sup>28</sup>

นิยามของคำว่า “การไกล่เกลี่ย” ตาม UNCITRAL Model Law on Mediation นั้น “การไกล่เกลี่ย” กับ “การประนอม” (Conciliation) ไม่ได้มีความหมายที่แตกต่างกัน นอกจากนั้นคำว่า “การประนอม” เป็นคำที่ใช้อยู่เดิมตามกฎหมายต้นแบบของ UNCITRAL ว่าด้วยการประนอมนั่นเอง<sup>29</sup>

ส่วนในประเทศไทย มาตรา 3 ของพระราชบัญญัติการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พ.ศ. 2562 นิยามคำว่า “การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท” ว่าหมายถึงการดำเนินการเพื่อให้คู่กรณีได้มีโอกาสเจรจาดังกันระงับข้อพิพาททางแพ่งและทางอาญาโดยสันติวิธีและปราศจากการวินิจฉัยชี้ขาดข้อพิพาท โดยไม่รวมถึงการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทที่ดำเนินการในชั้นศาลและชั้นบังคับคดี จึงเห็นได้ว่าการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในมาตรา 3 พระราชบัญญัติการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พ.ศ. 2562 นั้น ไม่ได้ใช้กับข้อพิพาททางแพ่งอย่างเดียวแต่ใช้กับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางอาญาด้วย และ ข้อพิพาทในทางแพ่งไม่ได้จำกัดอยู่ที่เรื่องใดเรื่องหนึ่งไม่ว่าจะเป็นการพิพาทในเรื่องสัญญาหรือกฎหมายอื่น ๆ ก็สามารถไกล่เกลี่ยได้ เว้นแต่ ในเรื่องสิทธิแห่งสภาพบุคคล สิทธิครอบครัว หรือ กรรมสิทธิ์ในอสังหาริมทรัพย์ตามมาตรา 20 วรรคแรก ของพระราชบัญญัตินี้<sup>30</sup>

<sup>27</sup> เฟิงอ้าง

<sup>28</sup> เฟิงอ้าง

<sup>29</sup> เฟิงอ้าง

<sup>30</sup> เฟิงอ้าง

#### 4.2.2 วิธีการดำเนินการไกล่เกลี่ย

การไกล่เกลี่ยสามารถแบ่งได้ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทนอกศาล และ การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในศาล ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้<sup>31</sup>

1) การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทนอกศาล คือ การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทก่อนมีการฟ้องร้องคดีต่อศาล หรือ แม้จะฟ้องร้องคดีต่อศาลแล้ว แต่คู่ความดำเนินการให้มีข้อพิพาทกันเองโดยไม่มีการดำเนินการในศาลก็ได้

การเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทนอกศาล คู่พิพาทสามารถตกลงให้คนกลางช่วยเหลือในการระงับข้อพิพาทให้ โดยจะตกลงกันเอง หรือ มอบข้อพิพาทให้สำนักงาน หรือ หน่วยงานที่มีหน้าที่ดำเนินการไกล่เกลี่ยให้ก็ได้ เช่น ยื่นคำร้องขอไกล่เกลี่ยต่อส่วนไกล่เกลี่ยข้อพิพาท สำนักส่งเสริมงานตุลาการ สำนักงานศาลยุติธรรมให้ดำเนินการ

2) การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในศาล คือ ภายหลังจากที่มีการฟ้องคดีแล้ว หรือ ในเวลาใด ๆ ระหว่างพิจารณาคดีของศาล คู่พิพาทสามารถตกลงให้มีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท หรือ ศาลเห็นควรจัดให้มีการไกล่เกลี่ยคดีทั้งก่อนวันนัดชี้สองสถาน หรือ นัดสืบพยาน หรือ หลังนัดดังกล่าวก็ได้ ทั้งนี้ คู่ความที่ประสงค์จะขอไกล่เกลี่ยข้อพิพาทอาจติดต่อศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทประจำศาลนั้น ๆ ได้ สำหรับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในศาลทำได้ทั้งกรณีคดีแพ่ง และ คดีอาญา

##### ○ กรณีคดีแพ่ง<sup>32</sup>

กรณีคดีแพ่งศาลจะบังคับตามประมวลกฎหมายพิจารณาความแพ่ง มาตรา 20 “ไม่ว่าการพิจารณาคดีจะดำเนินไปแล้วเพียงใด ให้ศาลมีอำนาจที่จะไกล่เกลี่ยให้คู่ความได้ตกลงกัน หรือ ประนีประนอมยอมความกันในข้อที่พิพาทนั้น ” สำหรับศาลชั้นต้นเมื่อมีการถอนคำฟ้อง หรือ เมื่อคดีได้เสร็จเด็ดขาดลงโดยสัญญา หรือ การประนีประนอมยอมความ หรือ การพิพากษา ตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง มาตรา 151

ทั้งนี้ขั้นตอนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในศาลยุติธรรมที่ผ่านมาจะมี 2 ลักษณะ คือ (1) การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทก่อนถึงวันนัดพิจารณา โดยหลังจากมีการฟ้องคดีโจทก์อาจแสดงความประสงค์ต่อศาลเพื่อขอให้นำคดีเข้าสู่ระบบไกล่เกลี่ย หรือ เมื่อจำเลยได้รับสำเนาคำฟ้องอาจแจ้งความประสงค์เพื่อขอไกล่เกลี่ย (2) การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทระหว่างการพิจารณาคดี ซึ่ง

<sup>31</sup> ประพาสรัตน์ สุขดิษฐ์, การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในคดีแพ่งของศาลยุติธรรม: ศึกษาเปรียบเทียบกฎหมายไทยและสิงคโปร์, สืบค้นเมื่อวันที่ 12 มิถุนายน 2565, จาก <https://www.law.cmu.ac.th/lasc/conference/wp-content/uploads/sites/2/2018/11/Part-5.pdf>

<sup>32</sup> พงษ์วัฒน์ บุญพิทักษ์, การไกล่เกลี่ยก่อนฟ้องตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่งมาตรา 20 คดี, สืบค้นเมื่อวันที่ 17 มิถุนายน 2565, จาก [https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/elaw\\_parcy/ewt\\_dl\\_link.php?nid=2602#:-:text=%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B9%84%E0%B8%81%E0%B8%A5%E0%B9%88%E0%B9%80%E0%B8%81%E0%B8%A5%E0%B8%B5%E0%B9%88%E0%B8%A2%E0%B8%82%E0%B9%89%E0%B8%AD%E0%B8%9E%E0%B8%B4%E0%B8%9E%E0%B8%B2%E0%B8%97%E0%B9%83%E0%B8%99,%E0%B8%AD%E0%B8%A2%E0%B9%88%E0%B8%B2%E0%B8%87%E0%B9%83%E0%B8%94%20%E0%B9%82%E0%B8%94%E0%B8%A2%E0%B8%A1%E0%B8%B5%E0%B8%88%E0%B8%B8%E0%B8%94](https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/elaw_parcy/ewt_dl_link.php?nid=2602#:-:text=%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B9%84%E0%B8%81%E0%B8%A5%E0%B9%88%E0%B9%80%E0%B8%81%E0%B8%A5%E0%B8%B5%E0%B9%88%E0%B8%A2%E0%B8%82%E0%B9%89%E0%B8%AD%E0%B8%9E%E0%B8%B4%E0%B8%9E%E0%B8%B2%E0%B8%97%E0%B9%83%E0%B8%99,%E0%B8%AD%E0%B8%A2%E0%B9%88%E0%B8%B2%E0%B8%87%E0%B9%83%E0%B8%94%20%E0%B9%82%E0%B8%94%E0%B8%A2%E0%B8%A1%E0%B8%B5%E0%B8%88%E0%B8%B8%E0%B8%94)

คู่ความ<sup>33</sup>สามารถขอให้ศาลใช้ระบบไกล่เกลี่ยเวลาใด ๆ ก็ได้ระหว่างการพิจารณาคดี หากคู่ความฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งตกลงกันได้ก็นำมาสู่การถอนฟ้อง ถอนคำร้องทุกข์ หรือ ศาลมีคำพิพากษาไปตามสัญญาประนีประนอมยอมความที่คู่ความตกลงจัดทำขึ้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้ที่จะสามารถยื่นไกล่เกลี่ยจะมีแต่กรณีคดีมีข้อพิพาท<sup>34</sup> เพราะ จะต้องมีการที่ประกอบด้วยคู่ความ 2 ฝ่าย ฝ่ายหนึ่งถูกโต้แย้งคดีเกี่ยวกับสิทธิ หรือ หน้าที่ และ อีกฝ่ายมาโต้แย้งเกี่ยวกับสิทธิ หรือ หน้าที่ จึงจะสามารถดำเนินการไกล่เกลี่ยกันเพื่อให้ได้ข้อยุติในการระงับข้อพิพาทที่เกิดขึ้นได้

ข้อพิจารณาข้างต้น ประกอบกับข้อกำหนดประธานศาลฎีกาว่าด้วยการไกล่เกลี่ยก่อนฟ้อง พ.ศ. 2563 เพื่อให้การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทก่อนฟ้องเป็นไปตามข้อกำหนดนี้ โดย ข้อ 5 กำหนดให้การไกล่เกลี่ยก่อนฟ้องตามข้อกำหนดนี้ให้ใช้ได้กับพิพาททางแพ่งทุกลักษณะ เว้นแต่ มีกรณีต้องห้ามตามข้อ 9 ดังนั้น ไม่ว่าจะ เป็นข้อพิพาทเกี่ยวกับ การกู้ยืมเงิน การผิดสัญญา ข้อพิพาทเกี่ยวกับสิทธิแห่งสภาพบุคคล สิทธิในครอบครัว หรือ สิทธิในอสังหาริมทรัพย์ สามารถดำเนินคดีไกล่เกลี่ยก่อนฟ้องได้ทั้งสิ้น ซึ่งทำให้คดีที่มีข้อพิพาทเกี่ยวกับสิทธิแห่งสภาพบุคคล สิทธิในครอบครัว หรือ กรรมสิทธิในอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งข้อยกเว้นการไกล่เกลี่ยตามพระราชบัญญัติการไกล่เกลี่ย พ.ศ. 2562 ที่ไม่สามารถกระทำได้ ย่อมสามารถไกล่เกลี่ยก่อนฟ้องได้ตามมาตรา 20 ตรี และ จำนวนทุนทรัพย์ในการไกล่เกลี่ยก็ไม่จำกัด ต่างจากการไกล่เกลี่ยตามพระราชบัญญัติไกล่เกลี่ยข้อพิพาทข้างต้น ที่จำกัดไว้ไม่เกิน 5,000,000 บาท และ การไกล่เกลี่ยจำกัดไว้ไม่เกิน 200,000 บาท นอกจากนี้เมื่อพิจารณาจากความในวรรคที่ 3 ของมาตรา 20 ตรี ที่ว่า “การขอและการดำเนินการตามมาตรานี้ไม่ต้องเสียค่าขึ้นศาล” แสดงให้เห็นว่า การดำเนินการใด ๆ หากเป็นการกระทำตามมาตรา 20 ตรี อันเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยก่อนฟ้องไม่ต้องเสียค่าขึ้นศาล ซึ่งแตกต่างจากการยื่นฟ้องคดี ที่เป็นไปตามมาตรา 149 วรรค 2 แห่งประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความทางแพ่ง ซึ่งบัญญัติว่า “ภายใต้บังคับบทบัญญัติแห่งประมวลกฎหมายนี้หรือกฎหมายอื่น ว่าด้วยการยกเว้นค่าธรรมเนียมศาลที่เป็นค่าขึ้นศาล ให้คู่ความผู้ยื่นคำฟ้องเป็นผู้ชำระเมื่อยื่นคำฟ้อง” หมายความว่าให้คู่ความผู้ยื่นคำฟ้องต้องเป็นผู้เสียค่าขึ้นศาล แต่เมื่อมาตรา 20 ตรี กำหนดว่าไม่ต้องเสียค่าขึ้นศาลจึงเป็นการยกเว้นการเสียค่าธรรมเนียมศาลตามมาตรา 20 ตรี นี้เอง

ทั้งนี้ศาลที่มีเขตอำนาจในการยื่นไกล่เกลี่ยก่อนฟ้อง ได้แก่ ศาลที่มีเขตอำนาจหากมีการฟ้องคดี คือ ศาลที่มีเขตอำนาจศาลตามมาตรา 3 มาตรา 4 ตรี แห่งประมวลกฎหมายพิจารณาความแพ่ง

<sup>33</sup> ผู้ที่จะเป็นคู่ความในคดีแพ่งได้จะเป็นไปตามบทบัญญัติของประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง มาตรา 55 คือ จะต้องเป็นกรณีที่มีข้อโต้แย้งเกิดขึ้นเกี่ยวกับสิทธิ หรือ หน้าที่ของบุคคลใดตามกฎหมายแพ่ง

<sup>34</sup> คดีที่มีข้อพิพาท หมายถึง คดีที่ประกอบด้วยคู่ความ 2 ฝ่าย ฝ่ายหนึ่งถูกโต้แย้งเกี่ยวกับสิทธิ หรือ หน้าที่ของตน เรียกว่า “โจทก์” และ อีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้มาโต้แย้งเกี่ยวกับสิทธิ หรือ หน้าที่ เรียกว่า “จำเลย”

มาตรา 3 (1) ในกรณีที่มีคดีเกิดขึ้นในเรือไทย หรือ อากาศยานไทย ที่อยู่นอกราชอาณาจักร ให้ศาลแพ่งเป็นศาลที่มีเขตอำนาจ

มาตรา 4 คำฟ้อง ให้เสนอต่อศาลที่จำเลยมีภูมิลำเนาอยู่ในเขตศาล หรือ ต่อศาลที่มูลคดีเกิดขึ้นในเขตศาลไม่ว่าจำเลยจะมีภูมิลำเนาอยู่ในราชอาณาจักรหรือไม่

มาตรา 4 ทวิ คำฟ้องเกี่ยวด้วยอสังหาริมทรัพย์ หรือ สิทธิประโยชน์อันเกี่ยวด้วยอสังหาริมทรัพย์ ให้เสนอต่อศาลที่อสังหาริมทรัพย์นั้นตั้งอยู่ในเขตศาล ไม่ว่าจำเลยจะมีภูมิลำเนาอยู่ในราชอาณาจักรหรือไม่ หรือ ต่อศาลที่จำเลยมีภูมิลำเนาอยู่ในเขตศาล

มาตรา 4 ตริ คำฟ้องอื่นนอกจากที่บัญญัติไว้ในมาตรา 4 วิ ซึ่งจำเลยไม่ได้มีภูมิลำเนาอยู่ในราชอาณาจักร และ มูลคดีไม่ได้เกิดขึ้นในราชอาณาจักร ให้เสนอต่อศาลแพ่ง หรือ ต่อศาลที่โจทก์มีภูมิลำเนาอยู่ในเขตศาลก็ได้

คำฟ้องตามวรรค 1 ถ้าจำเลยมีทรัพย์สินที่อาจถูกบังคับคดีได้อยู่ในราชอาณาจักรมาจะเป็นการชั่วคราว หรือ ถาวร โจทก์จะเสนอคำฟ้องต่อศาลที่ทรัพย์สินนั้นอยู่ในเขตศาลก็ได้

#### ○ กรณีคดีอาญา

ในขณะที่การไกล่เกลี่ยในคดีอาญานั้น เมื่อมีการฟ้องคดีต่อศาลแล้ว และ คดีนั้นอยู่ในระหว่างพิจารณา หากเป็นคดีที่สามารถเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยได้ คู่ความสามารถร้องขอต่อศาล หรือ ศาลแนะนำเพื่อนำคดีเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยโดยที่คู่ความทุกฝ่ายต้องยินยอมและมีความประสงค์ในการใช้วิธีการไกล่เกลี่ยในการระงับข้อพิพาทของตน

ทั้งนี้ศาลยุติธรรมแต่ละแห่งได้จัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ยโดยนำคดีเสนอผู้บริหารศาลมีคำสั่งแต่งตั้งผู้ประนีประนอมประจำศาลนั้นให้เป็นคนกลางในการเจรจาไกล่เกลี่ยในวदनัดต่อไป ซึ่งการไกล่เกลี่ยคดีอาญาจะมีลักษณะพิเศษกว่าคดีแพ่ง แม้ข้อพิพาทจะระงับแต่จำเลยในคดีอาญาอาจต้องรับโทษทางอาญาตามผลของคดี เช่น โทษปรับ โทษจำคุกซึ่งศาลอาจใช้ดุลพินิจรอการลงโทษจำคุกได้ ตามบทบัญญัติที่กฎหมายกำหนดไว้ โดยผู้ไกล่เกลี่ยในชั้นศาล และมีขั้นตอนการเข้าระบบไกล่เกลี่ยดังต่อไปนี้<sup>35</sup>

<sup>35</sup> ลาวัญย์ นาคติกล, สัญญา เคนาภูมิ, “แนวคิดการไกล่เกลี่ยเพื่อยุติข้อพิพาทคดีอาญาในชั้นพิจารณาคดีของศาล”, วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 2, ปีที่ 15, น. 67-75 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2560)

3) กรณีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทก่อนวัดนัด<sup>36</sup>

○ โจทก์อาจแสดงความประสงค์ต่อศาล เพื่อขอให้ศาลนำคดีเข้าสู่ระบบการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเพื่อโจทก์ดำเนินการยื่นฟ้องคดี หรือ จำเลยได้รับสำเนาคำฟ้อง หรือ หนังสือเชิญชวนเข้าสู่ระบบการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทอาจแจ้งความประสงค์มายังศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเพื่อขอไกล่เกลี่ยข้อพิพาทกับคู่พิพาท

○ ภายหลังจากที่ศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทได้รับแจ้งความประสงค์ของคู่พิพาทแล้ว จะประสานกับคู่พิพาทเพื่อกำหนดวันไกล่เกลี่ยและแจ้งให้คู่พิพาททุกฝ่ายทราบ

4) กรณีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทระหว่างการพิจารณาคดีต่อศาล<sup>37</sup>

○ คู่ความสามารถขอให้ศาลใช้ระบบการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเวลาใดก็ได้ ในระหว่างการพิจารณาคดี หรือ ศาลอาจเห็นสมควรให้ไกล่เกลี่ยคดีให้อยู่ระหว่างการพิจารณาก็ได้

○ ผู้พิพากาส่งคดีเข้าสู่ศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทประจำศาล  
ดำเนินการ

○ ผู้พิพากษาทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย หรือ ผู้ประนีประนอมประจำศาลซึ่งเป็นบุคคลภายนอกที่ขึ้นทะเบียนไว้ดำเนินการไกล่เกลี่ย

○ ถ้าตกลงกันได้อาจมีการถอนฟ้อง ถอนคำร้องทุกข์ หรือ ศาลมีคำพิพากษาไปตามสัญญาประนีประนอมยอมความที่คู่ความตกลงยินยอมจัดทำขึ้น

5) การสิ้นสุดการไกล่เกลี่ย<sup>38</sup>

○ เมื่อมีการทำสัญญาประนีประนอมยอมความด้วยความยินยอมและความพึงพอใจของคู่พิพาท

○ เมื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่ประสงค์ที่จะดำเนินการไกล่เกลี่ยต่อไป

○ เมื่อผู้ไกล่เกลี่ยสั่งให้ยุติการไกล่เกลี่ยเนื่องตาคู่พิพาทไม่สามารถตกลงกันได้

อย่างไรก็ตามหลักเกณฑ์และวิธีการไกล่เกลี่ยในคดีอาญาตามระเบียบคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรมว่าด้วยการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในคดีอาญา พ.ศ. 2561

<sup>36</sup> อ้างแล้ว เจริญธรรมที่ 32

<sup>37</sup> เพิ่งอ้าง

<sup>38</sup> เพิ่งอ้าง

เพื่อให้การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทคดีอาญาเป็นไปอย่างมีระบบและเป็นมาตรฐานเดียวกัน จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

6) คดีอาญาที่ไกล่เกลี่ยได้ตามระเบียบนี้ คดีความผิดอันยอมความได้ คดีความผิดที่ราษฎรเป็นโจทก์ฟ้องเอง

7) ก่อนเริ่มการไกล่เกลี่ยให้ศาลแจ้งให้จำเลยทราบว่าหากการไกล่เกลี่ยไม่ได้ทำให้สิทธินำคดีอาญามาฟ้องระงับ ผลของการไกล่เกลี่ยไม่เป็นบทบังคับที่ศาลจะต้องพิพากษาคดีให้เป็นประโยชน์แก่จำเลย

8) การไกล่เกลี่ยในคดีอาญาผู้เสียหายมีสิทธิเข้าร่วมในกระบวนการไกล่เกลี่ยตามระเบียบนี้

9) ในคดีความผิดที่อาจไกล่เกลี่ยได้และไม่อาจไกล่เกลี่ยได้รวมกัน หากผู้เสียหายและจำเลยมีความประสงค์จะให้ไกล่เกลี่ยเพื่อบรรเทาความเสียหาย ศาลอาจพิจารณาให้ดำเนินการไกล่เกลี่ยเฉพาะความผิดที่อาจไกล่เกลี่ยได้ตามระเบียบนี้

10) กระบวนการไกล่เกลี่ยสิ้นสุดลง ได้แก่ (1) คดีระงับไปด้วยการถอนคำร้องทุกข์ ถอนฟ้อง หรือ ยอมความกันโดยถูกต้องตามกำหนด (2) คู่ความฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่ประสงค์ให้ทำการไกล่เกลี่ยอีกต่อไป (3) คู่ความไม่สามารถไกล่เกลี่ยได้ภายในเวลาที่ศาลกำหนด (4) ผู้ประนีประนอมเห็นว่าการไกล่เกลี่ยต่อไปจะไม่เป็นประโยชน์แห่งคดี และ (5) ผู้รับผิดชอบราชการศาล หรือ องค์กรของผู้พิพากษาที่แต่งตั้งเห็นว่าคดีไม่อาจยุติได้ด้วยวิธีการไกล่เกลี่ย หรือ การไกล่เกลี่ยจะไม่เป็นประโยชน์แห่งคดี

#### 4.2.3 ผลของการไกล่เกลี่ย

หลังจากดำเนินกระบวนการไกล่เกลี่ยแล้วมีผลสรุปได้ดังนี้<sup>39</sup>

1) ไม่ว่าคู่พิพาทจะตกลงกันได้หรือไม่ได้ การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทยอมสิ้นสุดลง ข้อเท็จจริงหรือพยานหลักฐานใด ๆ ที่เกิดขึ้นหรือมีขึ้นในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไม่สามารถนำไปใช้อ้างอิงในศาล หรือ ในการอนุญาตไต่สวนการได้ เว้นแต่คู่พิพาทจะตกลงเป็นอย่างอื่น

2) การดำเนินกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเป็นความลับ ทั้งผู้ไกล่เกลี่ยและคู่พิพาทต้องเก็บรักษาความลับไม่เปิดเผยให้คนภายนอกได้รู้ถึงข้อมูล หรือ เงื่อนไขในการเจรจาระหว่างกัน เว้นแต่จะตกลงเป็นอย่างอื่น

<sup>39</sup> การไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท, สืบค้นเมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2565 จาก <http://office.cpd.go.th/supportcoop/images/CDF/Paper/2562/002/008-62.pdf>

#### 4.2.4 การสิ้นสุดของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท<sup>40</sup>

- 1) คู่พิพาทตกลงยุติการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
- 2) เมื่อไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเสร็จสิ้นแล้ว
- 3) ครบกำหนดเวลาที่ศาลกำหนด หรือ เวลาที่คู่ความตกลงกัน
- 4) ผู้ไกล่เกลี่ยเห็นว่าการไกล่เกลี่ยไม่เป็นประโยชน์และสั่งยุติการไกล่เกลี่ยนั้น
- 5) เหตุอื่น เช่น คู่พิพาทตาย หรือ คู่พิพาทถอนตัว เป็นต้น

#### 4.2.5 บทสรุป

การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทก่อให้เกิดประโยชน์ต่อคู่กรณีและเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการพิจารณาคดีต่อศาลซึ่งสามารถสรุปประโยชน์ได้ดังนี้

- 1) เป็นการประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย
- 2) เป็นที่ยุติหากคู่พิพาทตกลงกันได้ ลดปัญหาในการอุทธรณ์ต่อไป
- 3) การที่คู่พิพาทหาข้อยุติได้ด้วยตนเองทำให้มีการยอมรับปฏิบัติตามข้อตกลงนั้นมากกว่าการที่ศาลมีคำพิพากษาที่จะต้องมีการบังคับคดีต่อไป
- 4) ข้อยุติที่ได้มีความเหมาะสมกับคู่พิพาท เนื่องจากเป็นทางเลือกที่คู่พิพาทสามารถเลือกได้เอง
- 5) เป็นความลับ
- 6) การควบคุมกระบวนการระงับข้อพิพาท เนื่องจากสามารถเลือกบุคคลที่มาทำหน้าที่กำหนดประเด็นและความต้องการที่แท้จริงของคู่พิพาท
- 7) ข้อตกลงระหว่างคู่พิพาทสามารถบังคับได้ ผลของการระงับข้อพิพาทด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเป็นการลงร่วมกัน จะมีลักษณะเป็นสัญญาที่คู่พิพาทลงนาม และมีผลผูกพันเป็นสัญญาประนีประนอมยอมความ
- 8) การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเป็นส่วนเสริมสำหรับการดำเนินคดีในศาลไม่ใช่เป็นการแทนที่ คู่พิพาทยังมีสิทธิในการดำเนินคดีในศาล หากคู่พิพาทต้องการ

<sup>40</sup> มาตรา 31 พระราชบัญญัติไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พ.ศ. 2562

### 4.3 อนุญาโตตุลาการ

อนุญาโตตุลาการ (Arbitration) เป็นการระงับข้อพิพาทที่มีลักษณะทางตุลาการ (Judicial settlement of disputes) ประเภทหนึ่งนอกจากศาล และมีลักษณะเป็นการระงับข้อพิพาททางเลือก (Alternative disputes resolution - ADR) โดยเฉพาะข้อพิพาททางแพ่ง หรือทางพาณิชย์นอกเหนือจากศาล คือ ผู้พิพาทสามารถตกลงที่จะระงับข้อพิพาทระหว่างกันโดยวิธีการอนุญาโตตุลาการแทนการระงับข้อพิพาททางศาลซึ่งเป็นวิธีการระงับข้อพิพาทตามปกติ การระงับข้อพิพาทโดยอนุญาโตตุลาการได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง และ เป็นการระงับข้อพิพาททางเลือกที่ได้รับความนิยมมาเป็นเวลานานเพราะมาจากกระบวนการพิจารณาที่ยืดหยุ่นกว่า และเป็นทางที่น้อยกว่าการระงับข้อพิพาททางศาลเพราะคู่พิพาทสามารถตกลงเกี่ยวกับกระบวนการพิจารณาระหว่างกันได้ในขณะที่กระบวนการพิจารณาทางศาลนั้นเป็นกฎหมายที่คู่ความหรือแม้แต่ศาลเองก็ไม่สามารถกำหนดเป็นประการอื่นได้ เว้นแต่กฎหมายวิธีพิจารณาจะบัญญัติให้ศาลมีอำนาจใช้ดุลยพินิจได้ในบางกรณี ซึ่งการระงับข้อพิพาทโดยอนุญาโตตุลาการได้รับความนิยม และ แพร่หลายมากขึ้น ทั้งนี้การระงับข้อพิพาทโดยอนุญาโตตุลาการไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะข้อพิพาททางการค้าแต่นำไปใช้เป็นการระงับข้อพิพาททางเลือกในเรื่องของสิ่งแวดล้อม หรือ การคุ้มครองผู้บริโภคด้วย<sup>41</sup>

#### 4.3.1 ความหมาย และ ประเภทของอนุญาโตตุลาการ

##### 1) ความหมายของอนุญาโตตุลาการ

###### ○ ตามพระราชบัญญัติอนุญาโตตุลาการ พ.ศ. 2545

อนุญาโตตุลาการของสถาบันอนุญาโตตุลาการไทย สำนักงานศาลยุติธรรมหรือแม้แต่กฎอนุญาโตตุลาการของคณะกรรมการสหประชาชาติว่าด้วยกฎหมายการค้าระหว่างประเทศไม่ปรากฏว่ามีการให้คำนิยามคำว่า “อนุญาโตตุลาการ” ดังนั้น ความหมายของความว่า “อนุญาโตตุลาการ” จึงมีความหมายที่เข้าใจกันทั่วไป คือ เป็นการระงับข้อพิพาทที่ไม่ใช่ศาลแต่เป็นการระงับข้อพิพาทโดยบุคคลที่สามหนึ่งคนหรือมากกว่านั้นเป็นจำนวนเลขคู่เรียกว่า “คณะอนุญาโตตุลาการ” ทำหน้าที่ชี้ขาดข้อพิพาททางสัญญาหรือทางแพ่งอื่น ๆ โดยชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการดังกล่าวมีผลผูกพันคู่พิพาทตามหลัก *res judicata* เช่นเดียวกับคำพิพากษาของศาลอันถึงที่สุด แต่เพราะการระงับข้อพิพาทที่มีลักษณะทางตุลาการเช่นเดียวกับศาล เพราะฉะนั้นมีลักษณะของการระงับข้อพิพาทที่มีลักษณะตุลาการ<sup>42</sup>

<sup>41</sup> อ่างแล้ว เจริญธรรมที่ 3

<sup>42</sup> เจริญธรรม

## 2) ประเภทของอนุญาโตตุลาการ สามารถแบ่งออกได้ดังนี้<sup>43</sup>

○ การอนุญาโตตุลาการสำหรับข้อพิพาทการลงทุนโดยธนาคารโลก หรือ ICSID (The International Centre of Settlement of Investment Disputes) ตั้งขึ้นโดยอนุสัญญา Washington Convention โดยประเทศไทยได้ลงนามในอนุสัญญาดังกล่าวแล้ว กระบวนการอนุญาโตตุลาการในระบบ ICSID ไม่อยู่ภายใต้กฎหมายอนุญาโตตุลาการประเทศที่ทำการอนุญาโตตุลาการ ศาลในประเทศต่าง ๆ ไม่มีอำนาจตรวจสอบคำชี้ขาดของ ICSID และ คำชี้ขาดของ ICSIDถือว่าเป็นที่สุด

○ การอนุญาโตตุลาการโดยกฎหมาย เป็นกรณีที่มีการทำอนุญาโตตุลาการไม่ได้เกิดจากความสมัครใจของคู่พิพาท เนื่องจากกฎหมายได้กำหนดวิธีการระงับข้อพิพาทที่เกิดขึ้นโดยวิธีการอนุญาโตตุลาการ จึงไม่จำเป็นต้องทำสัญญาก่อน เมื่อเกิดข้อพิพาทก็สามารถนำเสนอต่ออนุญาโตตุลาการได้ทันที เช่น ข้อพิพาทเกี่ยวกับพระราชบัญญัติปิโตรเลียม เป็นต้น อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตว่าหากคู่พิพาทไม่พอใจคำชี้ขาดในกรณีนี้สามารถนำข้อพิพาทมาฟ้องต่อศาลได้อีก เพราะ เป็นข้อพิพาทที่ไม่ผูกพันคู่พิพาท

○ การอนุญาโตตุลาการแบบดำเนินการเอง เป็นกรณีที่คู่พิพาทตกลงร่วมกันดำเนินงานเองทั้งหมดไม่ว่าเป็นงานธุรการ หรือ งานคดี โดยคู่พิพาทไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายให้สถาบันใด ๆ อย่างไรก็ตามคณะกรรมการสหประชาชาติว่าด้วยกฎเกณฑ์การค้าระหว่างประเทศ (UNCITRAL) ได้จัดทำข้อบังคับการอนุญาโตตุลาการเพื่อให้คู่พิพาทที่ประสงค์ดำเนินการเองนำเอาข้อบังคับนี้ไปใช้เป็นแนวปฏิบัติได้

○ การอนุญาโตตุลาการโดยสถาบัน เป็นกรณีที่คู่พิพาทไม่ต้องการดำเนินการอนุญาโตตุลาการเอง สามารถเลือกใช้บริการของสถาบันอนุญาโตตุลาการต่าง ๆ เพื่อความสะดวกทั้งงานด้านธุรการ และ งานคดีซึ่งจะกำหนดในสัญญาอนุญาโตตุลาการของสถาบันไว้แล้ว

○ การอนุญาโตตุลาการภายในประเทศ หมายถึง กรณีการอนุญาโตตุลาการที่ไม่มีส่วนใดเกี่ยวข้องกับต่างประเทศ

○ การอนุญาโตตุลาการระหว่างประเทศ หมายถึง การอนุญาโตตุลาการระหว่างคู่พิพาทด้วยความสมัครใจ ซึ่งดำเนินการในประเทศหนึ่งแต่มีองค์ประกอบบางส่วน หรือทั้งหมดเกี่ยวข้องกับต่างประเทศ เช่น คู่พิพาทมีสัญชาติที่ต่างกัน หรือ ข้อพิพาทเกิดจากมูลเหตุระหว่างประเทศ เป็นต้น

<sup>43</sup> W Corporate Consultant, (2018), ประเภทการอนุญาโตตุลาการ, สืบค้นเมื่อวันที่ 18 มิถุนายน 2565 จาก [shorturl.at/rST05](http://shorturl.at/rST05)

#### 4.3.2 ลักษณะของอนุญาโตตุลาการ<sup>44</sup>

1) อนุญาโตตุลาการ คือ วิธีการในการระงับข้อพิพาทอย่างหนึ่ง ส่วนจะเป็นข้อพิพาทใดบ้าง จะบัญญัติในกฎหมายอีกครั้งตามนโยบายรัฐบาล หรือ ของรัฐสภา

2) อนุญาโตตุลาการ คือ บุคคลที่จะมาเป็นผู้ระงับข้อพิพาทและต้องไม่ใช่คู่พิพาทนั่นเอง ซึ่งเป็นหลักที่เข้าใจได้ว่าคนที่มาเป็นคนกลางชี้ขาดข้อพิพาทจะต้องเป็นคนนอก ทั้งนี้ผู้เป็นอนุญาโตตุลาการจะต้องมีคุณสมบัติตามที่สถาบันอนุญาโตตุลาการ หรือ กฎหมายภายในแต่ละประเทศกำหนดซึ่งมีความแตกต่างกันไป อาทิ สถาบันอนุญาโตตุลาการ สำนักงานศาลยุติธรรม จะมีการขึ้นทะเบียนอนุญาโตตุลาการ โดยมีคำแนะนำอนุญาโตตุลาการ รวมถึงประมวลจริยธรรมอนุญาโตตุลาการที่ต้องปฏิบัติตาม<sup>45</sup>

3) ขอบเขตอำนาจของอนุญาโตตุลาการจะต้องเป็นไปตามข้อตกลง ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะพิเศษของอนุญาโตตุลาการที่ต่างจากศาล เนื่องจากอนุญาโตตุลาการเกิดจากข้อตกลงระหว่างคู่กรณีหรือคู่พิพาท ดังนั้นหลักส่วนใหญ่ของการพิจารณาจะขึ้นอยู่กับข้อตกลงของคู่พิพาท หรือ คู่กรณี ถ้าพิจารณาบทกฎหมายอนุญาโตตุลาการปี 2545 ส่วนใหญ่จะบัญญัติว่ากรณีคู่พิพาท หรือ คู่กรณีไม่ได้ตกลงเป็นอย่างอื่น หมายความว่าคู่กรณีสามารถตกลงเป็นอย่างอื่นได้ ถ้าไม่ได้ตกลงกันไว้จะเป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติ คู่กรณีมีอิสระในการกำหนดกระบวนการวิธีพิจารณาในการระงับข้อพิพาทซึ่งต่างจากศาล เพราะ ศาลมาจากกระบวนการทางกฎหมายที่กำหนดคุณสมบัติและกำหนดวิธีพิจารณาไว้แล้ว

4) อนุญาโตตุลาการจะต้องดำเนินกระบวนการพิจารณา หมายถึง กระบวนการพิจารณาที่มาจากข้อตกลงที่คู่พิพาทตกลงกันไว้ จะตัดสินตามอำเภอใจโดยไม่ดำเนินกระบวนการพิจารณาไม่ได้ เพราะเจตนารมณ์ของอนุญาโตตุลาการมีขึ้นเพื่อการลดความยุ่งยาก ลดวิธีพิจารณาให้รวดเร็ว ประหยัด ลดกระบวนการวิธีพิจารณาให้สั้น แต่อนุญาโตตุลาการก็ต้องยึดถือหลักความยุติธรรมในการดำเนินกระบวนการพิจารณา

5) อนุญาโตตุลาการเป็นวิธีพิจารณาและชี้ขาดข้อพิพาทเป็นกระบวนการพิจารณาที่เอกชนทำกันเอง หากคู่สัญญาฝ่ายรัฐไม่ได้ทำสัญญาในฐานะเอกชนแล้ว ก็น่าจะมีอนุญาโตตุลาการไม่ได้ แต่ในประเทศไทยเห็นว่ากำหนดว่าหากเป็นสัญญาทางปกครองแม้คู่สัญญาฝ่ายหนึ่งเป็นรัฐก็สามารถที่จะเข้าทำสัญญาอนุญาโตตุลาการได้

6) คำชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการโดยทั่วไปแล้วถือว่าเป็นที่สุดและมีผลเป็นการ

<sup>44</sup> อนุญาโตตุลาการและการไกล่เกลี่ยในคดีปกครองของไทย, สืบค้นเมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2565 จาก <https://admincourt.go.th/admincourt/upload/webcms/Oldnews/09-ARTICLE/Dr-Marnit.pdf>

<sup>45</sup> ดูต่อที่ <https://tai.coj.go.th/th/content/page/index/id/122315>

ยุติทั้งปัญหาข้อเท็จจริง หรือ ปัญหาข้อกฎหมาย คู่กรณีต้องผูกพัน หากคู่กรณีที่แพ้ไม่ปฏิบัติตามคำชี้ขาดท้ายที่ชนะฟ้องศาลเพื่อบังคับ แต่กำหนดใหม่จะเพิ่มสิทธิของฝ่ายที่แพ้ในการที่จะขอให้คัดค้านคำชี้ขาดได้ โดยการมาฟ้องศาลขอให้ถอนคำชี้ขาด

7) การพิจารณาและการทำคำชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการไม่ใช่การใช้อำนาจอธิปไตยของศาล คือ ไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจตุลาการ เพราะ ฉะนั้นจะมีผลในการที่จะนำคำชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการของประเทศหนึ่งไปบังคับกับอีกประเทศหนึ่ง ถ้าเป็นคำชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการแล้วก็เอาไปบังคับได้ง่ายกว่าคำพิพากษาของศาล เพราะ ไม่ใช่การนำอำนาจอธิปไตยของประเทศใดประเทศหนึ่ง แต่หมายถึง คำชี้ขาดขององค์กรใดองค์กรหนึ่ง ซึ่งส่วนใหญ่เรื่องอนุญาโตตุลาการจะสัมพันธ์กับอนุสัญญาต่าง ๆ

#### 4.3.3 วิธีการพิจารณาทางอนุญาโตตุลาการ

วิธีพิจารณาชั้นอนุญาโตตุลาการ มีหลักการที่สำคัญดังนี้<sup>46</sup>

- 1) คณะอนุญาโตตุลาการต้องให้คู่พิพาทได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน และให้โอกาสคู่พิพาทนำสืบพยานหลักฐาน เพื่อเสนอข้อต่อสู้ หรือ อ้างของตนได้
- 2) อนุญาโตตุลาการยึดหลักความตกลงกันของคู่พิพาท สถานที่ในการดำเนินการอนุญาโตตุลาการจึงเป็นไปตามที่คู่พิพาทได้ตกลงกันของคู่พิพาท สถานที่ในการดำเนินการอนุญาโตตุลาการเป็นไปตามที่คู่พิพาทตกลงกัน หากไม่ได้ตกลงกัน กฎหมายกำหนดเอาไว้ให้คณะอนุญาโตตุลาการเป็นผู้กำหนดสถานที่ในการดำเนินการทางอนุญาโตตุลาการ แต่ทั้งนี้ก็กำหนดหลักว่า คณะอนุญาโตตุลาการจะต้องคำนึงถึงสภาพของข้อพิพาทและความสะดวกของคู่พิพาทในการที่จะกำหนดสถานที่ในการดำเนินการทางอนุญาโตตุลาการ
- 3) การเริ่มต้นการดำเนินการทางอนุญาโตตุลาการเป็นเรื่องสำคัญเพราะมีความสัมพันธ์กับการใช้สิทธิเรียกร้อง และ ระยะเวลาที่กำหนดในสัญญาอนุญาโตตุลาการ ในกรณีที่กำหนดให้ต้องเสนอข้อพิพาทต่ออนุญาโตตุลาการนับแต่วันที่เกิดข้อพิพาท หลักเกณฑ์ในการเริ่มการดำเนินการทางอนุญาโตตุลาการให้เป็นไปตามมาตรา 27 คือ เมื่อคู่พิพาทฝ่ายหนึ่งได้รับหนังสือคู่พิพาทอีกฝ่ายหนึ่ง ขอให้ระงับข้อพิพาทด้วยวิธีอนุญาโตตุลาการ ถือว่าได้มีการเริ่มการดำเนินการทางอนุญาโตตุลาการแล้ว หรือ เมื่อคู่พิพาทฝ่ายหนึ่งได้บอกกล่าวเป็นหนังสือให้กับอีกฝ่ายหนึ่งทราบว่า ได้มีการตั้งอนุญาโตตุลาการหรือให้ความเห็นชอบในการตั้งอนุญาโตตุลาการเพื่อระงับข้อพิพาทนั้น หรือ เมื่อคู่พิพาทฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งบอกกล่าวเป็นหนังสือให้กับอีกฝ่ายหนึ่งทราบว่า ได้มีการตั้งอนุญาโตตุลาการหรือให้ความเห็นชอบในการตั้งอนุญาโตตุลาการเพื่อระงับข้อพิพาท

<sup>46</sup> อ้างแล้ว เจริญธรรมที่ 44

นั้น หรือ เมื่อคู่พิพาทฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมีหนังสือแจ้งข้อพิพาทที่จะรับต่ออนุญาโตตุลาการ กรณีนี้ก็ ได้แก่สัญญาที่อนุญาโตตุลาการได้กำหนดคณะอนุญาโตตุลาการไว้แล้ว หรือ เมื่อคู่พิพาทฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งได้เสนอข้อพิพาทต่อหน่วยงานซึ่งจัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินการระงับข้อพิพาทโดยวิธีการอนุญาโตตุลาการตามที่ตกลงกัน ในทางปฏิบัติจะเสนอข้อพิพาทต่อสถาบันอนุญาโตตุลาการกระทรวงยุติธรรม

4) ภาษาที่ใช้ในการระงับข้อพิพาท เนื่องจากอนุสัญญาอนุญาโตตุลาการเป็นกรณีของการค้าระหว่างประเทศมากกว่า ภาษาที่จะนำมาใช้ในการระงับข้อพิพาทจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่ง พระราชบัญญัติอนุญาโตตุลาการ พ.ศ. 2545 กำหนดหลักเกณฑ์เรื่องนี้ไว้ว่าคู่พิพาทสามารถที่จะตกลงกำหนดภาษาที่จะใช้ในการดำเนินกระบวนการพิจารณาของคณะอนุญาโตตุลาการได้ หากคู่พิพาทไม่มีข้อตกลงให้คณะอนุญาโตตุลาการกำหนดภาษาที่จะใช้หักการนี้นำไปใช้กับกรณีของข้อเรียกร้องของอีกฝ่ายหนึ่ง การทำคัดค้านคำร้องเป็นหนังสือการสืบพยานคำชี้ขาด คำวินิจฉัย โดยสรุป เป็นไปตามข้อตกลงของคู่พิพาทถ้าไม่ได้ตกลงกันไว้ให้คณะอนุญาโตตุลาการเป็นคนกำหนด ถ้ามีเรื่องคำแปลเข้ามาเกี่ยวข้อง กฎหมายได้กำหนดให้คณะอนุญาโตตุลาการอาจมีคำสั่งให้คู่พิพาทแนบคำแปลเอกสารที่คู่พิพาทอ้างเป็นพยานได้

5) การแสดงข้อเท็จจริง เพื่อสนับสนุนข้อเรียกร้อง หรือ คำคัดค้าน และ การแก้ไขเพิ่มเติมข้อเรียกร้องโดยคำคัดค้านนั้น เนื่องจากเรื่องอนุญาโตตุลาการเป็นเรื่องข้อตกลงของคู่พิพาท เพราะฉะนั้นหากคู่พิพาทไม่ได้ตกลงกันไว้อย่างอื่น กฎหมายจะกำหนดให้คู่พิพาทฝ่ายที่เรียกร้องมีหน้าที่ที่จะต้องแสดงข้อเท็จจริงเพื่อมาสนับสนุนหรือข้อเรียกร้องของตน ส่วนคู่พิพาทอีกฝ่ายหนึ่งเป็นฝ่ายที่ถูกเรียกร้องจะต้องมีหน้าที่แสดงถึงข้อสู้ของตนในคำคัดค้าน ทั้งนี้คู่พิพาททั้งสองฝ่ายก็ต้องยื่นและแนบเอกสารบัญชีระบุพยาน

สำหรับการแก้ไขเพิ่มเติมข้อเรียกร้องหรือคำคัดค้านถ้าคู่พิพาทไม่ได้ตกลงเป็นอย่างอื่น คู่พิพาทฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งสามารถที่จะขอแก้ไขเพิ่มเติมข้อเรียกร้องหรือคำคัดค้านนั้นไว้ในระหว่างการพิจารณาของอนุญาโตตุลาการ เว้นแต่คณะอนุญาโตตุลาการพิจารณาแล้วเห็นว่าการอนุญาตให้มีการแก้ไขนั้นเป็นการไม่สมควร เพราะ ทำให้เกิดการล่าช้าในการพิจารณา

การสืบพยานและฟังคำแถลงการณ์ เป็นการให้ความสำคัญกับเจตนาตามข้อตกลงของคู่พิพาท เช่นเกี่ยวกับกรณีที่ข้อเท็จจริงสนับสนุนข้อเรียกร้องหรือคำคัดค้านที่กล่าวมาข้างต้น

#### 4.3.4 คำชี้ขาดและการสิ้นสุดกระบวนการพิจารณา<sup>47</sup>

กฎหมายอนุญาโตตุลาการฉบับปัจจุบันกำหนดให้คณะอนุญาโตตุลาการชี้ขาดข้อพิพาทกฎหมายที่คู่พิพาทกำหนดให้นำมาใช้บังคับกับข้อพิพาทของตน เป็นหลักการเดิมตามเจตนาของคู่พิพาทกฎหมายที่คู่พิพาทกำหนดให้นำมาใช้บังคับกับข้อพิพาทของตน เป็นหลักการเดิมตามเจตนาของคู่พิพาทแต่ในกรณีที่มีการกำหนดกฎหมายที่จะใช้บังคับไว้แล้วแต่ปรากฏว่าไม่ชัดเจนกฎหมายกำหนดสันนิษฐานเอาไว้ให้ หมายถึง กฎหมายสารบัญญัติ ไม่ใช่หลักกฎหมายว่าด้วยการขัดกันแห่งกฎหมาย ในกรณีนำกฎหมายขัดกันมาใช้บังคับจะมีความยุ่งยากและซับซ้อนกว่ากฎหมายสารบัญญัติ ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของนักกฎหมายและผู้ประกอบธุรกิจ ถ้าคู่กรณีไม่ได้กำหนดว่าจะเอากฎหมายใดมาใช้บังคับ อนุญาโตตุลาการต้องชี้ขาดตามกฎหมายไทย เว้นแต่กรณีที่มีการขัดกันของกฎหมายให้คณะอนุญาโตตุลาการพิจารณาหลักการว่าด้วยหลักการขัดกันแห่งกฎหมายที่คณะอนุญาโตตุลาการเห็นสมควรนำมาใช้

แต่ทั้งนี้คู่พิพาทอาจกำหนดให้คณะอนุญาโตตุลาการใช้หลักแห่งความสุจริตและเป็นธรรมชี้ขาดข้อพิพาทโดยไม่ต้องใช้หลักกฎหมายก็ได้ แต่ต้องพิจารณาว่า หลักความสุจริตและเป็นธรรมนั้นคืออะไร และ กฎหมายกำหนดให้การวินิจฉัยของคณะอนุญาโตตุลาการต้องเป็นไปตามข้อสัญญา แต่หากเป็นข้อพิพาททางการค้า คณะอนุญาโตตุลาการต้องคำนึงถึงธรรมเนียมในการปฏิบัติทางการค้าตามมาตรา 37 วรรคแรก

วิธีการทำคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการ หากคู่พิพาทไม่ได้ตกลงกันเอาไว้เป็นอย่างอื่นในเรื่องการทำคำชี้ขาด คำสั่ง หรือ คำวินิจฉัยเรื่องอื่นใดของคณะอนุญาโตตุลาการต้องเป็นไปตามเสียงข้างมาก หากไม่สามารถหาเสียงข้างมากได้ต้องให้ประธานคณะอนุญาโตตุลาการเป็นผู้ทำคำชี้ขาดและมีคำสั่งเพียงผู้เดียวตามมาตรา 35 วรรคแรก

หากในระหว่างการดำเนินงานของอนุญาโตตุลาการ คู่พิพาทในการประนีประนอมยอมความกัน คณะอนุญาโตตุลาการจะต้องยุติกระบวนการพิจารณาหากคู่พิพาทร้องขอ และ คณะอนุญาโตตุลาการพิจารณาแล้วเห็นว่าข้อตกลง หรือ ข้อประนีประนอมยอมความนั้นไม่ได้เป็นการฝ่าฝืนกฎหมายแล้ว คณะอนุญาโตตุลาการก็สามารถทำคำชี้ขาดไปได้ตามข้อตกลงประนีประนอมยอมความนั้น

คำชี้ขาดตามข้อตกลงประนีประนอมยอมความจะต้องทำให้รูปแบบเดียวกับคำชี้ขาดกฎหมายกำหนดว่าคำชี้ขาดตามข้อตกลงประนีประนอมมีลักษณะและผลเช่นเดียวกับคำชี้ขาดที่วินิจฉัยในประเด็นข้อพิพาท ในเรื่องประนีประนอมยอมความนั้น กรณีเป็นคดีพิพาทเกี่ยวกับ

<sup>47</sup> เฟิ่งอ้วง

สัญญาทางปกครองมาฟ้องต่อศาลปกครองแล้วก็สามารถมีการประนีประนอมยอมความได้โดยเข้ามาในชั้นพิจารณาของคณะอนุญาโตตุลาการสามารถมีได้เช่นเดียวกัน

ทั้งนี้การสิ้นสุดการดำเนินการทางอนุญาโตตุลาการ กำหนดไว้ในมาตรา 38 ซึ่งกำหนดให้การอนุญาโตตุลาการสิ้นสุดเมื่อมีคำสั่งชี้ขาดเสร็จเด็ดขาด หรือ มีคำสั่งให้ยุติกระบวนการพิจารณาของคณะอนุญาโตตุลาการ

กรณีที่อนุญาโตตุลาการมีคำสั่งให้ยุติกระบวนการพิจารณามีได้ดังต่อไปนี้

- คู่พิพาทฝ่ายที่เรียกร้องถอนข้อเรียกร้อง เว้นแต่ คู่พิพาทฝ่ายที่ถูกเรียกร้องคัดค้านและคณะอนุญาโตตุลาการพิจารณาถึงประโยชน์อันชอบด้วยกฎหมายของคู่พิพาทฝ่ายที่ถูกเรียกร้องแล้ว เห็นว่าการที่คัดค้านไม่ให้ถอนข้อเรียกร้องเป็นการชอบด้วยกฎหมาย กรณีต้องดำเนินการกระบวนการพิจารณาต่อไป ไม่สามารถหยุดได้
- กรณีที่คณะอนุญาโตตุลาการมีคำสั่งยุติกระบวนการพิจารณา เพราะ คู่พิพาทตกลงกันได้แล้ว และ ให้ยุติการพิจารณา
- คณะอนุญาโตตุลาการพิจารณาแล้วเห็นว่าไม่จำเป็นต้องดำเนินการ

แม้คณะอนุญาโตตุลาการจะได้ชี้ขาดข้อพิพาทแล้ว คู่พิพาทสามารถร้องขอให้แก้ไขคำชี้ขาดได้ตามหลักเกณฑ์ในมาตรา 39 ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับคำร้อง โดยคำตีความ หรือ คำอธิบายความนี้ถือให้เป็นส่วนหนึ่งของคำชี้ขาดด้วย นอกจากนี้กฎหมายยังให้สิทธิคณะอนุญาโตตุลาการในการที่จะแก้ไขข้อผิดพลาดได้เอง เช่น การคำนวณตัวเลขผิด พิมพ์ผิด หรือ ข้อผิดพลาดเล็กน้อยในคำชี้ขาด ก็สามารถแก้ไขได้เองภายใน 30 วัน นับแต่วันมีคำชี้ขาด

นอกจากนั้นพระราชบัญญัติอนุญาโตตุลาการนี้มีหลักการที่เปิดโอกาสให้คู่พิพาท หรือ คู่กรณีคัดค้านคำชี้ขาดได้ ซึ่งปรากฏหลักการดังกล่าวในมาตรา 40 โดยคู่พิพาทสามารถฟ้องคดีคัดค้านคำชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการได้ ทั้งนี้หลักการตามมาตรา 40 เป็นดังต่อไปนี้

ในมาตรา 40 วางหลักไว้ว่าคู่พิพาทฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งร้องขอต่อศาลที่มีเขตอำนาจ ถ้าเป็นสัญญาทางแพ่งสามารถร้องขอต่อศาลยุติธรรม หากเป็นสัญญาทางปกครองให้มาร้องขอต่อศาลปกครอง หากเป็นคดีอื่น ๆ ให้ร้องขอต่อศาลที่มีเขตอำนาจ เพื่อให้มีการเพิกถอนคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการ โดยมีเงื่อนไขว่าต้องยื่นต่อศาลภายใน 90 วัน นับแต่ได้รับสำเนาคำชี้ขาด แต่กรณีที่มีการแก้ไขหรือตีความคำชี้ขาด ให้นำแต่ที่ได้มีการแก้ไข หรือ ตีความคำชี้ขาด หรือ ทำคำชี้ขาดเพิ่ม ซึ่งหากเป็นกรณีที่การร้องขอต่อศาลให้เพิกถอนไว้ กรณีที่ศาลจะเพิกถอนต้องเข้าองค์ประกอบ 2 ประการ ได้แก่ **ประการแรก** คู่พิพาทฝ่ายที่ขอเพิกถอนคำชี้ขาด มีหน้าที่พิสูจน์ว่า

คู่สัญญาตามสัญญาอนุญาตตุลาการนั้น เป็นผู้บกพร่องในความสามารถ หรือ พิสูจน์ให้เห็นว่า สัญญานั้นไม่ผูกพันตามกฎหมายแห่งประเทศที่คู่พิพาทได้ตกลงกันไว้มา หรือ ฟ้องว่ามีความบกพร่องในกระบวนการพิจารณา คือ ฟ้องว่าไม่ได้มีการแจ้งให้คู่พิพาทที่ขอให้เพิกถอนรู้ล่วงหน้า ว่ามีการแต่งตั้งคณะอนุญาโตตุลาการ หรือ ไม่มีโอกาสที่จะต่อสู้คดี หรือ คำวินิจฉัยชี้ขาดของ อนุญาโตตุลาการอยู่นอกขอบเขตสัญญาอนุญาตตุลาการ คือ ฟ้องว่าคำชี้ขาดนั้นไม่เคยได้ตกลงกันไว้ในสัญญา แต่ถ้าคำชี้ขาดที่เกินขอบเขตของอำนาจแต่ ศาลอาจจะเพิกถอนเฉพาะส่วนที่เกิน ขอบเขตแยกออกจากคำชี้ขาดที่วินิจฉัยในขอบเขตได้ ทำนองเดียวกับเรื่องโมฆะแยกส่วน โดย คู่พิพาทฝ่ายที่ขอให้เพิกถอนต้องพิสูจน์ให้ศาลเห็นเพื่อให้ศาลเพิกถอนคำชี้ขาดนั้น **ประการที่สอง** การเพิกถอนคำชี้ขาดของคณะอนุญาโตตุลาการ กรณีที่ปรากฏต่อศาลว่าคำชี้ขาดเกี่ยวกับข้อ พิพาทนั้น ไม่สามารถระงับได้โดยอนุญาโตตุลาการ ต้องพิสูจน์ให้ปรากฏแก่ศาลว่าไม่สามารถ กระทำได้ตามกฎหมาย หรือ ถ้ามีการยอมรับหรือบังคับคำชี้ขาดนั้นจะขัดกับความสงบเรียบร้อย หรือ ศีลธรรมอันดีของประชาชน

#### 4.3.5 การยอมรับและบังคับคำชี้ขาด<sup>48</sup>

คำชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการนั้น มีผลผูกพันคู่พิพาท หรือ คู่กรณี หากฝ่ายใดฝ่าย หนึ่งไม่ยอมรับคู่พิพาทอีกฝ่ายหนึ่งไม่สามารถบังคับกันเองได้ ต้องไปร้องต่อศาลที่มีเขตอำนาจ ภายใน 3 ปี ส่วนเหตุที่จะมาขึ้นเป็นเหตุเดียวกันกับมาตรา 40 กรณีเพิกถอนคำชี้ขาด ส่วน ค่าธรรมเนียมหากไม่ได้กำหนดตกลงกันไว้เป็นอย่างอื่น คณะอนุญาโตตุลาการเป็นผู้กำหนด

#### 4.3.6 บทสรุป

กระบวนการอนุญาโตตุลาการ เป็นการระงับข้อพิพาทโดยไม่ได้ให้ศาลเป็นผู้ตัดสิน แต่คู่กรณีจะเป็นผู้เลือกผู้ตัดสิน (อนุญาโตตุลาการ) มาชี้ขาดข้อพิพาทเอง และ คู่กรณีตกลงที่จะ ปฏิบัติตามคำชี้ขาดนั้น กระบวนการอนุญาโตตุลาการไม่มีขั้นตอนที่ยุ่งยากและคู่กรณีสามารถ เลือกบุคคลที่มาทำหน้าที่อนุญาโตตุลาการจากผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่พิพาท ส่งผลให้ การระงับข้อพิพาทดำเนินไปด้วยความรวดเร็ว สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายได้ นอกจากนี้ กระบวนการอนุญาโตตุลาการยังมีการดำเนินการที่เป็นความลับ พยานหลักฐานข้อมูลที่น่าเสนอไม่ สามารถนำไปใช้เป็นพยานหลักฐานในศาลได้ เว้นแต่ คู่พิพาทอีกฝ่ายหนึ่งจะยินยอม

<sup>48</sup> เพิ่งอ้าง

### บรรณานุกรม

- การไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท, สืบค้นเมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2565 จาก  
<http://office.cpd.go.th/supportcoop/images/CDF/Paper/2562/002/008-62.pdf>
- เกียรติศักดิ์ วัฒนศักดิ์, การเจรจาต่อรอง (Negotiation), สืบค้นเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2565, จาก  
[https://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive\\_journal/jan\\_mar\\_10/pdf/74-79.pdf](https://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive_journal/jan_mar_10/pdf/74-79.pdf)
- เชมจุฑา สุวรรณจินดา.การระงับข้อพิพาททางสัญญาธุรกิจระหว่างประเทศ.พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : วิญญูชน, 2563)
- ประภาพรรัตน์ สุขดิษฐ์, การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในคดีแพ่งของศาลยุติธรรม: ศึกษาเปรียบเทียบกฎหมายไทยและสิงคโปร์, สืบค้นเมื่อวันที่ 12 มิถุนายน 2565, จาก  
<https://www.law.cmu.ac.th/lasc/conference/wp-content/uploads/sites/2/2018/11/Part-5.pdf>
- พงษ์วัฒน์ บุญพิทักษ์,การไกล่เกลี่ยก่อนฟ้องตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง มาตรา 20 ตรี, สืบค้นเมื่อวันที่ 17 มิถุนายน 2565, จาก  
[https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/elaw\\_parcy/ewt\\_dl\\_link.php?nid=2602#:~:text=%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B9%84%E0%B8%81%E0%B8%A5%E0%B9%88%E0%B9%80%E0%B8%81%E0%B8%A5%E0%B8%B5%E0%B9%88%E0%B8%A2%E0%B8%82%E0%B9%89%E0%B8%AD%E0%B8%9E%E0%B8%B4%E0%B8%9E%E0%B8%B2%E0%B8%97%E0%B9%83%E0%B8%99,%E0%B8%AD%E0%B8%A2%E0%B9%88%E0%B8%B2%E0%B8%87%E0%B9%83%E0%B8%94%20%E0%B9%82%E0%B8%94%E0%B8%A2%E0%B8%A1%E0%B8%B5%E0%B8%88%E0%B8%B8%E0%B8%94](https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/elaw_parcy/ewt_dl_link.php?nid=2602#:~:text=%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B9%84%E0%B8%81%E0%B8%A5%E0%B9%88%E0%B9%80%E0%B8%81%E0%B8%A5%E0%B8%B5%E0%B9%88%E0%B8%A2%E0%B8%82%E0%B9%89%E0%B8%AD%E0%B8%9E%E0%B8%B4%E0%B8%9E%E0%B8%B2%E0%B8%97%E0%B9%83%E0%B8%99,%E0%B8%AD%E0%B8%A2%E0%B9%88%E0%B8%B2%E0%B8%87%E0%B9%83%E0%B8%94%20%E0%B9%82%E0%B8%94%E0%B8%A2%E0%B8%A1%E0%B8%B5%E0%B8%88%E0%B8%B8%E0%B8%94)
- พัชรา ตันธีรพัฒน์ม วรณา วิจิตร, ญัฐพงศ์ แหะหมั่น, การเจรจาโน้มน้าวและการเจรจาต่อรอง, สืบค้นเมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม 2565, จาก  
<http://person.ddc.moph.go.th/hrd/images/DATA/080825609.pdf>

มานพ,9 คุณสมบัติที่นักเจรจาต่อรองในโลกแห่งโลกาภิวัตน์ที่ติดต้องมี,สืบค้นเมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2565, จาก

[https://www.tpa.or.th/writer/read\\_this\\_book\\_topic.php?pageid=7&bookID=1186&read=true&count=true](https://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?pageid=7&bookID=1186&read=true&count=true)

ลาวัญญ์ นาคติลภ, สัญญา เคนาภูมิ, “แนวความคิดรื้อใหม่เพื่อยุติข้อพิพาทคดีอาญาในชั้นพิจารณาคดีของศาล”, วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 2, ปีที่ 15, น. 67-75 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2560)

อนุญาโตตุลาการและการไกล่เกลี่ยในคดีปกครองของไทย, สืบค้นเมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2565 จาก <https://admincourt.go.th/admincourt/upload/webcms/Oldnews/09-ARTICLE/Dr-Marnit.pdf>

De Dreu, C. K. W. (2014). Negotiating Deals and Settling Conflict Can Create Value for Both Sides. *Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences*, 1(1), 156–163.

Keough, C. M. (2017). Negotiation and Bargaining. *The International Encyclopedia of Organizational Communication*, pp. 1–10

McGuire, R. (2004). Negotiation: An Important Life Skill. *The Pharmaceutical Journal*, 273. Retrieved from <https://www.pharmaceutical-journal.com/download?ac=1064896&firstPass=false>

Menkel-Meadow, C. (2009). Chronicling the Complexification of Negotiation Theory and Practice. *Negotiation Journal*, 25(4), 415–429.

Murray, J. S. (1986). Understanding Competing Theories of Negotiation. *Negotiation Journal*, 2(2), 179–186

Northwest Territories, “Disputes Resolution,” Retrieved on May 30, 2022, from [https://www.inf.gov.nt.ca/sites/inf/files/6.10\\_resolving\\_contract\\_disputes.pdf](https://www.inf.gov.nt.ca/sites/inf/files/6.10_resolving_contract_disputes.pdf)

Wanchai Meechat and Political Science of Chulalongkorn University. (2014). “The Project of increase efficiency regarding Damages Remedy of Cross-Boarder Consume”. A research report submitted to Division of Plan and Development of the Consumer Protection, Office of the Consumer Protection Board

Sebenius, J. K. (2017). BATNAs in Negotiation: Common Errors and Three Kinds of “No.” *Negotiation Journal*, 33(2), pp. 89–99.

Shapiro, D. L. (2011). Negotiation, Principled. *The Encyclopedia of Peace Psychology*.

Sollish, F., & Semanik, J. (2015), Negotiation Revisited Strategic Global Sourcing Best Practices, pp.125-138

Spector, B. (2007). Negotiation as Learning: Pedagogy and Theory. Retrieved from <http://www.negotiations.org/Negotiation%20as%20Learning.pdf>

Stevens, C. A., Daamen, J., Gaudrain, E., Renkema, T., Top, J. D., Cnossen, F., & Taatgen, N. A. (2018). Using Cognitive Agents to Train Negotiation Skills. *Frontiers in Psychology*, 9.

Vetschera, R. (2013). Negotiation processes: an integrated perspective. *EURO Journal on Decision Processes*, 1(1–2), 135–164

W Corporate Consultant, (2018), ประเภทการอนุญาตตุลาการ, สืบค้นเมื่อวันที่ 18 มิถุนายน 2565 จาก [shorturl.at/rST05](http://shorturl.at/rST05)

Zohar, I (2015), “The Art of Negotiation” Leadership Skills Required for Negotiation in Time of Crisis”, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 209, 540-548.