

เอกสารผลงาน
ฉบับสมบูรณ์

ข้อเสนอแนวความคิด/วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงาน
ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

เรื่อง

นำหลักการของการใกล้เคียงมาใช้ก่อนดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการสืบสวนข้อเท็จจริง

เสนอโดย

นางขวัญเงิน แจ่มจำรัส

ตำแหน่งนิติกรปฏิบัติการ ตำแหน่งเลขที่ ๕๖๔

กลุ่มงานกฎหมาย สำนักบริหารกลาง

สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

เพื่อขอรับการคัดเลือกบุคคลเข้าประเมินผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง

นิติกรชำนาญการ ตำแหน่งเลขที่ ๕๖๔ กลุ่มงานกฎหมาย

สำนักบริหารกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

คำนำ

การนำหลักการของการไกล่เกลี่ยมาใช้ก่อนดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการสืบสวนข้อเท็จจริง มีความสำคัญต่อการนำมาใช้กับเรื่องการสืบสวนหรือสอบสวนข้อเท็จจริงมาก สามารถแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียนจนได้ข้อยุติอย่างสันติวิธีทั้งผู้ร้องและหน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่ผู้ถูกร้องเรียน และยังเป็นการสานสัมพันธ์ที่ดีให้กับคืนมาและคงรักษาสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เป็นการเปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่าย คือ ผู้ร้องเรียน กับผู้ถูกร้องเรียน ได้มาพูดคุยปัญหาของเรื่องที่ร้องเรียน โดยมีผู้ประนีประนอมเป็นผู้สนับสนุนให้การไกล่เกลี่ยดำเนินไปด้วยดี เพื่อให้ผู้ถูกร้องเรียน (หรือผู้ที่กระทำผิด) เกิดจิตสำนึก ตระหนักถึงผลกระทบต่างๆ อย่างแท้จริง ยอมรับผิดกับเรื่องที่ถูกร้องเรียน แล้วยอมปรับปรุงพฤติกรรม การกระทำ กระทั่งยอมชดเชยค่าเสียหายต่อหน่วยงานหรือผู้ร้องเรียน ยอมขอโทษผู้ร้องเรียน สุดท้ายคือการให้อภัยซึ่งกันและกัน

ผู้เสนอแนวความคิดเห็นว่า ถ้าได้นำหลักการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทมาใช้ก่อนที่จะดำเนินการสืบสวน การไกล่เกลี่ยจะเป็นการใช้ความร่วมมือมากกว่าการสั่งการ หรือเรียกว่าเป็นกระบวนการระงับความขัดแย้งโดยสันติวิธี ซึ่งในบางครั้งที่ผู้ร้องหรือเจ้าหน้าที่ที่ถูกร้องเรียน หรือเจ้าหน้าที่ด้วยตนเองเป็นผู้ร้องเรียนกันเองก็มี ยังมองไม่เห็นถึงผลเสียที่จะเกิดขึ้น หากไม่รับหาทางแก้ไข เรื่องร้องเรียนนั้นให้กรณีพิพาทยุติ โดยเร็ว หากเรานำหลักการของการไกล่เกลี่ยคนกลางหรือการเจรจาไกล่เกลี่ยข้อพิพาท (Mediation) ซึ่งหมายถึง กระบวนการจัดการความขัดแย้งที่อาศัยบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ซึ่งได้รับการยินยอมจากคู่ขัดแย้ง มีความเป็นกลาง และไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใด มีทักษะความเชี่ยวชาญในการจัดการกับความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ เป็นผู้ดำเนินกระบวนการให้เกิดข้อตกลงอันเกิดจากการเสนอทั้งสองฝ่าย แต่ไม่ใช่ผู้ตัดสินชี้ขาดในข้อพิพาท

สารบัญ

หน้า

๑. บทที่ ๑	หลักการและเหตุผล	๑-๒
๒. บทที่ ๒	บทวิเคราะห์	๓-๕
๓. บทที่ ๓	แนวความคิดและข้อเสนอแนะ	๖-๙
๔. บทที่ ๔	บทสรุป	๑๐
	๔.๑ ผลคาดว่าจะได้รับ	๑๐
	๔.๒ ตัวชี้วัดความสำเร็จ	๑๐-๑๑
๕. ภาคผนวก		๑๒

เรื่อง การนำหลักการของการไกล่เกลี่ยมาใช้ก่อนดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการสืบสวนข้อเท็จจริง

บทที่ ๑

หลักการและเหตุผล

การไกล่เกลี่ยคือการระงับข้อขัดแย้งหรือข้อพิพาทของบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปเกิดความขัดแย้งกัน ซึ่งไม่สามารถที่จะเจรจาหาข้อยุติด้วยตนเองได้ ตกลงมอบหมายให้บุคคลที่ ๓ หรือเรียกว่าคนกลาง เป็นผู้ทำการไกล่เกลี่ยหาโดยผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยได้มีโอกาสให้คู่กรณี เสร็จจากตกลงประนีประนอมเรื่องที่ขัดแย้งกัน โดยผู้ไกล่เกลี่ยไม่มีอำนาจในการกำหนดข้อตกลงให้แก่คู่กรณีแต่อย่างใด เป็นการตัดสินใจของคู่กรณีเองที่ตกลงยอมรับข้อเสนอแนะโดยสมัครใจจนถึงขั้นทำข้อตกลงระงับความขัดแย้งบนพื้นฐานข้อเท็จจริงที่สามารถแยกแยะความถูกผิดได้

ผู้เสนอความคิดเรื่องนี้เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบสำนวนเรื่องร้องเรียน มีความคิดว่าหากได้มีการนำหลักการไกล่เกลี่ยมาใช้กับงานเรื่องร้องเรียนสามารถช่วยลดงานด้านนี้ได้มาก ผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยอาจดำเนินการติดต่อประสานงานให้ผู้ร้องเรียน และเจ้าหน้าที่ผู้ถูกร้องเรียน ได้มีโอกาสพูดคุยกันเพื่อสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตรเพื่อคู่กรณีได้พบทางออกของเรื่องที่ร้องเรียนหรือขัดแย้งกันก่อนที่จะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริงเรื่องร้องเรียน โดยมีคนกลางทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยช่วยคู่กรณีหรือเจรจาหาทางออกร่วมกัน ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั้งสองฝ่ายหรือหลายฝ่าย อันจะนำไปสู่ทางออกของความขัดแย้งระหว่างกัน โดยพยายามไม่ให้กระบวนการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่จะเอาชนะกันจนเกิดว่าฝ่ายหนึ่งแพ้ ฝ่ายหนึ่งชนะ

โดยสรุปก็คือผู้ที่ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยหรือคนกลาง ทำหน้าที่สนับสนุนส่งเสริมการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ของคู่เจรจา มีความรู้สึกร่วมกับคู่เจรจา แสดงให้เห็นแง่มุมทั้งบวกและลบของแต่ละฝ่าย ให้คู่เจรจาเข้าใจธรรมชาติของข้อพิพาทและเหตุผล ส่งเสริมให้คู่เจรจาพิจารณาทางเลือก คิดว่าดีที่สุดที่จะทำ หากไม่สามารถหาข้อตกลง ผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยจะช่วยคู่เจรจาหาทางออกที่ตอบสนองความต้องการทุกฝ่าย เช่น การเสนอทางเลือกให้คู่กรณีใช้ประกอบการตัดสินใจ ช่วยร่างข้อตกลงที่เป็นไปได้จากทางออกต่างๆ คนกลางที่ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยจะเป็นคนเดียว สองคน หรือมากกว่าก็ได้ แล้วแต่กรณี แต่คนกลางจะต้องเป็นที่ยอมรับของ คู่กรณี หรือคู่เจรจา รู้จักและเข้าใจกระบวนการดำเนินไปของความขัดแย้ง และสามารถกำกับกระบวนการให้ดำเนินการไปกับทั้งต้องไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนในเรื่องที่ขัดแย้งกัน

ผู้ที่ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยต้องมีความชำนาญการสื่อสาร ทั้งการพูดและการฟัง การถามเป็น มีมนุษยสัมพันธ์ดี เป็นกลาง เชื่อมั่นความยุติธรรม สามารถที่จะเข้าใจเรื่องราวต่างๆ ได้โดยง่าย จิตสำนึกของการมีส่วนร่วม และจิตสำนึกในกระบวนการ ก่อให้เกิดความพึงพอใจร่วมกัน เกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกันเนื่องจากได้ข้อยุติที่ทั้งสองฝ่ายพอใจ หลักการที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งเป็นสิ่งบ่งชี้ว่าผลของการเจรจาไกล่เกลี่ยนั้น ประสบผลสำเร็จได้หรือไม่ คือ การฟื้นคืนดี หรือความสมานฉันท์ที่จะเกิดขึ้นภายหลังการเจรจา คือคู่เจรจาต่างรู้สึกว่าคุณเองมีส่วนอยู่บ้างไม่มากนักน้อยที่เป็นฝ่ายผิดและควรต้องรับผิดชอบกับต้นเหตุของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น การขอโทษหรือการให้อภัยกัน อย่างจริงใจ

บทที่ ๒

บทวิเคราะห์

การสืบสวนข้อเท็จจริงแบ่งออกได้เป็น ๒ ลักษณะ คือ

๑. การสืบสวนข้อเท็จจริง จะออกในรูปของผู้บังคับบัญชาจะสั่งการทำหนังสือ เช่น หนังสือร้องเรียน, บัตรสนเทห์ เป็นต้น โดยระบุชื่อใครก็ได้ แล้วให้บุคคลคนนั้นไปเลือกกรรมการ ๒ ท่าน ไปดำเนินการที่ผู้บังคับบัญชาสั่งการ เช่น ท่านอธิบดีสั่งการทำหนังสือร้องเรียนฉบับหนึ่งให้นาย ก. ออกไปดำเนินการสืบสวนข้อเท็จจริง นาย ก. ก็สามารถเลือกผู้ติดตามได้อีกสองคนเพื่อไปดำเนินการตามที่ท่านอธิบดีสั่งการ

ผลการดำเนินการของชุดนาย ก. และคณะ สามารถที่จะพิจารณาโทษทางวินัยได้ในชั้นไม่ร้ายแรง เช่น ลดขั้นเงินเดือน ตัดเงินเดือน และภาคทัณฑ์ และสามารถนำผลการสืบสวนมาดำเนินการทางวินัยในระดับโทษไม่ร้ายแรงได้ ในชั้นแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย

๒. การสอบสวนข้อเท็จจริง จะออกในรูปแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริง ผลการดำเนินการสามารถดำเนินการลงโทษทางวินัยได้เหมือนกับการสืบสวนข้อเท็จจริงทุกประการ และสามารถดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัยได้

ผู้บังคับบัญชาในชั้นนี้ไม่ใช่แต่ตำแหน่งอธิบดีคนเดียว แต่หมายถึงผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับ ตั้งแต่หัวหน้างาน, หัวหน้าฝ่าย, ผู้อำนวยการ เป็นต้น คือ ผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับสามารถดำเนินการสืบสวนสอบสวนข้อเท็จจริงของผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเองได้ เช่น หัวหน้าฝ่ายวินัยสามารถดำเนินการสืบสวนข้อเท็จจริงผู้ใต้บังคับบัญชาในฝ่ายวินัยได้ทุกคน แต่ไม่สามารถดำเนินการกับผู้ใต้บังคับบัญชาในฝ่ายอื่นๆ ของกองการเจ้าหน้าที่ได้ เป็นต้น เมื่อดำเนินการเสร็จแล้วส่งรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบจนถึงอธิบดี เพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป เกี่ยวกับเรื่องการสืบสวนพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๓๕ มาตรา ๙๙ วรรคห้า บัญญัติว่า "เมื่อมีการกล่าวหาโดยปรากฏตัวผู้กล่าวหา หรือมีกรณีเป็นที่สงสัยว่าข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดกระทำความผิดวินัย โดยยังไม่มีพยานหลักฐาน ให้ผู้บังคับบัญชารับดำเนินการสืบสวนหรือพิจารณาในเบื้องต้นว่า กรณีมีมูลที่ควรกล่าวหาผู้นั้นกระทำความผิดวินัยหรือไม่ ถ้าเห็นว่ากรณีไม่มีมูลที่ควรกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัย จึงจะยุติเรื่องได้ ถ้าเห็นว่ากรณีมีมูลที่ควรกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัย ก็ให้รับดำเนินการทางวินัยทันที"

ดังนั้นการสืบสวนข้อเท็จจริง จึงเป็นการหาพยานหลักฐานเบื้องต้น เพื่อพิจารณาว่ากรณีมีมูลที่ควรกล่าวหาหรือไม่ หากเห็นว่ากรณีไม่มีมูลเป็นความผิดวินัยก็สั่งยุติเรื่อง

หลักการของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท มีความสำคัญต่อการนำมาใช้กับงานสอบสวนข้อเท็จจริงและกรณีตัวอย่างที่ผู้เขียนนำมาเป็นตัวอย่างเกี่ยวกับเรื่องในการร้องเรียน หากเราได้นำหลักการไกล่เกลี่ยมาใช้ก็อาจจะเกิดประโยชน์ โดยอาจจะต้องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสืบสวนข้อเท็จจริงตลอดจนถึงขั้นแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัย อย่างเช่นกรณีศึกษาผู้ขอรับการประเมินเป็นเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบสำนวนเรื่องร้องเรียนมีความคิดว่า หากได้นำหลักการของการไกล่เกลี่ยคนกลางไปใช้และบังคับผลดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยทุกฝ่ายเกิดความรู้สึกว่าไม่มีฝ่ายใดแพ้

ข้อเท็จจริงนาย ก. หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรน้ำบาดาลจังหวัดสุโขทัย ได้มีหนังสือ เรียน ปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เรื่องแจ้งให้ทราบเรื่องการปฏิบัติงานในการประกอบกิจการน้ำบาดาลของตน โดยสรุปว่า ฝ่ายทรัพยากรน้ำบาดาล กลุ่มงานทรัพยากรน้ำจังหวัดสุโขทัย ขอแจ้งเรียนท่านปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ทราบว่าขณะนี้ ฝ่ายทรัพยากรน้ำบาดาลสุโขทัย กลุ่มงานทรัพยากรน้ำไม่มีค่าใช้จ่าย ในค่าสาธารณูปโภค ค่าน้ำมันรถยนต์ ค่าเบี้ยเลี้ยง และไม่มียานพาหนะในการตรวจสอบกำกับ ควบคุมติดตามดูแล การประกอบกิจการน้ำบาดาล เนื่องจากจำเป็นต้องมียานพาหนะไว้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานด้านน้ำบาดาลและงานด้านอื่นๆ ทุกวันให้กับผู้ประกอบกิจการน้ำบาดาลที่มาติดต่อ แต่ท่าน ผอ. สำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดสุโขทัย ได้ยัดยานพาหนะไว้ใช้งานส่วนกลาง และส่วนตัวของท่าน ซึ่งยานพาหนะนี้ กรมทรัพยากรน้ำบาดาลจัดซื้อให้ฝ่ายทรัพยากรน้ำบาดาลทุกจังหวัดไว้ใช้งานการประกอบกิจการน้ำบาดาลเท่านั้น และ ผอ. สำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดสุโขทัย ไม่ยอมเซ็นคำสั่งอนุมัติในการใช้รถยนต์ไปราชการ จึงทำให้ข้าพเจ้าไม่สามารถตรวจสอบบ่อน้ำบาดาล ส่งหนังสือแจ้งค่าธรรมเนียมการจัดเก็บค่าใช้น้ำบาดาล และงานด้านอื่นๆ ได้ ซึ่งขณะนี้ ใกล้จะมีการเรียกเก็บค่าใช้น้ำบาดาล ประจำปีที่ ๓/๒๕๕๑ แล้ว ขอเรียนว่าข้าพเจ้าไม่สามารถที่จะทำการจัดเก็บค่าใช้น้ำบาดาลงวดที่ ๓/๒๕๕๑ ได้ เพราะข้าพเจ้าไม่มีงบ และไม่มียานพาหนะดังกล่าว ต่อมา ปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้แจ้งให้สำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดสุโขทัย ชี้แจงเรื่องที่นาย ก. รายงานมา และ ผอ. สำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดสุโขทัย ได้รายงานเรื่องนี้ให้ปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทราบ และขอให้ปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แต่งตั้งกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริงเรื่องที่ นาย ก. ได้รายงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เนื่องจากตนไม่เคยประพุดหรือปฏิบัติตามที่ นาย ก. กล่าวอ้างตนเป็นการยืนยันความบริสุทธิ์ของตน สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้พิจารณาเรื่องที่ นาย ก. ได้รายงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และจากที่ ผอ. สำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดสุโขทัยได้รายงานการปฏิบัติงานของ นาย ก. ให้ปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทราบ เห็นว่า ทั้ง ๒ คน ได้ร้องเรียนกล่าวหาซึ่งกันและกัน เพื่อให้ได้ข้อยุติจึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริง จนถึงมีการดำเนินการสอบสวนทางวินัยและดำเนินการลงโทษทางวินัย

หากเราได้นำหลักการใกล้เคียงมาใช้ในกรณีศึกษาเรื่องนี้ เหตุการณ์ดังกล่าวคงไม่ถึงขั้นมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริงตลอดจนแต่งตั้งกรรมการสอบสวนวินัยและดำเนินการลงโทษทางวินัยทั้งที่มีข้อเรื่องร้ายแรงอะไรทำให้เสียเวลาเสียงบประมาณในการเดินทางไปสอบสวนและท้ายสุดผู้ที่ถูกลงโทษทางวินัยก็จะมีประวัติอยู่ใน ก.พ. ๗

บทที่ ๓

แนวความคิดและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำหลักการไกล่เกลี่ยมาใช้

จากกรณีศึกษาดังกล่าวข้างต้นเป็นเรื่องของความขัดแย้ง เรื่องการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชาการร้องเรียนของนาย ก. ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อต้องการนำรถยนต์ทางราชการไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยร้องเรียนผู้บังคับบัญชาได้ยึดรถไว้ใช้ส่วนกลาง และส่วนตัวของผู้บังคับบัญชาไปใช้ และต้องการเบิกค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน โดยร้องเรียนว่าทางผู้บังคับบัญชาไม่มิงงบประมาณให้เบิก ท้ายสุดผู้บังคับบัญชาต้องชี้แจงเหตุผลและขอให้ดำเนินการแต่งตั้งกรรมการสอบข้อเท็จจริงเรื่องนี้ ถ้าเรานำเอาหลักการของการไกล่เกลี่ยมาใช้กับเหตุการณ์ของเรื่องนี้ เหตุการณ์ดังกล่าวคงไม่ถึงขั้นมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริงจนถึงมีการดำเนินการทางวินัย

ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นคนกลางที่จะให้คู่กรณีเชื่อถือและยอมรับผลการเจรจาไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของตนควรมีบทบาท แบบไหน

๑.คนกลางกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

บทบาทหน้าที่ของคนกลางช่วยคู่กรณีหรือเจรจาหาทางออกร่วมกัน ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั้งสองฝ่ายหรือหลายฝ่าย อันจะนำไปสู่ทางออกของความขัดแย้งระหว่างกัน โดยพยายามไม่ให้กระบวนการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่จะเอาชนะกันจนเกิดว่าฝ่ายหนึ่งแพ้ ฝ่ายหนึ่งชนะ โดยสรุปคนกลางจึงมีบทบาทดังนี้

- (๑) ทำหน้าที่สนับสนุนกระบวนการให้ดำเนินไปโดยส่งเสริมการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ของคู่เจรจา
- (๒) มีความรู้สึกร่วมกับคู่เจรจา
- (๓) ทำหน้าที่อย่างเป็นกลาง
- (๔) แสดงให้เห็นแง่มุมทั้งบวกและลบของแต่ละฝ่าย
- (๕) ช่วยคู่เจรจาเข้าใจธรรมชาติของข้อพิพาทและเหตุผลที่ซ่อนอยู่
- (๖) ส่งเสริมให้คู่เจรจาพิจารณาทางเลือก
- (๗) ถามวิธีทางเลือกอื่นที่คู่กรณีคิดว่าดีที่สุดที่จะทำ หากไม่สามารถหาข้อตกลง
- (๘) ช่วยคู่เจรจาหาทางออกที่ตอบสนองความต้องการของทุกฝ่าย เช่น การเสนอทางเลือกให้คู่กรณีใช้ประกอบการตัดสินใจ เป็นต้น

(๙) ช่วยคู่เจรจาสร้างข้อตกลงที่เป็นไปได้จากทางออกต่างๆ

(๑๐) ปกป้องความน่าเชื่อถือของกระบวนการเจรจาไกล่เกลี่ย โดยคนกลางจะเป็นคนเดียวสองคนหรือมากกว่าก็ได้แล้วแต่กรณี แต่คนกลางจะต้องเป็นที่ยอมรับของคู่กรณีหรือคู่เจรจา รู้จักและเข้าใจกระบวนการดำเนินไปของความขัดแย้ง และสามารถกำกับกระบวนการให้ดำเนินการไปกับทั้งต้องไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนในเรื่องที่ขัดแย้งกัน

๒. คุณลักษณะของคนกลาง

(๑) ชำนาญการสื่อสาร ทั้งการพูดและการฟัง การถามเป็น

(๒) มีมนุษยสัมพันธ์ดี เป็นกลาง เชื่อมั่น

(๓) มีความยุติธรรม สามารถที่จะเข้าใจเรื่องราวต่างๆได้โดยง่าย

(๔) มีจิตสำนึกของการมีส่วนร่วมและจิตสำนึกในกระบวนการ

๓. ประโยชน์ของการเจรจาไกล่เกลี่ยโดยคนกลาง

(๑) ก่อให้เกิดความพึงพอใจร่วมกัน

(๒) ช่วยให้มีความหลากหลาย

(๓) ช่วยให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกันเนื่องจากได้ข้อยุติทั้งสองฝ่ายพอใจ

๔. การขอโทษ(apology)หรือการให้อภัย(forgiveness)

หลักการที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งเป็นเรื่องบ่งชี้ว่าผลของการเจรจาไกล่เกลี่ยนั้น ประสบผลสำเร็จได้หรือไม่ คือการฟื้นคืนดีหรือความสมานฉันท์ที่จะเกิดขึ้นภายหลังการเจรจา ได้แก่การที่คู่เจรจาต่างรู้สึกว่าคุณเองมีส่วนอยู่บ้างไม่มากก็น้อยที่เป็นฝ่ายผิดและควรต้องรับผิดชอบกับต้นเหตุของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น และมีการขอโทษหรือการให้อภัยกัน ซึ่งการขอโทษอย่างจริงใจต้องประกอบด้วย

-แจ้งให้คู่กรณีรู้โดยทันทีว่า “ฉันเสียใจ”

-แจ้งให้คู่กรณีรู้ว่า “ที่ฉันได้ทำลงไปนั้น ไม่ใช่สิ่งที่เป็นตัวตนที่แท้จริงของฉัน”

-ส่งความรู้สึกและแจ้งให้คู่กรณีทราบว่า “มันทำให้คุณเจ็บปวด”

-แสดงออกถึงพันธกิจและภารกิจให้คู่กรณีรู้ว่า “ฉันขอรับผิดชอบ”

๕. ความเข้าใจผิดในการเจรจาไกล่เกลี่ยที่พบได้บ่อยๆ ได้แก่

- (๑๑) (๑) เข้าใจผิดว่า การเจรจาไกล่เกลี่ยคือการมาเกลี้ยกล่อมให้เชื่อหรือให้ยอมตามแนวคิดดังกล่าวแม้ว่าจะมีส่วนถูกอยู่บ้างในหลักการที่ว่า การยอมมาสู่โต๊ะเจรจา หมายถึง ยินดีหรือเต็มใจที่จะร่วมกันพิจารณาหาข้อยุติโดยไม่ยึดจุดยืนอย่างเหนียวแน่น นั่นคือ อาจจะมีโอกาสที่คู่เจรจาทั้งสองจะถอยคนละก้าว อาจดูเหมือนการยอมตาม แต่การเจรจาไกล่เกลี่ยทั้งโดยคนกลางหรือไม่มีคนกลางไม่ได้หมายถึงการที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง หรือคนกลางพยายามใช้เล่ห์กลเพื่อหลอกล่อให้อีกฝ่ายหนึ่งยอมตาม เพราะการอาศัยความเป็นผู้ที่เหนือกว่าทั้งตำแหน่งหน้าที่หรือวัยวุฒิ คุณวุฒิ หรือทำให้อีกฝ่ายยอมตาม แม้ว่าจะต้องยอม แต่การยอมยุติดังกล่าวนี้ ก่อให้เกิดความรู้สึกไม่ยอมลืกัน อยู่ในใจ ยังมีความรู้สึก "แพ้ - ชนะ" อยู่ตลอดได้

๒. ความเข้าใจผิดว่า การเจรจาไกล่เกลี่ยสามารถกำหนดเป้าหมาย หรือตั้งธงไว้ได้ ด้วยแนวคิดเดิมๆ ในเรื่องการเจรจาไกล่เกลี่ยจะมีแนวคิดที่เชื่อว่าความสำเร็จของการเจรจาก็คือการสามารถบรรลุสิ่งที่ตั้งเป้าหมายไว้ได้ เช่นถ้าเป็นผู้พัฒนาหรือเจ้าของโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าก็จะคิดว่าต้องเจรจาเพื่อทำให้สร้างโรงไฟฟ้าได้ จึงจะถือว่าเป็นความสำเร็จขณะที่คัดค้านก็มีแนวคิดและหลักการคล้ายกันแต่มองตรงข้าม คือ ความสำเร็จของการเจรจาของเขาคือการทำให้อำนาจของโครงการเลิกทำโครงการ จึงเห็นว่าหากทั้งสองฝ่ายตั้งเป้าไว้ตรงข้ามชัดเจน การเจรจาก็จะเป็นการเจรจาโดยยึดจุดยืน ก็จะทำให้การออกของปัญหาตีบตันไม่มีทางเลือกได้เลย ความสำเร็จไกล่เกลี่ยโดยหลักการจึงหมายถึงการเกิดความเข้าใจกัน และหาทางออกอย่างดีที่สุดให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

๓. ความเข้าใจผิดว่า "คนกลาง" ที่ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยมีบทบาทในการตัดสินชี้ขาด ซึ่งไม่ใช่กรณี "คนกลาง" ที่ทำหน้าที่ตัดสินนั้น แต่จะเป็นอีกกระบวนการของการแก้ปัญหาข้อพิพาททางเลือก (AOR) ที่เรียกว่า "อนุญาโตตุลาการ" ส่วนคนกลางในกระบวนการเจรจาไกล่เกลี่ยมีบทบาทที่สำคัญคือกำกับกระบวนการกลางอย่างเป็นกลางและยุติธรรม ไม่มีอำนาจหน้าที่ในการตัดสิน

๔. ความเข้าใจผิดว่า "การเจรจาไกล่เกลี่ย" เป็นกระบวนการที่ไม่จำเป็นต้องเรียนรู้ก็ได้ ใครที่พูดได้พูดเป็น โดยเฉพาะคนที่มีอำนาจสามารถใช้อำนาจในการเจรจาไกล่เกลี่ยให้คนที่มีความเห็นต่างกันยอมตามได้ ฉะนั้นเราจึงมักเห็นผู้มีอำนาจมาทำหน้าที่ทั้งที่บางครั้งเป็นคู่กรณีเองด้วยซ้ำไป เมื่อตกลงว่าจะเจรจาก็สามารถกันทันทีโดยไม่จำเป็นต้องเตรียมตัวซึ่งโดยแท้จริงกระบวนการเจรจาไกล่เกลี่ยเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่จะต้องเรียนรู้และต้องมีการเตรียมตัว

๕. ความเข้าใจผิด "การเตรียมตัว" เพื่อ "การเจรจาไกล่เกลี่ย" คือการเตรียมตัว เพื่อจะได้เอาชนะผู้อื่นได้สำเร็จ หรือเพื่อให้ได้มากที่สุดโดยไม่คำนึงถึงว่าคู่กรณีจะรู้สึกอย่างไร ซึ่งโดยหลักของการเตรียมตัวเพื่อเจรจาไกล่เกลี่ยที่ควรจะเป็น คือ การทำความเข้าใจกับเรื่องของความขัดแย้งและแนวทางการแก้ปัญหาาร่วมกัน เรียนรู้กระบวนการแลกเปลี่ยนแห่งการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อหาทางออกที่ทุกฝ่ายพึงพอใจ เตรียมตัวเพื่อจะฟังอย่างเข้าใจกัน

บทที่ ๔

บทสรุป

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

จากที่ได้กล่าวมาแล้วในบทก่อนๆ เป็นการเสนอแนวคิดเพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการสอบสวนข้อเท็จจริงต่อไปจะเป็นเรื่องการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางกับทุกเรื่องที่ร้องเรียนมายังสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นเรื่องร้องเรียนที่ไม่สลับซับซ้อนที่ผู้ร้องเรียนทางโทรศัพท์และเจ้าหน้าที่สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้เจรจาไกล่เกลี่ยทางโทรศัพท์กับหน่วยงานที่ถูกร้องเรียนและผู้ร้อง หรือจะเป็นเรื่องที่มีความยุ่งยากสลับซับซ้อนที่จำเป็นต้องประสานงานกับหลายหน่วยงานเพื่อที่จะแก้ปัญหาและความขัดแย้งนั้นให้ได้

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๑. ทำให้ผู้ร้องเรียนและผู้ถูกร้องเรียนเกิดความสมานฉันท์ขึ้น ภายหลังจากที่ได้มีการเจรจาู้สึกว่าตนเองมีส่วนไม่มากก็น้อยที่เป็นฝ่ายผิดและรับผิดชอบต่อต้นเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น มีการขอโทษหรือการให้อภัยกันอย่างจริงใจ

๒. ทำให้ผู้ร้องมีความไว้วางใจในความเป็นกลางของผู้ที่ทำหน้าที่เจรจาไกล่เกลี่ย และทำให้ผู้ถูกร้องยินดีที่จะให้ความร่วมมือที่จะแจ้งข้อเท็จจริงและมีความสบายใจ โดยไม่คิดว่าผู้มีหน้าที่เจรจาไกล่เกลี่ยมุ่งจับผิดตน ให้คิดว่าผู้มีหน้าที่เจรจาไกล่เกลี่ยมุ่งที่จะรวมแก้ไขเรื่องร้องเรียนให้มีข้อยุติอย่างสันติวิธี

๓. จำนวนงานเรื่องการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริงลดจากปริมาณลง

๔. ผู้มีหน้าที่เจรจาไกล่เกลี่ยได้รับความยินยอมจากคู่กรณี มีความเป็นกลางไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใด มีทักษะความเชี่ยวชาญในการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ ทำให้เกิดข้อตกลงที่เกิดจากการเสนอที่ทั้งสองฝ่าย

๕. ผู้ร้องเรียนและผู้ถูกร้องเรียนยินดีหรือเต็มใจที่จะร่วมกันพิจารณาหาข้อยุติ โดยไม่ยึดจุดยืนอย่างเหนียวแน่นมีแนวโน้มที่จะถอยคนละก้าว แสดงออกถึงพันธกิจและภารกิจกับคู่กรณีด้วยกัน

ด้านการเสริมสร้างและพัฒนา

ข้าราชการผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบสำนวนเรื่องร้องเรียนของสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความรู้และเชี่ยวชาญในเรื่องการไกล่เกลี่ย สามารถปฏิบัติหน้าที่เป็นคนกลาง การดำเนินการ จัดฝึกอบรม บรรยาย ทดสอบ และประเมินผล

บทสรุป

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า การทำงานด้านสอบสวนหาข้อเท็จจริงกรณีมีเรื่องร้องเรียนเข้ามา ก่อนที่จะดำเนินการออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสืบสวนข้อเท็จจริงมีโอกาสที่จะนำหลักการไกล่เกลี่ยมาใช้ได้ เป็นอย่างดี นับตั้งแต่การที่ผู้ร้องได้ยื่นร้องเรียนให้สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แก่ไขความขัดแย้งด้วยสันติวิธีให้ ความไว้วางใจในความเป็นกลางของเจ้าหน้าที่สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ที่รับผิดชอบสำนวนเรื่องร้องเรียน ในส่วนหน่วยงานที่ถูกร้องเรียนก็ยินดีให้ข้อเท็จจริงและมีความสบายใจเนื่องจากเจ้าหน้าที่มีได้มุ่งสอบสวนเพื่อจับผิดแต่มุ่งร่วมกันแก้ไขเรื่องร้องเรียนให้มีข้อยุติอย่างสันติวิธีโดยนำหลักการไกล่เกลี่ยมาใช้

ลงชื่อ.....

(นางขวัญเงิน แจ่มจำรัส)

ผู้เสนอแนวความคิด

(วันที่...../มกราคม/ ๒๕๕๕)

ภาคผนวก

การไกล่เกลี่ยข้อพิพาท : หลักการและกรณีศึกษา

สัจด์ ปัลวี *

๑. ความนำ

ปรัชญาการดำเนินงานของผู้ตรวจการแผ่นดิน** (Ombudsman) ที่สำคัญได้แก่การพิจารณา
ดำเนินการขั้นตอนการสอบสวนหาข้อเท็จจริงโดยการ “ใช้ความรู้และเหตุผล มากกว่า อำนาจ”
และการพิจารณาในขั้นตอนการให้ข้อเสนอแนะโดยการ “ใช้ความร่วมมือ มากกว่า การสั่งการ”
(บรรศักดิ์ อูวรรณโณ, ๒๕๕๔) และโดยที่กระบวนการทำงานของผู้ตรวจการแผ่นดินนั้นถูกเรียกว่า
เป็นกระบวนการระงับความขัดแย้งโดยสันติวิธี (นพดล เสงเจริญ, ๒๕๕๔) จึงจำเป็นอยู่เอง
ที่ผู้ปฏิบัติงานของผู้ตรวจการแผ่นดินทุกคนควรต้องมีความรู้เกี่ยวกับหลักการของการไกล่เกลี่ยคนกลาง
หรือการเจรจาไกล่เกลี่ยข้อพิพาท (Mediation) ซึ่งหมายถึง กระบวนการจัดการกับความขัดแย้งที่อาศัย
บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ซึ่งได้รับการยินยอมจากคู่ขัดแย้ง มีความเป็นกลาง และไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใด มีทักษะ
ความเชี่ยวชาญในการจัดการกับความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ เป็นผู้ดำเนินกระบวนการ (Facilitate) ให้
เกิดข้อตกลงอันเกิดจากการเสนอทั้งสองฝ่าย แต่ไม่ใช่ผู้ตัดสินชี้ขาดในข้อพิพาท(ศูนย์สันติวิธีและธรรม
ภิบาล สถาบันพระปกเกล้า, ๒๕๕๗)

ผู้เขียนปฏิบัติหน้าที่เป็นพนักงานผู้รับผิดชอบสำนวนเรื่องร้องเรียนได้พยายามดำเนินการ
สอบสวนหาข้อเท็จจริงเรื่องร้องเรียนที่ได้รับมอบหมายตามกระบวนการและปรัชญาดำเนินการข้างต้น
ในระยะแรก ๆ ผู้เขียนคิดว่าการติดต่อประสานงานหรือพูดคุยทั้งกับผู้ร้อง และเจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน
ที่ถูกร้องเรียนด้วยการเป็นผู้พูดคุยด้วยวิธีไพบาระ, การพูดโอโลมปฏิโลม (พูดเอาอกเอาใจ, พูดเกลี้ย
กล่อม) , การพูดตะล่อม (พูดหวานล่อมหรือรวบรัดให้เข้าสู่จุดหมายหรือเข้าประเด็น) , หรือพูดข่มขู่
(พูดทำให้กลัว, ทำให้เสียขวัญ) (พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน, ๒๕๕๒) บ้างในบางโอกาสที่ผู้ร้อง
หรือเจ้าหน้าที่ที่ถูกร้องเรียนยังไม่เห็นถึงผลเสียที่จะเกิดขึ้นหากไม่รับหาทางแก้ไขเรื่องร้องเรียนนั้น
ให้กรณีพิพาทยุติโดยเร็ว น่าจะเพียงพอต่อการจัดการเรื่องร้องเรียนได้ กล่าวโดยสรุปคือใช้วิธีการแบบ
“ลูกทุ่ง” แต่มุ่งให้เรื่องเสร็จให้ได้ข้อยุติเพียงเพื่อเป็นที่พอใจกันทั้งสองฝ่ายได้เท่านั้น แต่หลังจาก
ที่ผู้เขียนได้มีโอกาสได้ไปเข้ารับการอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของสำนักสันติวิธี
และธรรมภิบาล สถาบันพระปกเกล้า และหลักสูตร Dispute Resolution Training ที่มหาวิทยาลัย
เวดเดอร์ ประเทศแคนาดา จึงได้รู้ว่อาจค์ความรู้เกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเพื่อจัดการปัญหา
ความขัดแย้งในเรื่องต่าง ๆ มีความก้าวหน้าไปมาก จนถึงขนาดที่ทนายความเก่ง ๆ ในอเมริกา

* เจ้าหน้าที่สอบสวนผู้เชี่ยวชาญ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) หลักสูตร ปอ.๒๑

** รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ ใช้ชื่อว่า “ผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา” ต่อมารัฐธรรมนูญแห่ง
ราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ เปลี่ยนชื่อเป็น “ผู้ตรวจการแผ่นดิน” (คือตัดคำว่า “ของรัฐสภา” ออกไป) ทั้งนี้เนื่องจาก
รัฐธรรมนูญได้บัญญัติเพิ่มอำนาจหน้าที่ของผู้ตรวจการแผ่นดิน หลายประการ เช่น การตรวจสอบจริยธรรมของนักการเมือง
และเจ้าหน้าที่รัฐ การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามรัฐธรรมนูญขององค์กรต่าง ๆ เป็นต้น

และแคนาดาหันมายึดอาชีพเป็นผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท(Mediator) เป็นจำนวนมาก ฉะนั้น ผู้เขียนจึงเห็นว่า หากได้นำหลักการของเรื่องนี้มาประยุกต์ใช้กับงานจัดการเรื่องร้องเรียนของผู้ตรวจการแผ่นดินก็จะสามารถบรรลุถึงปรัชญาดำเนินการข้างต้นได้เร็วยิ่งขึ้น

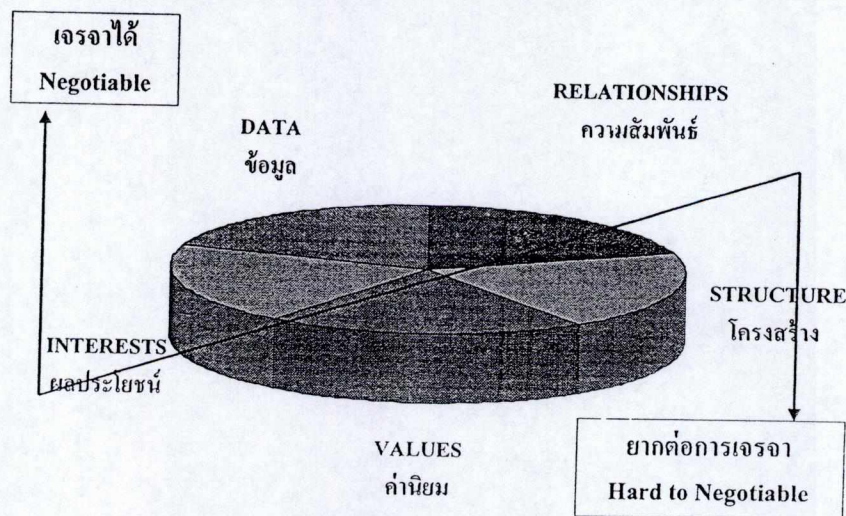
บทความนี้ผู้เขียนจึงมีวัตถุประสงค์ที่จะกล่าวถึงหลักการของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเฉพาะที่เห็นว่ามีสำคัญต่อการนำมาใช้กับงานสอบสวนหาข้อเท็จจริงและให้ข้อเสนอแนะตามคำร้องเรียนที่ผู้ร้องได้ยื่นต่อผู้ตรวจการแผ่นดิน และกรณีตัวอย่างที่ผู้เขียนได้ใช้หลักการดังกล่าวในการแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียนจนได้ข้อยุติ ซึ่งผู้ร้องและหน่วยงานที่ถูกร้องเรียนเห็นว่าเป็นแนวทางของ “สันติวิธี” ได้เรื่องหนึ่ง และยังมีมุ่งหวังว่าสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินคงจะได้พัฒนาหลักการนี้ให้ใช้กับงานหลัก(งานด้านการสอบสวนหาข้อเท็จจริง) ให้เป็นรูปธรรมยิ่ง ๆ ขึ้นไปด้วย

๒. ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง และการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท (วันชัย วัฒนศัพท์, ๒๕๔๗)

๒.๑ วงกลมของความขัดแย้ง (Moore, ๑๙๘๖)

เครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์ความขัดแย้งที่แบ่งชนิดของความขัดแย้งออกเป็น ๕ ชนิด (ดูวงกลม)

ประเภทของความขัดแย้ง Types of Conflict



สามชนิดบนคือความขัดแย้งด้านข้อมูลข่าวสาร ด้านผลประโยชน์ และด้านความสัมพันธ์ มีแนวโน้มจะเจรจาง่ายกว่า ความขัดแย้งที่มีความสัมพันธ์กับค่านิยมและโครงสร้าง

- ความขัดแย้งด้านข้อมูล เป็นปัญหาพื้นฐานของความขัดแย้ง อาจะจากข้อมูลน้อยไป การแปรผลผิดพลาด การวิเคราะห์ออกมาด้วยความเห็นต่างกัน หรือแม้แต่ข้อมูลมากไปบางครั้ง ก็เป็นปัญหาความแตกต่างในการรับข้อมูล (Perception) บางครั้งก็เป็นปัญหาขัดแย้งกันได้

- ความขัดแย้งจากผลประโยชน์ เป็นเหตุผลแห่งการแย่งชิงผลประโยชน์ในสิ่งที่ดู เหมือนมีหรือมีไม่เพียงพอเป็นเรื่องของทั้งตัวเนื้อหา กระบวนการ และจิตวิทยา (เช่น ยุติธรรมใหม่)

- ความขัดแย้งเรื่องโครงสร้าง เป็นเรื่องของอำนาจ แย่งชิงอำนาจ การใช้อำนาจ การ กระจายอำนาจ ปัญหาโครงสร้างรวมไปถึง กฎ ระเบียบ บทบาท ภูมิศาสตร์ ระยะ เวลาและระบบ

- ความขัดแย้งด้านความสัมพันธ์ เป็นปัญหาด้านบุคลิกภาพ พฤติกรรมต่าง ๆ ในอดีต อารมณ์ที่รุนแรง ความเข้าใจผิด การสื่อสารที่บกพร่อง

- ความขัดแย้งด้านค่านิยม เป็นปัญหาระบบของความเชื่อ ความแตกต่างในค่านิยม ขนบประเพณี ประวัติ การเลี้ยงดูที่หล่อหลอมเขาขึ้นมา

การแยกแยะความขัดแย้งออกไปแต่ละชนิดช่วยให้เห็นความชัดเจนของความขัดแย้งว่ามี องค์ประกอบอะไร เพื่อนำไปสู่การแก้ไขให้ถูกต้องแต่ไม่ได้หมายความว่าความขัดแย้งต่าง ๆ จะมีเฉพาะชนิดใดชนิดหนึ่ง แต่จริง ๆ แล้วจะผสมผสานกันอยู่เกือบทุกชนิดหรือมีทุกชนิดในเรื่อง เดียวกัน แต่แตกต่างกันในความรุนแรงของแต่ละประเภท

๒.๒ การแก้ปัญหาข้อพิพาทด้วยการเจรจาไกล่เกลี่ย

ความขัดแย้งเมื่อเกิดขึ้นแล้ว มักจะทวีความรุนแรงไปจนกลายเป็นข้อพิพาท ขนาดต้องเอาชนะกันให้ได้ ในกรณีดังกล่าวอาจต้องมีกระบวนการเข้ามาจัดการกับข้อพิพาท โดยเฉพาะการแก้ปัญหาข้อพิพาทหากจะพิจารณาดู จะเห็นว่ามีแนวทางการแก้ปัญหาข้อพิพาท ที่นำไปสู่ข้อยุติหรือไม่นำไปสู่ข้อยุติก็ตาม ในรูปแบบต่าง ๆ ตามตารางข้างล่างนี้

ตารางแสดงกระบวนการตัดสินใจแก้ปัญหาข้อพิพาท และผลแห่งการตัดสินใจ

กระบวนการที่ใช้ Process	ผู้ตัดสินใจ Decision - making	ผลการตัดสินใจ Result
- ใช้ความรุนแรง (Violence / Fight)	- ผู้ชนะ (The Winner)	- แพ้ - ชนะ (Win - Lose)
- ใช้การเผชิญหน้าประท้วงอย่างสันติ หรืออารยะขัดขืน (Non-Violence Direct Action or Civil Disobedience)	- ผู้ชนะ (The Winner)	- แพ้ - ชนะ (Win - Lose)
- ใช้การบัญญัติกฎหมาย (Legislation)	- สถานิติบัญญัติ (The Legislature)	- แพ้ - ชนะ (Win - Lose)
- ใช้การฟ้องร้อง (Litigation)	- ศาล (The Court)	- แพ้ - ชนะ (Win - Lose)
- ใช้อนุญาโตตุลาการตัดสิน (Arbitration)	- อนุญาโตตุลาการ (Arbitrator)	- แพ้ - ชนะ (Win - Lose)
- ใช้การเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง (Mediation)	- คู่กรณี (The parties)	- ชนะ - ชนะ (Win - Win)
- ใช้การเจรจาไกล่เกลี่ย (Negotiation)	- คู่กรณี (The parties)	- ชนะ - ชนะ (Win - Win)
- ใช้การหลีกเลี่ยงปัญหา (Avoidance / Flight)	-	- คงสภาพเดิม (Status quo)

๒.๓ จุดยืนหรือจุดสนใจ (สังัด ปัทวิ และคณะ, ๒๕๔๙)

สิ่งหนึ่งที่ทำให้การเจรจาไกล่เกลี่ยประสบผลสำเร็จก็คือ การพยายามมองเห็นที่จุดสนใจหรือผลประโยชน์ร่วมกันมากกว่าจุดยืน ซึ่งคู่กรณีส่วนมากจะยึดอยู่กับจุดยืนของตนเป็นหลัก โดยเชื่อว่าสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ดีและถูกต้องสำหรับตนเอง ดังนั้น นักเจรจาไกล่เกลี่ยที่ดีจะต้องสามารถแยกแยะให้ได้ว่าอะไรคือจุดยืน อะไรคือผลประโยชน์ร่วมที่เป็นจุดสนใจของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย และอย่าต่อรองโดยยึดจุดยืนแต่ควรสร้างทางเลือกโดยหาทางตอบสนองความต้องการที่แท้จริง หรือจุดสนใจของคู่กรณีเพื่อบริหารจัดการข้อพิพาทให้หมดสิ้นไป

จุดยืน (position) คือ การเสนอแนวทางการแก้ปัญหาของคู่กรณีเพื่อตอบสนองผลประโยชน์หรือจุดสนใจ และความต้องการของแต่ละคู่กรณีเอง ซึ่งการเสนอแนวทางการแก้ปัญหาดังกล่าวมักจะยึดติดกับอุดมคติหรืออุดมการณ์ของคู่กรณีเป็นหลัก

ผลประโยชน์ร่วมหรือจุดสนใจ (interest) คือ เหตุผลพื้นฐานและแรงจูงใจซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการตอบสนองความพึงพอใจเพื่อให้คู่กรณียอมรับแนวทางการแก้ไขปัญหาคือพิพาทร่วมกัน โดยสามารถแสดงให้เห็นได้ดังนี้

- ความต้องการ (needs)
- ความปรารถนา (desires)
- ความกังวล (concerns)
- ความกลัว (fears)
- ความหวัง (hopes)

การแก้ไขปัญหาคือความขัดแย้งจะต้องหาจุดร่วมของคู่กรณีในเรื่องของจุดสนใจหรือผลประโยชน์ร่วมกันของทั้งสองฝ่ายมากกว่าจะดูที่จุดยืนของคู่กรณี ดังตัวอย่างเช่น กรณีพิพาทเรื่องการก่อสร้างบ้านและก่อให้เกิดเสียงรบกวนและรบกวนวัสดุก่อสร้างจะชนเด็กหลายครั้ง จนเป็นปัญหาข้อขัดแย้งเกิดขึ้น ผู้เจรจาในการแก้ไขปัญหามีใช้จะไปสั่งให้หยุดการก่อสร้างบ้านดังกล่าว แต่จะต้องเข้าใจและเข้าใจถึงการแก้ไขความขัดแย้ง ซึ่งในการเจรจาจะต้องกล่าวถึงประเด็นปัญหาที่แท้จริง เช่น เพื่อให้เด็ก ๆ คนชรา หรือคนป่วย ในบ้านนอนหลับ หรือกรณีเด็กบริเวณบ้านข้างเคียงเกือบถูกรถบรรทุกชน ดังนั้น จึงขอให้ผู้ก่อสร้างโปรดรับดำเนินการแก้ไขให้เร็วที่สุด โดยขอให้กำหนดเวลาให้เร็วขึ้น หรือกรณีการตอกเสาเข็มก็ขอให้เป็นการเจาะแทน เพื่อแสดงถึงความเข้าใจในปัญหาดังกล่าวอย่างแท้จริง การแก้ไขปัญหาก็เกิดความเข้าใจและหาข้อยุติร่วมกันในเรื่องประโยชน์ดังกล่าวได้ง่ายขึ้นและตรงประเด็น

๒.๔ วิธีทางเลือกที่ดีที่สุดแทนการตกลงจากการเจรจาไกล่เกลี่ย (BATNA – Best Alternative To Negotiated Agreement) (วันชัย วัฒนศัพท์, ๒๕๔๔) คำว่า BATNA นี้ William Ury และ Robert Fisher แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดเป็นผู้กำหนดและเป็นที่เข้าใจของนักเจรจาไกล่เกลี่ยที่จะต้องถามตัวเองหรือถามคู่เจรจาว่า “ถ้าไม่เจรจา ท่านคิดว่าท่านจะไปทำอะไรที่ดีกว่าหรือดีที่สุด ? ” และคำถามนี้ต้องเป็นคำถามที่ไม่ใช่การท้าทาย แต่เป็นคำถามที่ถามจริง ๆ เพื่อเตือนสติให้คู่เจรจาหรือคู่กรณีที่ไม่วางใจว่าการเจรจาเป็นวิธีทางเลือกที่ดีที่สุด แต่มีทางเลือกที่ดีกว่าเมื่อถามแล้วก็ต้องให้ข้อคิดต่อว่า ทางเลือกที่เขาเองคิดว่าดีกว่าหรือดีที่สุดนั้นไม่ได้ดีจริงอย่างที่เขาคิดหรืออก เช่น ถ้าไปฟ้องร้องกันที่เขาคิดว่าดีที่สุดนั้น ก็ต้องเตือนเขาว่า การฟ้องร้องกันก็อาจ

ทำได้ แต่คงใช้เวลานาน แล้วก็ไม่ว่าจะชนะหรือแพ้ และคงจะเสียเงินเสียทองพอสมควร ระหว่างฟ้องร้องกันก็จะเหนื่อยยากมาก ไม่เป็นอันทำมาหากินเสียเวลาอีกต่างหาก **สู่มานั่งโต๊ะเจรจาดีกว่า เร็วกว่า เสียเงินน้อยกว่าและคู่เจรจานั้นเองเป็นผู้ตัดสินใจเอง** แม้อาจจะไม่ดีเท่าที่เราต้องการที่สุด แต่ข้อสรุปที่ออกมาอาจจะดีบ้างหรือน่าจะดีกว่าให้ผู้มีอำนาจ เช่น ศาล หรือ อนุญาโตตุลาการ ตัดสินใจ ฉะนั้น คำว่า “BATNA” จึงมีประโยชน์สำหรับผู้ที่จะเป็นคนกลาง เพื่อเจรจาไกล่เกลี่ยต้องทำความเข้าใจความหมายและการนำไปใช้อย่างมั่นใจตลอดการเจรจาไกล่เกลี่ย

๒.๕ คนกลางกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

๒.๕.๑ บทบาทหน้าที่ของคนกลาง จะมีหน้าที่ช่วยคู่กรณีหรือคู่เจรจากาทางออกร่วมกัน ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั้งสองฝ่ายหรือหลายฝ่าย อันจะนำไปสู่ทางออกของความขัดแย้งระหว่างกัน โดยพยายามไม่ให้กระบวนการเปลี่ยนไปในทางที่จะเอาชนะกันจนเกิดว่าฝ่ายหนึ่งแพ้ฝ่ายหนึ่งชนะ โดยสรุปคนกลางจึงมีบทบาท ดังนี้

(๑) ทำหน้าที่สนับสนุนกระบวนการให้ดำเนินไปโดยส่งเสริมการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ของคู่เจรจา

(๒) มีความรู้สึกร่วมกับคู่เจรจา

(๓) ทำหน้าที่อย่างเป็นกลาง

(๔) แสดงให้เห็นแง่มุมทั้งบวกและลบของแต่ละฝ่าย

(๕) ช่วยคู่เจรจาเข้าใจธรรมชาติของข้อพิพาทและเหตุผลที่ซ่อนอยู่

(๖) ส่งเสริมให้คู่เจรจาพิจารณาทางเลือก

(๗) ถามวิธีทางเลือกอื่นที่คู่กรณีคิดว่าดีที่สุดที่จะทำ หากไม่มาเจรจา

หาข้อตกลงหรือ BATNA

(๘) ช่วยคู่เจรจากาทางออกที่ตอบสนองความต้องการทุกฝ่าย เช่น การเสนอทางเลือกให้คู่กรณีใช้ประกอบการตัดสินใจ เป็นต้น

(๙) ช่วยคู่เจรจาร่างข้อตกลงที่เป็นไปได้จากทางออกต่าง ๆ

(๑๐) ปกป้องความน่าเชื่อถือของกระบวนการเจรจาไกล่เกลี่ย

คนกลาง จะเป็นคนเดียว สองคน หรือมากกว่าก็ได้ แล้วแต่กรณี แต่คนกลางจะต้องเป็นที่ยอมรับของ คู่กรณี หรือคู่เจรจา รู้จักและเข้าใจกระบวนการการดำเนินไปของความขัดแย้ง และสามารถกำกับกระบวนการให้ดำเนินไปกับทั้งต้องไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) ในเรื่องที่ขัดแย้งกัน

๒.๕.๒ คุณลักษณะของคนกลาง

(๑) ชำนาญการสื่อสาร ทั้งการพูดและการฟัง การถามเป็น

(๒) มีมนุษยสัมพันธ์ดี เป็นกลาง เชื่อมั่น

(๓) มีความยุติธรรม สามารถที่จะเข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ได้โดยง่าย

(๔) มีจิตสำนึกของการมีส่วนร่วมและจิตสำนึกในกระบวนการ

๒.๕.๓ ประโยชน์ของการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง

- (๑) ก่อให้เกิดความพึงพอใจร่วมกัน
- (๒) ช่วยให้มีความเลือกที่หลากหลาย
- (๓) ช่วยให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกันเนื่องจากได้ข้อยุติที่ทั้งสองฝ่ายพอใจ

๒.๖ การขอโทษ (Apology) หรือการให้อภัย (Forgiveness)

มีหลักการที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งเป็นสิ่งบ่งชี้ว่าผลของการเจรจาไกล่เกลี่ยนั้น ประสบผลสำเร็จได้หรือไม่ คือการฟื้นคืนดี (Reconciliation) หรือ "ความสมานฉันท์" (ดูเหมือนว่าเป็นคำที่ใช้กันบ่อยในสังคมไทย แต่มีจำนวนไม่น้อยที่ไม่รู้ความหมายที่แท้จริง) ที่จะเกิดขึ้นภายหลังการเจรจา ได้แก่การที่คู่เจรจาท่างรู้สึกว่าตนเองมีส่วนอยู่บ้างไม่มากก็น้อยที่เป็นฝ่ายผิดและควรต้องรับผิดชอบกับต้นเหตุของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น และมีการขอโทษหรือการให้อภัยกัน การขอโทษอย่างจริงใจ (True Apologies) ต้องประกอบด้วย

- แจ้งให้คู่กรณีรู้โดยทันทีว่า "ฉันเสียใจ"
- แจ้งให้คู่กรณีรู้ว่า "ที่ฉันได้ทำลงไปนั้น ไม่ใช่สิ่งที่เป็นตัวคนที่แท้จริงของฉัน"
- ส่งความรู้สึกและแจ้งให้คู่กรณีทราบว่า "มันทำให้คุณเจ็บปวด"
- แสดงออกถึงพันธกิจและภารกิจให้คู่กรณีรู้ว่า "ฉันขอรับผิดชอบ"

๒.๗ ความเข้าใจผิดในการเจรจาไกล่เกลี่ยที่พบได้บ่อย ๆ ได้แก่

๒.๗.๑ ความเข้าใจผิดว่า การเจรจาไกล่เกลี่ยคือการมาเกลี้ยกล่อมให้เชื่อหรือให้ยอมตาม แนวคิดดังกล่าวแม้ว่าจะมีส่วนถูกอยู่บ้างในหลักการที่ว่า การยอมมาสู่โต๊ะเจรจามีความหมายถึง ยินดีหรือเต็มใจที่จะร่วมกันพิจารณาหาข้อยุติโดยไม่ยึดจุดยืนอย่างเหนียวแน่น นั่นคืออาจจะมีโอกาสที่คู่เจรจาทั้งสองจะถอยคนละก้าว อาจดูเหมือนการยอมตาม แต่การเจรจาไกล่เกลี่ยทั้งโดยคนกลางหรือไม่มีคนกลางไม่ได้หมายถึงการที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง หรือคนกลางพยายามใช้เล่ห์กลเพื่อหลอกล่อให้อีกฝ่ายหนึ่งยอมตาม เพราะการอาศัยความเป็นผู้ที่เหนือกว่าทั้งตำแหน่งหน้าที่หรือวัยวุฒิ คุณวุฒิ หรือทำให้อีกฝ่ายยอมตาม แม้ว่าจะต้องยอม แต่การยอมยุติดังกล่าวนี้ ก่อให้เกิดความรู้สึกไม่ยอมลืก ๆ อยู่ในใจ ยังมีความรู้สึก "แพ้ - ชนะ" อยู่ตลอดได้

๒.๗.๒ ความเข้าใจผิดว่า การเจรจาไกล่เกลี่ยสามารถกำหนดเป้าหมาย หรือตั้งธงไว้ได้ ด้วยแนวคิดเดิม ๆ ในเรื่องการเจรจาไกล่เกลี่ยจะมีแนวคิดที่เชื่อว่าความสำเร็จของการเจรจาก็คือการสามารถบรรลุสิ่งที่ตั้งเป้าหมายไว้ได้ เช่นถ้าเป็นผู้พัฒนาหรือเจ้าของโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าก็จะคิดว่าต้องเจรจาเพื่อทำให้สร้างโรงไฟฟ้าได้ จึงจะถือว่าเป็นความสำเร็จ ขณะที่ผู้คัดค้านก็มีแนวคิดและหลักการคล้ายกันแต่มองตรงข้าม คือ ความสำเร็จของการเจรจา

ออกไปจากที่ดินของผู้ร้อง แต่เมื่อถึงเวลานัดหมายเพื่อลงนามกัน อบต. กลับไม่ยอมลงนามในร่างบันทึกข้อตกลงโดยแจ้งว่า อบต. ไม่มีอำนาจลงนาม และเห็นว่าถนนพิพาทเป็นทางสาธารณประโยชน์อยู่เดิมเนื่องจากมีประชาชนใช้สัญจรไปมานานแล้ว เมื่อถนนพิพาทชำรุดและอบต. มีหน้าที่ต้องดูแลรักษา และบัดนี้ได้รับงบประมาณอุดหนุนจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องก่อสร้างถนนสายดังกล่าว และหากไม่รีบดำเนินการงบประมาณจำนวนแปดแสนบาทเศษก็ต้องคืนกลับให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

จังหวัดภูเก็ตได้รายงานข้อเท็จจริงตามที่ อบต. แจ้งว่าทางพิพาทน่าจะเป็นทางสาธารณประโยชน์เนื่องจากมีประชาชนใช้สัญจรไปมาเป็นเวลานานแล้ว จึงจะก่อสร้างถนนแทนถนนดินเดิมที่ชำรุดมาก ประชาชนได้รับความเดือดร้อนเมื่อฝนตกหนักใช้สัญจรไปมาไม่ได้ อย่างไรก็ตามเมื่อมีการร้องเรียนขึ้น จังหวัดจึงให้ อบต. ระงับการก่อสร้างถนนดังกล่าวไว้ก่อน เมื่อผู้เขียนได้รับมอบหมายจากผู้ตรวจการแผ่นดินให้เดินทางไปตรวจสอบข้อเท็จจริงในพื้นที่ เมื่อพบผู้ร้องพร้อมบุตรชายที่เป็น สจ. ภูเก็ต พบว่าการก่อสร้างถนนสายดังกล่าวยังไม่สามารถดำเนินการได้เนื่องจากผู้ร้องได้นำเรื่องขึ้นฟ้องต่อศาลจังหวัดภูเก็ต โดยกล่าวหาว่า อบต. บุกรุกยামวิกาลดังนั้นจึงต้องรอลำพิพากษาอย่างเดียว แต่ผู้เขียนก็พบว่า แท้ที่จริงแล้วผู้ร้องเป็นผู้ใจบุญคนหนึ่งเพราะเคยอุทิศที่ดินให้เป็นทางสาธารณประโยชน์หลายแห่ง แต่กรณีพิพาทที่เกิดขึ้นครั้งนี้เนื่องจากผู้ร้องมีความคับแค้นใจอย่างมาก เพราะที่ดินแปลงนี้มี น.ส. ๓ ถูกต้องนานแล้ว แต่ อบต. ไม่เคยให้เกียรติ โดยน่าจะมาหารือพูดคุยกันก่อนหากจะก่อสร้างถนนในที่ดินของตน ถนนดินนั้นตนได้ให้ประชาชนได้ใช้เนื่องจากสงสารชาวบ้านเพราะหากไว้เส้นทางปรกติต้องเสียเวลาอ้อมมาก ตนจึงสร้างกำแพงและมีประตูกั้นถนนไว้นานแล้ว แต่ก็ให้ชาวบ้านที่อาศัยอยู่บริเวณดังกล่าวที่มีความจำเป็นได้ใช้ถนนเส้นนี้ได้ตลอดมา แต่ยังไม่เคยอุทิศให้เป็นทางสาธารณประโยชน์แต่อย่างใด การกระทำของอบต. ครั้งนี้ทำให้ชาวบ้านกลุ่มดังกล่าวต่างหันมาเกลียดชังตนว่าเป็นผู้บุกรุกทางสาธารณประโยชน์เสียเอง และเมื่อมีการนัดหมายให้ไปเจรจาทำข้อตกลงกันโดยนายอำเภอเป็นผู้ไกล่เกลี่ยก็ไม่ยอมลงนามในบันทึกข้อตกลงตามที่ได้นัดหมายไว้ ผู้ร้องจึงเข้าใจว่าอบต. ไม่จริงใจในการแก้ไขข้อพิพาทนี้ เนื่องจากเห็นว่า อบต. มีอำนาจที่จะดำเนินการได้ นอกจากนั้นผู้ร้องยังมีความรู้สึกว่าคุณค่าที่ อบต. ก็รู้ว่าบุตรชายของผู้ร้องก็เป็น สจ. อยู่ด้วย ยิ่งกล้าใช้อำนาจรังแกได้ หากตนเองไม่ต่อสู้เรียกร้องหาความเป็นธรรมครั้งนี้ อบต. ก็จะใช้อำนาจได้ตามอำเภอใจต่อชาวบ้านทั่วไปในกรณีอื่น ๆ ตลอดไปได้อีก

ก่อนการประชุมระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับผู้ร้อง ณ ที่ทำการ อบต. ที่ถูกร้องเรียน ผู้เขียนได้ขอร้องให้ผู้ร้องอยู่นอกห้องประชุมก่อน โดยแจ้งผู้ร้องว่าผู้เขียนอยากได้ข้อเท็จจริงจากฝ่ายรัฐทั้งหมดก่อน จึงอาจบางคำพูดจากเจ้าหน้าที่ของรัฐบางหน่วยงานที่อาจจะ

ไม่เป็นที่สบายใจผู้ร้องได้ ผู้ร้องก็ยินยอมให้ดำเนินการดังกล่าว ผู้เขียนได้ทราบข้อเท็จจริงจาก อบต. ว่าเรื่องร้องเรียนนี้ อบต. มั่นใจว่าเป็นทางสาธารณประโยชน์ และจะต่อสู้คดีที่ผู้ร้องได้ฟ้อง อบต. ที่ศาลจังหวัดและรอลำคำพิพากษาต่อไป ผู้เขียนได้แจ้งที่ประชุมว่าคดีที่ฟ้องร้องกันอยู่ ผู้ร้องสามารถถอนฟ้องได้ หาก อบต. ได้เจรจาพูดคุยกับผู้ร้องและหาทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน อบต. ก็แจ้งว่ายินยอมให้หารือร่วมกันอีกครั้งต่อหน้าผู้แทนผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา เมื่อผู้ร้องเข้ามาในห้องประชุม ผู้เขียนได้ขอร้องให้ทั้ง อบต. และผู้ร้อง หารือกันด้วยคำพูดที่สุภาพพยายามหลีกเลี่ยงคำพูดที่เห็นว่าผู้ฟังได้รับฟังแล้วไม่สบายใจ เมื่อนายก อบต. ได้ฟังผู้ร้องกล่าวถึงความคับแค้นใจที่เกิดขึ้นและจริง ๆ แล้วไม่ปรารถนาเป็นความกับ อบต. แต่อย่างใด นายก อบต. ได้ยกมือไหว้และกล่าวขอโทษผู้ร้อง พร้อมกันนั้นนายอำเภอในฐานะผู้แทนผู้ว่าราชการจังหวัด ก็ได้กล่าวขอโทษผู้ร้องที่เกิดกรณีพิพาทขึ้น ผู้ร้องจึงแจ้งว่าตนเองเห็นผู้บริหาร อบต. แห่งนี้เป็นลูกหลานมาโดยตลอด จึงจะไปถอนฟ้องที่ศาลจังหวัดให้ และ อบต. จะเอาที่ดินของตนไปทำถนนเท่าใด และแนวเขตถนนที่จะทำเข้าไปในที่ดินของผู้ร้องอย่างไรขอให้ไปชี้แนวถนนกันเดี๋ยวนี้เลย ผู้ร้องยินยอมอุทธรณ์ให้กับทางราชการ หลังจากนั้นทุกฝ่ายที่เข้าร่วมประชุมได้เดินทางไปที่ดินพิพาท ผู้ร้องได้เดินคู่ไปกับนายก อบต. ร่วมกันให้เจ้าหน้าที่ปักเขตแนวถนนที่จะก่อสร้างซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในเขตที่ดินของผู้ร้อง เจ้าพนักงานที่ดินที่ร่วมเดินทางไปด้วยได้แจ้งว่าเมื่อผู้ร้องอุทธรณ์ก็ไม่มีปัญหาเรื่องแนวเขตที่ดินที่ด้านหนึ่งติดทะเล ก็ขอให้ผู้ร้องรีบไปยื่นคำร้องเปลี่ยนเอกสารสิทธิ์จาก น.ส. ๓ เป็นโฉนดได้ต่อไป ภายหลังผู้เขียนได้ทราบจาก อบต. ได้สร้างถนนคอนกรีตดังกล่าวเสร็จเรียบร้อยแล้ว และผู้ร้องได้ถอนฟ้อง อบต. ด้วยแล้ว

๓.๒ ข้อวิเคราะห์

๓.๒.๑ ประเภทของความขัดแย้ง ข้อพิพาทข้างต้นเป็นความขัดแย้งด้านโครงสร้าง (ผู้เขียนเห็นว่าเรื่องร้องเรียนเกือบทุกเรื่องที่ร้องเรียนต่อผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นความขัดแย้งด้านโครงสร้าง) เนื่องจากสาเหตุของความขัดแย้งเกิดจากการใช้อำนาจ ส่งผลให้ผู้ร้องเรียนรู้สึกว่าไม่ได้รับความเป็นธรรม ตามกรณีศึกษา อบต. เห็นว่าประชาชนได้ใช้เส้นทางนี้สัญจรไปมาเป็นเวลานานแล้ว จึงมีอำนาจที่จะก่อสร้างถนนเข้าไปในที่ดินผู้ร้องได้ทันที แทนที่จะตรวจสอบแนวเขตให้ชัดเจนก่อน เนื่องจากมีกำแพงและประตูปิดกั้นเส้นทางดังกล่าวอยู่

๓.๒.๒ จุดยืนและจุดสนใจ ในที่นี้ อบต. มีจุดยืนที่จะต้องสร้างถนนเส้นนี้ให้ได้ แต่ผู้ร้องมีจุดยืนว่าที่ดินของตนมี น.ส. ๓ ดังนั้น อบต. จึงไม่น่าไปรบกวนสิทธิของตนโดยพลการ

ดังนั้นหากจะเจรจาไกล่เกลี่ยให้เรื่องนี้ให้มีทางออกที่ดีที่สุดต้องพยายามเปลี่ยนจุดยืนของทั้งสองฝ่ายให้มีจุดสนใจร่วมกัน ในที่นี้อาจได้แก่การมุ่งให้ชาวบ้านได้มีถนนใช้โดยผู้ร้องได้รับการยอมรับนับถือเหมือนเดิม

๓.๒.๓ BATNA ของผู้ร้องและหน่วยงานที่ถูกร้องเรียน

BATNA ของผู้ร้อง ที่พบเมื่ออยู่กับผู้ร้องตามลำพังคือผู้ร้องเห็นว่าตนได้นำเรื่องนี้ขึ้นฟ้องร้อง อบต. ที่ศาลแล้ว การที่จะให้ อบต. สร้างถนนหรือไม่อย่างไรขึ้นอยู่กับคำสั่งหรือคำพิพากษาของศาล

BATNA ของ อบต. ต้องการที่จะสร้างถนนให้ได้เพราะเกี่ยวข้องกับคามมั่นคงในการใช้อำนาจ และคะแนนเสียงปนกับความน่าเชื่อถือของฐานคะแนน แต่เมื่อได้เป็นความกับผู้ร้องก็ต้องรอคำสั่งศาล

หากดู BATNA ของทั้งสองฝ่ายแล้วก็จะพบว่าข้อพิพาทนี้ติดตันจนหาทางออกไม่ได้ ชาวบ้านก็ไม่มีถนนใช้เช่นเดิมและน่าจะต้องใช้เวลามากกว่าศาลจะมีคำพิพากษาในชั้นตอนนี้ผู้เขียนมีทางเลือกอยู่ในใจสองทางคือ ทางหนึ่งในฐานะผู้แทนผู้ตรวจการแผ่นดินซึ่งตามกฎหมายหากทราบว่าเป็นคดีอยู่ที่ศาลแล้วต้องยุติเรื่องโดยทันที แต่อีกทางหนึ่งก็คิดว่าก่อนเดินทางมาตรวจสอบข้อเท็จจริงในพื้นที่ผู้ร้องไม่ได้แจ้งว่าได้ฟ้องศาลแล้วอาจจะด้วยเหตุว่าผู้ร้องไม่รู้ว่าการฟ้องศาลแล้วผู้ตรวจการแผ่นดินจะไม่รับเรื่องไว้พิจารณา ประกอบผู้ร้องยินดีที่จะถอนฟ้องที่ศาลหากการหารือกันได้ข้อยุติ ซึ่งเมื่อผู้เขียนเลือกการดำเนินการประการหลังและผลการเจรจาแก้ไขข้อพิพาทออกมาตามกรณีศึกษาว่าชาวบ้านได้มีถนนใช้ ผู้ร้องได้ถอนฟ้อง อบต. ทั้งสองฝ่ายมีการฟื้นคืนดีบังเกิดความสมานฉันท์ในชุมชนนั้น ก็น่าจะดีกว่าปล่อยให้ทั้งสองฝ่ายเป็นความกันต่อไป ในประเด็นนี้ ผู้เขียนมีข้อพิจารณาเพิ่มเติมว่าหากเกิดกรณีนี้ในเรื่องร้องเรียนอื่น ผู้ตรวจการแผ่นดินหรือเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายควรมีแนวปฏิบัติว่า แม้ว่าจะอยู่นอกเหนือบทบาท หน้าที่ แต่ถ้าเห็นว่าจะเป็นประโยชน์แก่กรณี หรือแก่สังคมไทยโดยรวม ก็น่าจะกระทำได้ (ในระดับหนึ่ง) เพราะผลที่ได้มีแต่จะเป็นบวกต่อสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน

๔. บทส่งท้าย

ผู้เขียนเห็นว่าคำกล่าวที่ว่ากระบวนการของผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นกระบวนการระงับความขัดแย้งโดยสันติวิธีนั้นเป็นสิ่งท้าทาย ในประเด็นว่าการปฏิบัติงานด้านการสอบสวนหาข้อเท็จจริงและให้ข้อเสนอแนะตามอำนาจหน้าที่ของผู้ตรวจการแผ่นดินนั้นควรต้องเน้นไปที่เรื่องการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลางที่กล่าวข้างต้นกับในทุกเรื่องร้องเรียนมายังผู้ตรวจการ

แผ่นดิน (ไม่ว่าจะเป็นเรื่องร้องเรียนที่ไม่สลับซับซ้อนที่ผู้ร้องได้ร้องเรียนทางโทรศัพท์ และเจ้าหน้าที่สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาได้เจรจาไกล่เกลี่ยทางโทรศัพท์กับหน่วยงานที่ถูกร้องเรียนและผู้ร้อง หรือจะเป็นเรื่องที่มีความยุ่งยากสลับซับซ้อนที่จำเป็นต้องประสานงานกับหลายหน่วยงานที่จะแก้ปัญหาและความขัดแย้งนั้นให้ได้) เพราะหากไม่เน้นให้พนักงานผู้รับผิดชอบสำนวนเรื่องร้องเรียนของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินได้มีความรู้ และเชี่ยวชาญในเรื่องนี้อย่างเพียงพอจนทุกคนสามารถปฏิบัติหน้าที่เป็นคนกลางอย่างแท้จริง ในบริบทของ Mediation ได้แล้ว สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินก็คงไม่มีข้อเด่นอะไรที่ต่างไปจากศาลปกครอง กล่าวคือเมื่อมีกรณีเรื่องร้องเรียนหรือเป็นคดีจากประชาชน ก็ให้หน่วยงานของรัฐที่ถูกร้องเรียนชี้แจงข้อเท็จจริงและพิจารณาวินิจฉัยหรือมีคำพิพากษาว่าหน่วยงานนั้น ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายหรือไม่อย่างไร

และผู้เขียนเห็นว่ากระบวนการทำงานด้านสอบสวนหาข้อเท็จจริงของผู้ตรวจการแผ่นดิน มีโอกาสที่จะนำหลักการของ Mediation มาใช้ได้เป็นอย่างดี นับตั้งแต่การที่ผู้ร้องได้ยื่นเรื่องร้องเรียนให้ผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาแก้ไขความขัดแย้งด้วยสันติวิธีให้ ย่อมมีความไว้วางใจ ในความเป็นกลางของผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาและเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบสำนวน ในส่วนของหน่วยงานที่ถูกร้องเรียนก็ยินดีให้ข้อเท็จจริงกับผู้ตรวจการแผ่นดินเพราะในช่วงที่ผ่านมา ผู้ตรวจการแผ่นดินทุกคนได้ปลูกฝังให้เจ้าหน้าที่สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินมีความอ่อนน้อม ถ่อมตน ไม่สำแดงอำนาจบาตรใหญ่ต่อเจ้าหน้าที่ของทุกหน่วยงานที่ถูกร้องเรียน ทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐส่วนมากต่างให้ความร่วมมือที่จะชี้แจงข้อเท็จจริงและมีความสบายใจเมื่อทำงานร่วมกับ เจ้าหน้าที่ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ที่ไม่มุ่งสอบสวนเพื่อจับผิดเจ้าหน้าที่ แต่มุ่งร่วมกัน แก้ไขเรื่องร้องเรียนให้มีข้อยุติอย่างสันติวิธี

วันนั้น ภาพที่ผู้เขียนได้เห็นผู้ร้องเรียนและนายก อบต. เดินคู่กันไปที่ริมชายหาดจังหวัดภูเก็ตในที่ดินแปลงพิพาทที่ทั้งสองคนต่างได้พูดคุยกันด้วยสันติไมตรี นายก อบต. ยกมือไหว้ผู้ร้องทุกครั้งเมื่อได้ชี้แนวเขตที่จะสร้างถนนซึ่งเข้าไปในเขตที่ดินของผู้ร้องหลายวา แต่ผู้ร้องก็ยินดีอุทิศให้ ผู้เขียนรำพึงในใจว่าแทบไม่น่าเชื่อเลยว่าเมื่อ ๔ - ๕ เดือนก่อนนี้ ทั้งสองฝ่ายมีข้อพิพาทกันถึงขนาดฟ้องร้องกัน แต่ในวันนี้ทั้งสองฝ่ายต่างพินิจคดีกันเพราะเพียงได้นั่งโต๊ะเจรจากันเพียงชั่วโมงเศษเท่านั้น

บรรณานุกรม

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ,เอกสารสรุปการบรรยายเรื่อง ทิศทางของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน
ของรัฐสภา, พ.ศ.๒๕๕๔ กรุงเทพฯ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา

นภดล เสงเจริญ,องกรณ์อิสระ:ความสำคัญต่อการปฏิรูปการเมืองและการปฏิรูประบบราชการ,
รวมบทความทางวิชาการของศาลรัฐธรรมนูญ ชุดที่ ๕,กรุงเทพฯ:สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ราชบัณฑิตยสถาน.พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒.- - กรุงเทพฯ ฯ : นานมีบุค
พับลิเคชั่นส์,๒๕๔๖.

ศูนย์สันติวิธีและธรรมาภิบาล,ศัพท์บัญญัติเกี่ยวกับความขัดแย้งและการแก้ปัญหา.-กรุงเทพฯ:ศูนย์
สันติวิธีและธรรมาภิบาล

วันชัย วัฒนศัพท์,ความขัดแย้ง:หลักการและเครื่องมือแก้ปัญหา.—พิมพ์ครั้งที่ ๒,นนทบุรี:
สถาบันพระปกเกล้า,๒๕๕๗

Christopher Moore, (CDR) Associates, boulder, Colorado). (1986) *The Mediation
Process* Joseey-Based Publishers, San Francisco, California

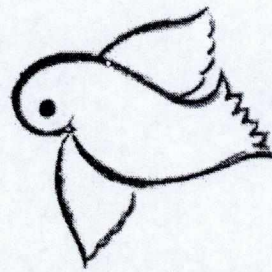
สัจด์ ปัดวี และคณะ.รายงานการอบรม “Conflict Analysis and Resolution : Basic Concept
and Skill in Dispute Resolution. ณ University of Victoria,Victoria,B C Canada:สำนักงาน
ผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา,พ.ศ. ๒๕๕๔

วันชัย วัฒนศัพท์,คู่มือการฝึกอบรมวิทยากรเรื่องการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง.-กรมส่งเสริม
คุณภาพสิ่งแวดล้อม,กรุงเทพ, โรงพิมพ์ศิริกัณฑ์ ออฟเซ็ท



บทความ > สันติภาพ สันติวิธี > การใกล้เกลี่ยแบบพุทธ

visalo.org
วิสาโล



การใกล้เกลี่ยแบบพุทธ
พระไพศาล วิสาโล

พุทธศาสนามองว่าทุกข์เป็นสภาวะพื้นฐานของธรรมชาติ ครอบคลุมสรรพสิ่ง ทั้งสิ่งมีชีวิตและไม่มีชีวิต ทั้งรูปธรรมและนามธรรม สภาวะที่เรียกว่าทุกข์(หรือทุกข์ลักษณะ)นี้ได้แก่ภาวะที่ไม่คงตัว คงอยู่ในสภาพเดิมไม่ได้ เพราะมีความกดดัน บีบคั้น ขัดแย้งอยู่ในตัวเองและกับสิ่งรอบตัวอยู่ตลอดเวลา

ความขัดแย้งกับทุกข์เป็นสิ่งที่แยกจากกันไม่ได้ ทุกข์เกิดเพราะความขัดแย้งบีบคั้น (เช่นความเจ็บป่วยเกิดจากความขัดแย้งบีบคั้นระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ในร่างกาย และระหว่างร่างกายกับเชื้อโรค) ขณะเดียวกันทุกข์ก็นำไปสู่ความขัดแย้งได้ด้วย (เช่นความเสื่อมของอวัยวะบางส่วนในร่างกายก็ทำให้เกิดความขัดแย้งกับอวัยวะส่วนอื่นที่ปกติ เกิดสภาวะที่ไม่สมดุลในร่างกาย)

ด้วยเหตุนี้ความขัดแย้งจึงเป็นธรรมดาของสรรพสิ่งเช่นเดียวกับทุกข์ นี่หมายความว่าในชีวิตของบุคคล และในความเป็นไปของสังคม เราไม่สามารถหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้ ไม่ว่าความขัดแย้งกับตนเอง และความขัดแย้งกับผู้อื่น ความขัดแย้งสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา แต่เมื่อพูดว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องธรรมดา นั้นมิได้หมายความว่าเราไม่สามารถทำอะไรกับมันได้ ทุกข์นั้นมีหลายระดับหลายประเภท บางประเภทเราไม่สามารถขจัดไปได้ เช่น

ความแก่และความตาย ทำได้อย่างมากแค่ชะลอ แต่บางประเภท เราสามารถระงับได้ เช่น ความหิว ความเจ็บปวด ฉันทิก็ฉันทัน มี ความขัดแย้งบางอย่างที่เราสามารถจัดการได้ เราไม่สามารถห้าม ความขัดแย้งทางความคิดได้ แม้กระทั่งพระอรหันต์ที่รู้แจ้งใน สัจธรรมและปลอดพ้นจากกิเลส ก็ยังมีความเห็นแตกต่างกัน ดังมี ตัวอย่างมากมายในพระไตรปิฎก (เช่น ความเห็นไม่ตรงกัน ระหว่างพระอรหันต์ ๕๐๐ รูปที่ทำสังคายนาครั้งที่ ๑ ในข้อที่ว่า ลิกขาบทเล็กน้อยที่พระพุทธเจ้าทรงอนุญาตให้เพิกถอนนั้นหมายถึงอะไร) แต่เราสามารถเปลี่ยนความขัดแย้งที่เป็นความวิวาท บาดหมางให้เป็นความกลมเกลียวสามัคคีกันได้

ท่าทีต่อการไกล่เกลี่ยความขัดแย้ง

ในเรื่องความขัดแย้งทางสังคม หรือความขัดแย้งในความสัมพันธ์ ระหว่างผู้คนนั้น ท่าทีของพุทธศาสนาก็คือ ไม่ควรนิ่งดูเฉย หรือ วางเฉยปล่อยให้เขากระทบกันไปเอง หากควรเข้าไปจัดการแก้ไข ให้กลับคืนดี การช่วยเหลือและส่งเสริมให้ผู้คนคืนดีกัน เป็นการ กระทำที่พระพุทธองค์ทรงสรรเสริญ ดังมีพุทธพจน์ว่า

“เมื่อคนเหล่าอื่นขัดแย้งกันอยู่ ผู้ใดพยายามประสานให้พวกเขา คืนดีกัน ผู้นั้นชื่อว่าเป็น คนมีความรับผิดชอบ เป็นผู้จัดธุระที่ยอด เยี่ยม” (ขุ.ชา. ๒๗/๕๔๙)

“ท่านทั้งหลายจงเห็นความวิวาทโดยความเป็นภัย และความไม่ วิวาทโดยความปลอดภัยจึงมีความพร้อมเพรียงกัน มีความประนี ประนอม นี่เป็นคำสอนของพระพุทธเจ้า” (ขุ.อป. ๓๒/๑)

การไกล่เกลี่ยความขัดแย้งเป็นเรื่องที่พระพุทธเจ้าให้ความสำคัญ มาก เห็นได้จากวินัยของพระสงฆ์ ซึ่งมีข้อกำหนดหรือสิกขาบท มากมายเกี่ยวกับการระงับความขัดแย้ง(อธิกรณ์)ในหมู่สงฆ์ ที่ เรียกว่า“อธิกรณ์สมณะ” รวมทั้งกำหนดคุณสมบัติของผู้ไกล่เกลี่ย

ไว้ด้วย

นอกจากนั้นพระจริยาของพระพุทธเจ้ายังเป็นแบบอย่างอันดีในเรื่องท่าทีของชาวพุทธต่อความขัดแย้ง เมื่อยังทรงพระชนม์ชีพอยู่พระองค์ได้ทรงมีบทบาทเป็นผู้ไกล่เกลี่ยความขัดแย้งหลายครั้ง อาทิ ความขัดแย้งถึงขั้นจะทำสงครามกันระหว่างแคว้นโกลิยะและแคว้นศากยะในกรณีพิพาทเกี่ยวกับแม่น้ำโรहिณี ความขัดแย้งระหว่างพระเจ้าวิฑูทกะกับแคว้นศากยะในกรณีดูหมิ่นชาติตระกูล

ตรงกันข้ามกับชาวพุทธเป็นอันมากที่เห็นว่าควรปล่อยวางเมื่อผู้อื่นมีความขัดแย้งหรือกระทบกระทั่งกัน พระพุทธองค์ทรงเห็นว่าเป็นหน้าที่ของชาวพุทธในการเข้าไปแทรกแซงเมื่อมีความขัดแย้งกันในชุมชน ดังคราวหนึ่งได้ทรงดำนิพระอานนท์และหมู่คณะที่วางเฉยเมื่อเกิดความขัดแย้งระหว่างพระสารีบุตรกับพระอุทายี ครั้งนั้นพระอุทายีได้คัดค้านคำสอนของพระสารีบุตรถึงขั้นจ้วงจาบจนพระสารีบุตรนิ่งเงียบ พระพุทธองค์ได้ตรัสกับพระอานนท์ว่า

“ดูกรอานนท์ ไฉนพวกเธอจึงวางเฉยต่อภิกษุผู้เถาะซึ่งถูกเบียดเบียนอยู่ เพราะการ ปล่อยให้พระเถระถูกจ้วงจาบ ไม่ถือว่าเป็นความกรุณา” (อง.ปญจก.๒๒/๑๑๖)

วิเคราะห์ความขัดแย้งแบบพุทธ

ความขัดแย้งนั้นถือว่าเป็นทุกข์อย่างหนึ่ง ในการจัดการกับความทุกข์ พุทธศาสนาเห็นว่าจะต้องมองให้ถึงสมุทัยคือสาเหตุของทุกข์ ด้วยเหตุนี้เมื่อจะระงับความขัดแย้ง เราจำต้องมองให้เห็นถึงสาเหตุของความขัดแย้ง และจัดการกับสาเหตุดังกล่าว

กรณีขัดแย้งต่าง ๆ กล่าวโดยทั่วไปมีองค์ประกอบหลักๆ ๓

ประการ คือ

๑. ประเด็นปัญหา หรือข้อเรียกร้อง
๒. บุคคลหรือคู่ขัดแย้ง
๓. กระบวนการหรือปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

๑. ประเด็นปัญหาหรือข้อเรียกร้อง

ประเด็นปัญหาหรือข้อเรียกร้องส่วนใหญ่จะอยู่ในข่าย ๓ ประการนี้คือ

- ก. ผลประโยชน์ทางวัตถุ (เช่น ขอลดค่าแรง หรือขอให้ระงับโครงการสร้างโรงไฟฟ้าเนื่องจากไม่ต้องการสูญเสียที่ดิน หรือกระทบต่อการยังชีพ)
- ข. อำนาจ ศักดิ์ศรี (เช่น คัดค้านการกระจายอำนาจจากส่วนกลางสู่ท้องถิ่น หรือประท้วงภาพยนตร์ที่มีเนื้อหาดูหมิ่นประเทศ)
- ค. ความเชื่อ ลัทธิ อุดมการณ์ (เช่น เรียกร้องให้มีกระทรวงพระพุทธศาสนา หรือคัดค้านการละเมิดสิทธิชนกลุ่มน้อย)

กรณีขัดแย้งส่วนใหญ่จะไม่ได้จำกัดว่าเป็นเรื่องผลประโยชน์ทางวัตถุ อำนาจ และความเชื่อ เฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น หากเกี่ยวข้องกับทั้ง ๓ อย่าง มากบ้างน้อยบ้าง ตัวอย่างเช่น ความขัดแย้งเกี่ยวกับโครงการสร้างเขื่อน จะเกี่ยวข้องกับ การได้หรือเสียผลประโยชน์ทางวัตถุ (เช่น ได้งบประมาณเพิ่ม สูญเสียที่ทำกิน) มีผลทำให้บางฝ่ายมีอำนาจมากขึ้น (เช่น ได้เลื่อนตำแหน่ง ได้คะแนนเสียง) อีกทั้งยังเป็นผลจากความแตกต่างทางความคิดในเรื่องการแก้ปัญหา นำท่วม ฝนแล้ง รวมไปถึงแนวทางการพัฒนา และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

๒. บุคคลหรือคู่ขัดแย้ง

ประเด็นปัญหาหรือข้อเรียกร้องเหล่านี้ไปสู่ความขัดแย้งและลุกลามไปเป็นความรุนแรงได้ก็เพราะผู้คนที่เกี่ยวข้องต่างยืน

กรานในจุดยืนของตนด้วยความยึดมั่นอย่างใดอย่างหนึ่งใน ๓ ประการนี้คือ

ก. ตัณหา คือความยึดมั่นในผลประโยชน์ ไม่อยากสูญเสียผลประโยชน์ เช่น ต้องการงบประมาณเพิ่มขึ้น ต้องการค่าชดเชยมากขึ้น ไม่ต้องการสูญเสียผลตอบแทนจากโครงการ

ข. มานะ คือความถือตน ยึดถือในศักดิ์ศรี และอยากมีอำนาจ เช่น ต้องการให้หน่วยงานของตนมีอำนาจและเจ้าหน้าที่เหมือนเดิม รวมไปถึง ไม่ยินยอมเพราะกลัวเสียหน้า

ค. ทิฐิ คือความยึดมั่นในความเชื่อของตน เชื่อกันว่าความคิดของตนถูกต้อง เช่น เห็นว่าวิธีการของตนเท่านั้นถึงจะแก้ปัญหาได้ มองว่าความคิดของคนอื่นผิดหมด

ตัณหา มานะ ทิฐิ ในทางพุทธศาสนาเรียกว่าปญฺจะ ๓ คือ กิเลส ๓ ประการที่ทำให้เนิ่นช้า เป็นตัวการทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ทั้งยังทำให้ปัญหาค้างคาเนิ่นนานออกไป เนื่องจากเป็นตัวการขัดขวางไม่ให้เข้าถึงความจริง หรือทำให้ไม่อาจแก้ปัญหาอย่างถูกต้องได้

โดยเหตุที่ประเด็นปัญหาและข้อเรียกร้องส่วนใหญ่มักจะเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ทางวัตถุอำนาจหรือศักดิ์ศรี และความเชื่อ ทั้ง ๓ ประการ ในสัดส่วนที่มากบ้างน้อยบ้างดังได้กล่าวแล้วข้างต้น ดังนั้นความติดยึดของบุคคลหรือคู่กรณีในความขัดแย้งจึงมิได้มีแค่ ตัณหา มานะ ทิฐิ อย่างใดอย่างหนึ่ง หากมีกิเลสทั้ง ๓ ประการ ผสมผสานกันมากบ้างน้อยบ้างตามลักษณะของประเด็นปัญหา หรือข้อเรียกร้อง

นอกจากความติดยึดในสิ่งที่ตนมีหรืออยากมีอันได้แก่ ตัณหา มานะ ทิฐิ แล้ว สิ่งที่ต้องคำนึงในการทำความเข้าใจกับกรณีขัด

แย้งก็คือ ทศนคติในระหว่างคู่ขัดแย้ง อันได้แก่อคติที่มีต่อกัน ซึ่ง
ทำให้ความขัดแย้งลุกลามได้ง่าย อคติดังกล่าวได้แก่

ก. โทสะคติ อคติเนื่องจากความเกลียดชัง

ข. ภยาคติ อคติเนื่องจากความกลัว

ค. โมหาคติ อคติเนื่องจากความหลงหรือความไม่รู้

อคติ ๒ ประการแรกจะมีอยู่มากในความขัดแย้งทั่วไป ทั้งนี้โดยมี
ความหลงหรือความไม่รู้เป็นตัวปรุงแต่งหนุนเสริมให้อคติ ๒
ประการดำรงอยู่หรือเพิ่มพูนมากขึ้น เช่น การไม่รู้จักกัน หรือการ
ได้ยินคำร่ำลืออย่างผิด ๆ ก็ทำให้ต่างฝ่ายต่างวาดภาพอีกฝ่ายว่า
เป็นคนเลวร้าย ขี้ฉ้อ ไม่รักษาคำพูด รับเงินเขามาประทุษร้าย ฯลฯ

นอกจากอคติ ๓ ประการดังกล่าวแล้ว อคติประการที่ ๔ ได้แก่
ฉันทาคติ คือความลำเอียงเพราะชอบ ก็มีอิทธิพลต่อความขัดแย้ง
ด้วยเช่นกัน แม้จะไม่ได้มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างคู่กรณีโดย
ตรง แต่ก็มีผลต่อผู้คนที่สนับสนุนคู่กรณีแต่ละฝ่าย บ่อยครั้งการ
ให้ความสนับสนุนคู่กรณีแต่ละฝ่ายมิได้เกิดจากความเข้าใจใน
ปัญหาหรือเกิดจากวิจรรณญาณ แต่เกิดจากความชอบพอกัน
เป็นส่วนตัว หรือชอบที่มีความเชื่อคล้ายกัน มีอาชีพเหมือนกัน
พูดง่าย ๆ คือเป็น “พวก” เดียวกัน

ทั้งอคติ ๔ ประการ และความติดยึด ๓ ประการนี้ หากจะสรุปรวม
สั้น ๆ ก็คือสิ่งที่พุทธศาสนาเรียกว่าอกุศลมูลนั่นเอง ได้แก่ โลภะ
โทสะ โมหะ ซึ่งเป็นอารมณ์พื้นฐานในความขัดแย้งทุกชนิด

จะเห็นได้ว่ากรณีขัดแย้งนั้นไม่ใช่เป็นเรื่องของเหตุผลล้วนๆ หรือ
เป็นเรื่องถูกเรื่องผิดเท่านั้น หากยังมีเรื่องของอารมณ์เข้ามาเกี่ยว
ข้องด้วย ในการวิเคราะห์หรือทำความเข้าใจกับความขัดแย้งต่าง
ๆ เราจึงไม่อาจละเว้นการทำความเข้าใจและจัดการกับอารมณ์ดัง

กล่าวในตัวเองขัดแย้งได้

๓. ปฏิสัมพันธ์หรือกระบวนการ

ปฏิสัมพันธ์ระหว่างคู่กรณีตลอดจนกระบวนการที่ใช้ในการจัดการกับความขัดแย้งมีผลอย่างมากในการเพิ่มหรือลดความขัดแย้ง ความขัดแย้งจะลุกลามมากขึ้น ถ้าอีกฝ่ายหรือต่างฝ่ายใช้วิธีการต่อไปนี้

- เจรจาด้วยอารมณ์โกรธ เกลียด ชุนเฉียว หงุดหงิด
- ใช้ท่าที่ไม่สุภาพ
- วิธีการที่ไม่โปร่งใส
- ไม่รับฟังความคิดเห็น
- เอาแต่ได้ คิดแต่เอาชนะ
- กล่าวร้าย ใส่ความ ปลอ่ยข่าวลือ
- ใช้ความรุนแรง

วิธีการเหล่านี้ทำให้ความขัดแย้งลุกลามขึ้น เพราะทำให้อคติเพิ่มพูน และทำให้อีกฝ่ายติดยึดในจุดยืนของตนเองหนักแน่นขึ้น โดยที่บ่อยครั้งก็ทำให้ประเด็นความขัดแย้งเปลี่ยนไป เช่น ความขัดแย้งกรณีแม่น้ำโรหิณี เดิมเป็นความขัดแย้งเกี่ยวกับการแย่งน้ำ แต่พอมีการทะเลาะวิวาทกัน มีการด่าโคตรวงศ์ตระกูลกัน ประเด็นก็เปลี่ยนจากการแย่งน้ำ (ตณหา) มาเป็นเรื่องการรักษาศักดิ์ศรีหน้าตา (มานะ) จนถึงขั้นจะทำสงครามกัน

หลักการของการไกล่เกลี่ย

ในกรณีที่คู่กรณีไม่สามารถแก้ไขความขัดแย้งด้วยตนเองได้ ผู้ไกล่เกลี่ยมีความสำคัญมากในการระงับความขัดแย้ง หรือเปลี่ยนความขัดแย้งให้เป็นการคืนดีกัน การไกล่เกลี่ยแบบพุทธมีหลักการดังต่อไปนี้

๑. ให้ความสำคัญกับ “คน” หรือมิติทางด้านอารมณ์

แม้ว่าประเด็นปัญหาหรือข้อเรียกร้องจะเป็นจุดเริ่มต้นของความขัดแย้ง แต่เมื่อความขัดแย้งเกิดขึ้นแล้ว อุปสรรคที่ทำให้ความขัดแย้งแก้ได้ยาก ก็คืออารมณ์ของคู่ขัดแย้ง ซึ่งบ่อยครั้งกลับมีความสำคัญยิ่งกว่าประเด็นปัญหา และมักทำให้คู่ขัดแย้งยากที่จะทำความเข้าใจกับประเด็นปัญหาได้ตรงตามความจริงหรือคำนึงถึงความถูกต้อง ทั้งนี้เนื่องจากทั้ง ๒ ฝ่ายถูกอารมณ์เข้ามาบดบัง ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ไกล่เกลี่ยจะต้องเริ่มต้นด้วยการให้ความสำคัญกับอารมณ์ความรู้สึกของคู่กรณี ต่อเมื่ออารมณ์ความรู้สึกของคู่ขัดแย้งเริ่มคลี่คลายแล้ว การเจรจาเพื่อพิจารณาประเด็นปัญหาหรือข้อเรียกร้องจึงจะเกิดขึ้นได้

๒. ช่วยขจัดอคติอคฤศมูลในใจคู่ขัดแย้ง

ความขัดแย้งแม้จะลงเอยด้วยการที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งบรรลุข้อเรียกร้อง แต่หากว่าอคติหรืออคฤศมูลยังดำรงอยู่โดยเฉพาะในจิตใจของอีกฝ่ายที่ต้องยอมตามข้อเรียกร้องจะด้วยเหตุผลใดก็ตาม ความขัดแย้งนั้นก็ยากที่จะยุติไปได้อย่างแท้จริง หากพร้อมจะประทุขึ้นมาได้อีกเรื่อย ๆ ดังกรณีการสร้างเขื่อนหลายแห่งในประเทศไทย แม้เขื่อนจะสร้างได้เสร็จ แต่ผ่านมานานหลายปีแล้ว ก็ยังมีความขัดแย้งในรูปลักษณะอื่น ๆ สืบเนื่องตามมากระทั่งทุกวันนี้ ทั้งนี้เป็นเพราะความระแวงและความไม่พอใจยังไม่หมดไปจากใจของคู่กรณี

ในการแก้ไขความขัดแย้ง ผู้ไกล่เกลี่ยมีหน้าที่สำคัญประการแรกคือขจัดอคติอคฤศมูลในคู่ขัดแย้งให้หมดไป ไม่ว่าจะเป็น โลภะ โทสะ โมหะ ทั้งนี้โดยให้กุศมูล คืออโลภะ อโทสะ และอโมหะ เข้ามาแทนที่ มีหลักธรรมหลายข้อที่สามารถขจัดอคติอคฤศมูล หรือเปลี่ยนให้เป็นกุศมูลได้ อาทิพุทธพจน์ต่อไปนี้

“ฟังเอาชนะความโกรธด้วยการไม่โกรธตอบ
 ฟังเอาชนะความชั่วด้วยความดี
 ฟังเอาชนะความตระหนี่ด้วยการให้
 ฟังเอาชนะความเท็จด้วยสัจจะ” (พ.ธ.๒๕/๒๗)

๒.๑ ลดโทสะ

ผู้ไกล่เกลี่ยควรช่วยให้คู่ขัดแย้งลดความโกรธหรือความเกลียดลง
 ด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

- ชี้ให้คู่ขัดแย้งตระหนักถึงโทษของความโกรธ ว่าทำให้ความขัดแย้งแก้ได้ยาก อีกทั้งยัง ไม่เป็นประโยชน์แก่ตนหากปล่อยให้ความโกรธครอบงำจิตใจ
- ช่วยให้คู่ขัดแย้งเข้าใจความรู้สึกของอีกฝ่ายหนึ่ง เช่น ช่วยให้นายจ้างเข้าใจความ ยากลำบากของลูกจ้าง ขณะเดียวกันก็ช่วยให้ลูกจ้างเข้าใจว่าเหตุใดนายจ้างจึงระแวง ลูกจ้างว่าจะเรียกร้องไม่จบสิ้น
- ช่วยให้ทั้ง ๒ ฝ่ายมีเมตตาต่อกัน เนื่องจากเห็นความทุกข์ลำบาก และความตั้งใจดีของ อีกฝ่าย
- ชี้ให้คู่ขัดแย้งเห็นว่าการกระทำของตนมีส่วนทำให้อีกฝ่ายแข็งกร้าวหรือใช้ท่าทีก้าวร้าว กับตน
- ชี้ให้คู่ขัดแย้งเห็นว่าอีกฝ่ายไม่ได้เลวร้าย น่ากลัว หรือมีเจตนาร้ายอย่างที่คิด

๒.๒ ลดโมหะ

ผู้ไกล่เกลี่ยสามารถเข้าใจสถานการณ์ถูกต้องตามความเป็นจริง
 ด้วยวิธีต่อไปนี้

- ให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่คู่ขัดแย้ง
- ช่วยให้คู่ขัดแย้งตระหนักว่าอีกฝ่ายมิได้มีมือที่สามหนุนหลังหรือทำเพราะผลประโยชน์ส่วนตัว
- ช่วยให้คู่ขัดแย้งเข้าใจข้อจำกัดของอีกฝ่ายว่าเหตุใดจึงไม่ยอม

ตามข้อเรียกร้องของตน

-ช่วยให้คู่ขัดแย้งตระหนักมุมมองของอีกฝ่าย ซึ่งอาจช่วยให้เห็นความจริงอีกด้านหนึ่งที่ถูกละเลยไป

๒.๓ ลดโลภะ

ผู้ไกล่เกลี่ยควรช่วยให้คู่ขัดแย้งลดความโลภหรือติดยึดในผลประโยชน์ ด้วยวิธีการดังนี้

-ชี้ให้คู่ขัดแย้งเห็นว่าข้อเรียกร้องของตนเกินเลยไปอย่างไร

-ชี้ให้คู่ขัดแย้งเห็นคุณค่าอย่างอื่นที่ไม่ใช่ผลประโยชน์ทางวัตถุ หรือชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ ระยะยาวยิ่งกว่าคำนึงถึงผลได้ระยะสั้น เช่นชี้ให้เห็นว่าการทำทุกวิถีทางเพื่อให้บรรลุข้อเรียกร้อง ในที่สุดอาจได้ไม่คุ้มเสีย เพราะถึงจะได้ตามข้อเรียกร้องแต่ก็ต้องแลกด้วย ความร้าวฉานสูญเสียยาวนานปการ เช่น มีศัตรูเพิ่มขึ้น หรืออยู่อย่างหวาดระแวงซึ่งกันและ กันไปตลอด

๓. กระตุ้นให้คู่ขัดแย้งชุกคิด ได้สติและหันมาพิจารณาตนเอง

ในการลดอกุศลมูลในใจของคู่ขัดแย้ง บ่อยครั้งเป็นการยากที่ผู้ไกล่เกลี่ยจะทำได้ด้วยการเทศนาสั่งสอน สิ่งที่สามารถทำได้และน่าทำเป็นอย่างยิ่งคือการช่วยให้คู่ขัดแย้งเกิดชุกคิดและเห็นปัญหาด้วยตนเอง กล่าวอีกนัยหนึ่งผู้ไกล่เกลี่ยควรช่วยให้ทุกฝ่ายได้สติ ทั้งนี้โดยอาจพูดให้สะดุดใจหรือตั้งคำถามให้คิด ตัวอย่าง ได้แก่ ความขัดแย้งกรณีแม่น้ำโรหิณี เมื่อกษัตริย์แคว้นโกลิยะและแคว้นศากยะยกทัพมาเผชิญหน้าเพื่อจะรบพุ่งกัน พระพุทธองค์ได้เสด็จไปห้ามไม่ให้ทั้ง ๒ ฝ่ายทำสงครามกัน พระองค์เริ่มต้นด้วยการถามกษัตริย์ของทั้ง ๒ ฝ่ายว่าจะรบพุ่งด้วยเรื่องอะไร ปรากฏว่ากษัตริย์ทั้ง ๒ พระองค์ตอบไม่ได้ เมื่อไล่เลียงเสนาบดีตามลำดับไปจนถึงชาวบ้าน ก็ได้คำตอบว่า ทะเลาะกันเพราะเรื่องน้ำ เมื่อได้คำตอบเช่นนั้น พระองค์จึงถามกษัตริย์ทั้ง ๒ ฝ่าย

ว่า น้ำและกษัตริย์ อะไรมีค่ากว่ากัน เมื่อกษัตริย์ตอบว่า กษัตริย์มีค่าหาประมาณมิได้ พระองค์จึงถามผู้คนที่ทั้ง ๒ ฝ่ายว่า “การที่ท่านทั้งหลายจะทำให้กษัตริย์ซึ่งหาค่ามิได้ ต้องฉิบหายเพียงเพราะเรื่องน้ำซึ่งมีราคาน้อย ควรแล้วหรือ?” ทันทีที่พระองค์ตรัสจบ ทั้ง ๒ ฝ่ายก็นิ่งเงียบ และในที่สุดก็ถอนทัพกลับเมือง เลิกรบต่อกัน

ในกรณีพระเจ้าวิทูทกะที่จะยกทัพไปทำลายแคว้นศากยะซึ่งเป็นเครือญาติ พระพุทธองค์ก็ใช้วิธีการคล้ายกันนี้ โดยเสด็จประทับได้ร่มเงาไม้โปร่งต้นหนึ่งกลางทาง เมื่อพระเจ้าวิทูทกะเห็นจึงถามพระพุทธองค์ว่า ทำไมไม่ประทับได้ร่มไม้ที่ทึบ แดดจะได้ไม่ส่อง คำตอบของพระองค์คือ “มหาบพิตร ร่มเงาของญาติย่อมร่มเย็นกว่า” คำตรัสของพระพุทธองค์ทำให้วิทูทกะได้คิด และยกทัพกลับไป

๔. ช่วยให้ผู้ขัดแย้งหาคำตอบด้วยตนเอง

ผู้ไกล่เกลี่ยไม่ควรเป็นผู้หาทางออกให้แก่ผู้ขัดแย้ง แต่ควรช่วยให้ผู้ขัดแย้งหาคำตอบและบรรลุข้อตกลงด้วยตนเอง กล่าวอีกนัยหนึ่ง ผู้ไกล่เกลี่ยมิใช่ผู้พิพากษาหรืออนุญาโตตุลาการที่มีหน้าที่คิดค้นคำตอบให้ผู้ขัดแย้งปฏิบัติตาม ทั้งนี้ก็เพราะผู้ไกล่เกลี่ยไม่มีอำนาจที่จะบังคับผู้ขัดแย้งได้ ความขัดแย้งจะเปลี่ยนเป็นความคืนดีได้ก็ต่อเมื่อผู้ขัดแย้งพอใจข้อตกลง และผู้ขัดแย้งจะพอใจข้อตกลงได้ต่อเมื่อเกิดจากความยินยอมพร้อมใจของตนเอง

จากตัวอย่างการไกล่เกลี่ยของพระพุทธเจ้า ๒ กรณี จะเห็นว่าพระพุทธองค์มิได้เป็นผู้ชี้ถูกชี้ผิด แต่ให้ทั้ง ๒ ฝ่ายพิจารณาด้วยตนเองว่าควรจะทำอย่างไรต่อไป ตัวอย่างกรณีแม่น้ำโรหิณียังชี้อีกว่าการตั้งคำถามให้คิดนั้นมีความสำคัญไม่น้อยในการกระตุ้นให้ผู้ขัดแย้งค้นพบคำตอบด้วยตัวเอง กล่าวอีกนัยหนึ่ง ในการแก้ไขความขัดแย้ง บ่อยครั้งคำถามมีความสำคัญยิ่งกว่าคำตอบ หน้าที่

ประการหนึ่งของผู้ไกล่เกลี่ยจึงได้แก่การตั้งคำถามแก่คู่ขัดแย้ง และควรเป็นคำถามเปิด (คำถามที่มีได้ลงท้ายว่า ใช่หรือไม่?) เพื่อให้มิใช่เป็นการจำกัดคำตอบ เช่น กรณีขัดแย้งเรื่องเพื่อน ขณะที่ผู้คนในสังคมได้เถียงกันแล้วว่า จะเอาเพื่อนหรือไม่ ผู้ไกล่เกลี่ยควรตั้งคำถามว่า จะแก่น้ำท่วมอย่างไร ? แทนที่จะถามว่าจะเอาป่าหรือเอาไฟฟ้า ควรถามว่า จะได้ทั้งป่าและไฟฟ้าได้อย่างไร?

๕. สร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นกับคู่ขัดแย้ง

ความไว้วางใจอย่างแรกที่ต้องสร้างขึ้นก็คือความไว้วางใจในตัวผู้ไกล่เกลี่ย หากคู่ขัดแย้งเห็นว่าผู้ไกล่เกลี่ยไม่เป็นกลาง ลำเอียงเข้าข้างอีกฝ่ายหนึ่ง การไกล่เกลี่ยย่อมล้มเหลวตั้งแต่แรก

เมื่อคู่ขัดแย้งไว้วางใจในตัวผู้ไกล่เกลี่ยแล้ว สิ่งที่ต้องทำต่อไปคือ การทำให้คู่ขัดแย้งไว้วางใจซึ่งกันและกัน คือไว้วางใจว่าทั้ง ๒ ฝ่ายจะสามารถหาทางออกร่วมกันได้ด้วยการเจรจา ไม่มีการซื้อเวลา โดยให้การเจรจาหรือการไกล่เกลี่ยเป็นข้ออ้าง ผู้ไกล่เกลี่ยพึงตระหนักว่า เมื่อเกิดความขัดแย้งถึงขั้นทะเลาะวิวาทกัน ไม่มีอะไรที่สำคัญและหายากเท่ากับความไว้วางใจกัน

๖. พุดด้วยสัจจะ เมตตา ขันติ และสติ

คุณธรรมของผู้ไกล่เกลี่ยเป็นสิ่งสำคัญมากในการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน รวมทั้งการสร้างความเชื่อมั่นในการแก้ไขความขัดแย้งแบบสันติวิธี

พุทธพจน์ข้างล่างนี้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ไกล่เกลี่ย

“ตถาคคยอมกล่าววาทจาที่จริง ที่แท้ และประกอบด้วยประโยชน์ แต่วาทจาอันไม่เป็นที่รัก ไม่เป็นที่ชอบใจของผู้อื่น ในข้อนั้นตถาคคยอมรู้กาล

(เลือกเวลา)ที่จะกล่าววาทจานั้น....ข้อนั้นเป็นเพราะเหตุไร เพราะ

ตถาคตมีความ

เอ็นดูในสัตว์ทั้งหลาย.....

เราจักกล่าวโดยกาลอันควร จักไม่กล่าวโดยกาลอันไม่ควร

เราจักกล่าวคำจริง จักไม่กล่าวคำไม่จริง

เราจักกล่าวคำอ่อนหวาน จักไม่กล่าวคำหยาบ

เราจักกล่าวคำที่เป็นประโยชน์ จักไม่กล่าวคำที่ไม่เป็นประโยชน์

เราจักกล่าวด้วยเมตตาจิต จักไม่กล่าวด้วยโทสะ" (ม.ม.๑๓/๙๔)

พุทธพจน์ข้างต้นเน้นสัจจะ เมตตา และปัญญาของผู้ไกล่เกลี่ย แต่จะทำเช่นนั้นได้ต้องมีขันติและสติมาประกอบด้วย หากปราศจากขันติ ผู้ไกล่เกลี่ยย่อมเกิดโทสะได้ง่ายเมื่อเจอกับความโกรธ ความดื้อดึง หรือความหวาดระแวงของคู่ขัดแย้ง ในขณะเดียวกันก็ต้องมีสติ เพื่อรักษาความเป็นกลาง ไม่ให้อคติเกิดขึ้นในใจตน อันจะส่งผลบั่นทอนความไว้วางใจของคู่ขัดแย้งได้โดยไม่รู้ตัว

๗. คุณสมบัติของผู้ไกล่เกลี่ย

คุณสมบัติของผู้ไกล่เกลี่ย กล่าวโดยสรุป มีดังนี้

-เป็นผู้มีสติ มีความประพฤติเรียบร้อย

-มีคุณธรรมที่ทั้ง ๒ ฝ่ายยอมรับ

-พูดได้ชัดแจ้ง มีความสามารถในการสื่อสารอย่างถูกต้องแม่นยำ จากคู่ขัดแย้งฝ่ายหนึ่ง ไปยังอีกฝ่ายหนึ่ง

-มีทักษะในการถาม และควบคุมเหตุการณ์โดยไม่ใช้การบีบ

บังคับ

-มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับเรื่องราวขององค์กรหรือตัวบุคคลคู่ขัดแย้ง

-มีความอ่อนน้อมถ่อมตัว

-สัมพันธ์กับคู่ขัดแย้งที่มีฐานะตำแหน่งต่างกันอย่างเท่าเทียม มีความเคารพ และเมตตา

สู่การใกล้เคียงที่ครบองค์ประกอบ

หลักการใกล้เคียงที่กล่าวมาข้างต้นเน้นเรื่องตัวบุคคลและ
อารมณ์ของคู่ขัดแย้ง ซึ่งเป็นเพียงองค์ประกอบ ๑ ใน ๓ ของ
ความขัดแย้ง จนดูเหมือนว่าพุทธศาสนาให้ความสำคัญแก่เฉพาะ
เรื่องจิตใจหรืออารมณ์ความรู้สึกเท่านั้น ที่จริงองค์ประกอบอีก ๒
ส่วนคือ ประเด็นปัญหาและกระบวนการในการจัดการกับความ
ขัดแย้ง ก็เป็นเรื่องที่พุทธศาสนาให้ความสำคัญเช่นกันและถือว่าเป็น
สิ่งที่ละเลยไม่ได้ในการแก้ไขความขัดแย้ง การใกล้เคียงความ
ขัดแย้งจะประสบผลสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อคำนึงถึงองค์ประกอบครบ
ทั้ง ๓ ประการ การจัดการแต่อารมณ์ความรู้สึกของคู่ขัดแย้งอย่าง
เดียวย่อมไม่เพียงพอ ถึงแม้คู่กรณีจะเริ่มมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน แต่
ถ้าหากขาดกระบวนการในการเจรจาที่ดี ก็อาจเกิดปัญหาได้ หรือ
ไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร เช่น ลงเอยด้วยการที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งยอม
(lose/win) หรือประนีประนอม คือได้คนละครึ่ง ซึ่งก็ยังไม่ดีเท่ากับ
ที่คู่ขัดแย้ง เป็นฝ่าย “ได้” ทั้ง ๒ ฝ่าย (win/win)

พุทธศาสนาให้ความสำคัญกับกระบวนการแก้ไขความขัด
แย้งอย่างไร เห็นได้จากในวินัยของพระสงฆ์ (ซึ่งมิได้มีแค่
สิกขาบท ๒๒๗ ข้ออย่างที่เข้าใจกัน) มีข้อกำหนดอย่างละเอียด
เกี่ยวกับการระงับความขัดแย้งในหมู่สงฆ์ (อธิกรณสมณะ) โดยใช้
วิธีการต่าง ๆ เช่น การตัดสินโดยเสียงข้างมาก (เยภุยยสิกา) การ
คืนดีทั้ง ๒ ฝ่าย โดยให้เลิกแล้วต่อกัน (ติณวัตถารกวินัย) อย่างไรก็ตาม
ก็ตามวิธีการระงับความขัดแย้งดังกล่าวใช้เฉพาะกับพระสงฆ์ มิ
ได้ใช้ทั่วไป อีกทั้งในทางปฏิบัติก็เอามาใช้ภายในหมู่พระสงฆ์น้อย
มากจนแทบจะเลือนหายไป ดังนั้นจึงมิได้มีการพัฒนาให้สอดคล้อง
กับสังคมสมัยใหม่เลย

อย่างไรก็ตามในปัจจุบันได้มีการพัฒนากระบวนการใกล้เคียง
มากพอสมควร ทำให้มีทางเลือกที่หลากหลายมาก อันอาจนำไป

ผู้ผลลัพธ์ที่ทุกฝ่ายพึงพอใจ ขณะเดียวกันในส่วนที่เกี่ยวข้อง
ประเด็นปัญหาซึ่งเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งของความขัดแย้ง
ปัจจุบันได้มีการพัฒนาแนวคิดและวิธีการในการจัดการกับองค์
ประกอบข้อนี้มากขึ้น (เช่น การแยกแยะระหว่าง “จุดยืน” หรือ
position กับ “ความต้องการ” หรือ interest) แนวคิดและวิธีการ
เหล่านี้มีประโยชน์มาก และสอดคล้องกับหลักการระงับความขัด
แย้งแบบพุทธ ดังนั้นจึงน่าจะนำมาประยุกต์ให้เข้ากับกระบวนการ
การไกล่เกลี่ยแบบพุทธได้โดยไม่ยาก ทั้งนี้เพื่อให้การจัดการกับ
ความขัดแย้งแบบพุทธครอบคลุมทั้ง ๓ องค์ประกอบ

ควรกล่าวในที่นี้ว่ากระบวนการไกล่เกลี่ยแบบพุทธตามที่กล่าวมา
ข้างต้น แม้จะยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ แต่ก็สามารถเข้ามาเสริมกับ
วิธีการไกล่เกลี่ยแบบตะวันตกได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้เพราะการระงับ
ความขัดแย้งแบบตะวันตกนั้นมักจะให้ความสำคัญกับเรื่อง
ประเด็นปัญหาและกระบวนการมาก ขณะที่เรื่องคนและอารมณ์
ความรู้สึกดูเหมือนจะไม่ค่อยได้รับความสนใจมากนัก ตรงนี้เองที่
กระบวนการไกล่เกลี่ยแบบพุทธจะเข้ามาเสริมได้ เพราะให้ความสำคัญ
สำคัญกับเรื่องความดีและความรู้สึกที่เป็นอุปสรรค
ต่อการระงับความขัดแย้ง กล่าวได้ว่ามิติด้านอารมณ์นั้นเป็นทั้ง
จุดเริ่มต้นของกระบวนการไกล่เกลี่ยที่พึงปรารถนา และเป็นจุดสุด
ท้ายที่ชี้วัดว่าการไกล่เกลี่ยนั้นประสบผลหรือไม่ การไกล่เกลี่ยใด
ๆ แม้จะมีข้อสรุป แต่ถ้าไม่สามารถขจัดอคติและความระแวงต่อ
กันได้แล้ว ย่อมไม่อาจเรียกได้ว่าเป็นความสำเร็จได้เลย

รวบรวมงานเขียนและบทความของพระไพศาล วิสาโล www.visalo.org korobiznet เอื้อเฟื้อพื้นที่



webmaster ๒๕๕๒ All Rights ไม่ Reserved

