

บทวิจารณ์หนังสือ

ผู้ไกล่เกลี่ย : คุณลักษณะเฉพาะตัวกับ ความสำเร็จในการจัดการความขัดแย้ง

Bring Peace Into the Room : How the Personal Qualities of the Mediator Impact the Process of Conflict Resolution



พระปลัดสมชาย ปโยโค

นักวิจัยโครงการปริญญาโท สาขาวิชาสันติศึกษา มจร



บรรณาธิการ: เตนเนล โบว์ลิง และ
เดวิด เอ. ฮอฟฟ์แมน

ผู้แปล: บรรพต ตันธีรวงศ์

จัดพิมพ์โดย: สำนักพิมพ์คบไฟ : 2553

1. บทนำ

หนังสือเล่มนี้นับเป็นนวัตกรรมชิ้นหนึ่งที่ช่วยให้ผู้ไกล่เกลี่ยเข้าใจตัวเอง และใช้คุณลักษณะเฉพาะตัวของตัวเองในกระบวนการจัดการความขัดแย้งให้ประสบความสำเร็จดียิ่งขึ้น การจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธี (conflict management หรือ conflict resolution หรือ peace building) เป็นแนวทางที่พึงประสงค์อยู่ทุกที่ทั่วโลก เพื่อขจัดลดและป้องกันความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้เบาบางหรือหายไปจากสสารระบบของการจัดการความขัดแย้ง โดยผู้ไกล่เกลี่ยต้องมีคุณลักษณะ

หรือลักษณะเฉพาะที่จะเป็นเครื่องมือนำไปสู่การพัฒนาคุณลักษณะเฉพาะตัวได้อย่างเหมาะสมและมีคุณภาพ ผู้ไกล่เกลี่ยจะมีศักยภาพเพิ่มขึ้นอย่างสำคัญและประสบความสำเร็จ ในกระบวนการจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธี รวมถึงการเจรจาหรือ ความสัมพันธ์และปฏิสัมพันธ์ระหว่างคู่กรณีที่กำลังกลืนไปกับความสัมพันธ์ และปฏิสัมพันธ์กับผู้ไกล่เกลี่ยทั้งในแบบที่รู้ตัวหรือตั้งใจ และในแบบที่ไม่รู้ตัวหรือไม่ตั้งใจ ดังที่ วีระชัย ประดิษฐากร มนต์ชัย คมสาครและบรรพต ต้นธีรวงศ์ (2556 : 18) ได้นำเสนอไว้อย่างน่าสนใจว่า “การไกล่เกลี่ยจะประสบผลสำเร็จผู้ไกล่เกลี่ยจะต้องมีแนวทางในการสื่อสารและจะต้องมีการพัฒนากระบวนการสื่อสารควบคู่กับการพัฒนาความรู้และทักษะการใช้วิธีการสื่อสาร” นอกจากนี้ในกระบวนการไกล่เกลี่ยจะประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องมีกระบวนการต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์ต่าง เช่น การแข่งขันกันระหว่างความเห็น ความสนใจ หรือผลประโยชน์ ซึ่งความขัดแย้งในลักษณะนี้อาจจะเกิดขึ้นในบุคคลใด บุคคลหนึ่ง หรือระหว่างคนใดคนหนึ่งกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง หรือหลายๆ กลุ่ม ของบุคคล (เจมส์ โค และคณะ, 2545: 2) นอกจากนี้ความขัดแย้งในสังคมจึงเป็นเรื่องปกติ เป็นแต่เพียงว่าความขัดแย้งดังกล่าวยังสามารถหาข้อยุติได้ในกรอบของกลไกที่มีอยู่สังคมนั้น หรือตราบท่าที่ปัญหาความขัดแย้งอยู่ในสัดส่วนที่ไม่แผ่กระจายไปทั่วทั้งสังคมจนหาวิธีการ หรือกลไกเพื่อยุติความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม (ลิขิต ธีรเวคิน, 2553 : 7) สนับสนุนให้เกิดสันติภาพต่อมวลมนุษยชาติ เพราะสันติภาพเป็นหนทางเดียวที่จะทำให้มนุษยชาติรอดอยู่ได้ (ศรีเพ็ญ ศุภพิทยากุล, 2552 : 28)

หนังสือเล่มนี้เกิดจากการค้นคว้าหาความรู้ว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่ทำให้การทำงานในฐานะผู้ไกล่เกลี่ยมีหรือไม่มีประสิทธิภาพ เราสองคนได้เข้ามาสู่แวดวงการจัดการความขัดแย้งทั้งในแง่อาชีพ การงานและแรงดลใจ ซึ่งก็คือโอกาสในการทำให้โลกนี้น่าอยู่ขึ้น เราเริ่มตระหนักว่าการจะโน้มน้าวคู่พิพาทไปในทางบวกได้มากเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะตัวที่นำมาใช้ในการไกล่เกลี่ย ฉะนั้นเนื้อหาในแต่ละบทที่นำเสนอถึงการแสดงบทบาทต่างๆ ในการจัดการความขัดแย้ง จะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ และแนวทางในการจัดการความขัดแย้งต่อไป

2. เนื้อหา

บทความต่างๆ ในหนังสือเล่มนี้เขียนขึ้นเพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านการไกล่เกลี่ย ให้แก่องค์กร หน่วยงาน และชุมชนผู้ไกล่เกลี่ยที่กำลังเติบโตขึ้นเรื่อยๆ ทั้งในและนอกสหรัฐ และผู้ซึ่งกำลังพยายามเพิ่มพูนความสามารถในการเป็นนักจัดการความขัดแย้งโดยการมีส่วนร่วมที่อยู่นอกเหนือจากความรู้และทักษะเพื่อไปสู่การทำงานในระดับลึกซึ้งยิ่งขึ้น ทั้งนี้ก็เพราะข้อมูลและเทคนิคนั้นอาจช่วยรองรับได้เพียงระดับหนึ่งเท่านั้น แต่ภารกิจต่อจากความรู้และทักษะที่ได้มาคือการสร้าง

ความรู้ที่เป็นอัตลักษณ์พร้อมไปกับบทบาทและความรับผิดชอบของการเป็นผู้ไกล่เกลี่ย ไม่ว่าจะเป็นบทบาทของผู้เชี่ยวชาญ หมอ คนเจ้าเล่ห์ ประมาจารย์ด้านไอที หรือนักแก้ปัญหาที่ตามนอกเหนือจากข้อมูลและเทคนิคแล้ว ผู้เขียนแต่ละคนได้คำตอบคำถามที่ว่า จริงๆ แล้วมีคุณลักษณะเฉพาะตัวที่ช่วยให้เรานำสันติมาสู่ห้องไกล่เกลี่ยได้หรือไม่ แต่ละคนให้คำตอบพร้อมทั้งอธิบายว่าลักษณะเหล่านั้นเป็นมิติที่เป็นตัวตนของเราซึ่งไม่คงที่ แต่พัฒนาอยู่ตลอดเวลาด้วยประสบการณ์ชีวิตประสบการณ์การไกล่เกลี่ย และประสบการณ์ของการค้นหาให้ลึกลงไปภายใน

ในหนังสือเล่มดังกล่าวพยายามสะท้อนประสบการณ์ของผู้เขียนที่แตกต่างกันในรายละเอียดประสบการณ์ แต่เหมือนในเป้าหมายและเจตเจตนาของการทำงาน คือผลของการ “ไกล่เกลี่ย” โดยในหนังสือได้แบ่งเป็นบทความแต่ละบทที่มีชื่อเรื่องต่างกัน แต่เป็นความแตกต่างที่ลงตัวเป็นเป้าหมายร่วมคือการสร้างสันติ ผ่านการเจรจาไกล่เกลี่ย โดยในหนังสือเริ่มให้รายละเอียดเป็นบทๆ ตามที่ผู้เขียนแต่ละคนได้เขียนไว้ แต่ละเรื่องมีความแตกต่างกันทางนัยยะ เป็นอิสระจากกัน แต่ในเวลาเดียวกันก็มีความสอดคล้องประสานกัน ดังนี้

บทที่ 1 “นำสันติมาสู่ห้องไกล่เกลี่ย : คุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้ไกล่เกลี่ยและผลกระทบที่มีต่อการไกล่เกลี่ย” ที่เขียนโดยเดเนียล โบว์ลิง (Deniel Bowling) และ เดวิด เอ ฮอฟฟ์แมน (David A. Hoffman) ผู้เขียนให้ข้อมูลว่า “เราได้ให้ข้อสังเกตว่าการฝึกฝนและพัฒนาของผู้ไกล่เกลี่ยมุ่งเน้นในเบื้องต้นที่การเพิ่มพูนทักษะทางวิชาการและความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีที่อยู่เบื้องหลังวิธีปฏิบัติในการไกล่เกลี่ย เราจึงมุ่งไปที่มิติที่สามของการพัฒนาผู้ไกล่เกลี่ย นั่นคือการพัฒนาส่วนบุคคล เรายืนยันว่า “เราเข้าร่วม” (Presence) ของผู้ไกล่เกลี่ยเป็นเรื่องของตัวตนมากกว่า พฤติกรรมของผู้ไกล่เกลี่ย อันส่งผลกระทบต่อกระบวนการไกล่เกลี่ย เราได้ยกข้อเปรียบเทียบทางสังคมศาสตร์และวิทยาศาสตร์กายภาพเพื่อแสดงให้เห็นว่าอิทธิพลแฝงของความรู้สึกและท่าทีของผู้ไกล่เกลี่ย ซึ่งหากเป็นเช่นนั้นการพัฒนาคุณลักษณะเฉพาะของตัวเราย่อมจะกลายเป็นสิ่งสำคัญทีเดียว นอกจากนั้นเรายังแสดงให้เห็นว่า “การบูรณาการ” ซึ่งเป็นคุณสมบัติของตัวคนที่บุคคลเข้าถึงได้อย่างเต็มที่ และสามารถรวมกาย ใจ และจิตวิญญาณของตนเองได้ เป็นวิธีหนึ่งที่จะอธิบายสิ่งที่แฝงอยู่ในการเข้าร่วม ก่อนจะสรุปโดยอธิบายวิธีการไกล่เกลี่ยของผู้ไกล่เกลี่ยแบบบูรณาการหรือเข้าร่วมอย่างเต็มที่

บทที่ 2 บทความของเคนเนธ โคล้ค (Kenneth Cloke) เรื่อง “อะไรคือคุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้ไกล่เกลี่ย” บทความให้ทัศนะว่า “ความขัดแย้งก็เหมือนกับความฝัน ที่สร้างขึ้นจากความต้องการและความกลัว ความซื่อสัตย์และหลอกลวง กิเลส ตัณหา และการปล่อยวาง” (เคนเนธ โคล้ค : 66) เมื่อมาสู่การสร้างงานการไกล่เกลี่ยอันเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว เขาจึงวางให้ความสำคัญและรูปแบบคำถามจากบทกวีและคำถามที่มีลักษณะขัดกันในตัวเอง เขานำเราไปสู่การ

ค้นคว้าในเชิงลึกเกี่ยวกับพลังอำนาจของคำถามเหล่านั้นที่มีผลกระทบต่อผู้ถามและผู้ตอบ เขาระวังที่จะไม่อธิบายถึงคุณลักษณะต่างๆ ที่เราน่าจะมีและส่งเสริมเรา แต่ให้ฟังถึงลงไปภายในเพื่อจะได้เข้าใจว่าเราต้องเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอะไรบางอย่างในชีวิตของเราและในความขัดแย้งที่เราไม่เข้าไปเกี่ยวข้อง ในฐานะเป็นการเรียนรู้ที่ต้องฝึกฝนดังที่คณะที่ว่า “การไกล่เกลี่ยจึงเป็นทักษะชีวิตและศิลปะทางสังคมซึ่งทุกคนควรฝึกฝน” (เคนเนธ โคลัก :70) ดังนั้นจึงเป็นเหตุที่โคลักได้กระตุ้นให้นักไกล่เกลี่ยยอมรับความท้าทายที่กล้าจะดำรงชีวิตแต่ละวันไม่ว่าเราจะพูดอะไรก็ตาม และพูดเฉพาะในสิ่งที่มีความกล้าที่จะดำรงชีวิต

บทที่ 3 “ความเป็นเลิศโดยไม่เจตนา : การค้นหาความเชี่ยวชาญและการไร้ความสามารถ” แนวคิดเริ่มของการเป็นผู้ไกล่เกลี่ย “ความขัดแย้งเป็นเครื่องทดสอบจิตใจถึงความเห็นแก่ได้และเลวร้ายในเชิงความสัมพันธ์ของมนุษย์” (ปีเตอร์ แอดเลอร์:74) ปีเตอร์ แอดเลอร์ (Peter S. Adler) จึงได้พยายามอธิบายนิยามของความขัดแย้งไปสู่บทบาทของการเป็นผู้ไกล่เกลี่ยที่เชี่ยวชาญโดยเข้าชี้ให้เห็นว่าอริฐที่ปูบนทางเดินคือ “พรสวรรค์” ต้นแบบ (ตัวอย่างของผู้ที่ใช้พรสวรรค์ของตนอย่างมีประสิทธิภาพ) “การทำซ้ำๆ” (ความมุ่งมั่นที่จะฝึกฝนจนกว่าประสิทธิภาพกลายเป็นนิสัย) “การรวบรวม” (การบูรณาการแห่งความรู้ความเข้าใจที่หลากหลายโดยไม่ต้องใช้ความพยายาม) “การวิเคราะห์วิจารณ์” (เปิดรับต่อการประเมินซ้ำๆ หรือเรียกโดยย่อว่าการฝึกคิดทบทวน) และ “ความสง่างาม” ช่วงเวลาที่เกินกว่าจะอธิบายได้เมื่อทุกองค์ประกอบของการปฏิบัติประสานสอดคล้องกัน) แอดเลอร์กล่าวว่าองค์ประกอบเหล่านี้เชื่อมโยง (และรวมตัว) ด้วย “เนื้อเยื่อเกี่ยวพัน” ของการจินตนาการ แปลให้ง่ายแบบสรุปความอาจนิยามได้สั้นว่า ไม่มีสิ่งใดที่ไม่เกี่ยวเนื่องกัน แม้มันจะไม่เกี่ยวเนื่องกัน ดังวลีเด็ดที่เกอร์ทรูด สไตน์ บอกเออร์เนสต์ เฮมิงเวย์ที่ว่า “มันไม่มีคำตอบ ไม่มีเคยมีคำตอบ และก็จะไม่มีวันมีคำตอบ นั่นแหละคือคำตอบ” (ปีเตอร์ แอดเลอร์ : 93)หรืออาจอาจสอดคล้องกับแนวคิดทางพระพุทธศาสนาที่ท่านพุทธทาสนามาสรุปย่อเป็นประโยคว่า “เช่นนั้นเอง-ตถตา” หรือ “สิ่งนี้มีสิ่งนี้จึงมี-อิทัปปัจจตา” ที่เป็นไปตามกลไกของธรรมชาติที่ไร้การสร้างสรรค์แต่มนุษย์สามารถสร้างสรรค์ให้เป็นได้ แม้มันจะได้ไม่ได้เป็นอย่างที่จะพึงเป็น

ในบทที่ 4 บทความที่ทั้งสองเขียน โดยอุปมาบทบาทของผู้ไกล่เกลี่ยว่าเหมือนคนเจ้าเล่ห์ “คนเล้าเจ้าเล่ห์ในเรื่องเล่าทั้งหลายไม่ใช่วีรบุรุษ” (รอเบิร์ต ดี เบนจามิน : 104) รอเบิร์ต (Robert D. Benjamin) กับ มิเชล เลอบารอน (Michelle LeBaron) ได้ยกเรื่องเล่าในเทพตำนานและนิทานปรัมปรา โดยในบทความของเบนจามิน เรื่อง “การจัดการพลังธรรมชาติของความขัดแย้ง : ผู้ไกล่เกลี่ย คนเจ้าเล่ห์ และการใช้วิธีหลอกลวงอย่างสร้างสรรค์” ในบทความอธิบายว่า คนเจ้าเล่ห์ (ในทุกวัฒนธรรมและยุคสมัย) เป็นต้นแบบของผู้ไกล่เกลี่ยยุคปัจจุบัน

ผู้ไกล่เกลี่ยแก้ปัญหาได้สำเร็จโดยการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพกับพลังธรรมชาติที่เกิดจากความขัดแย้ง มากกว่าใช้กระบวนการทางความคิดที่มีรูปแบบและเป็นเหตุเป็นผลเพื่อให้การจัดการดังกล่าวบรรลุผล ผู้ไกล่เกลี่ยต้องมีคุณลักษณะเฉพาะตัวที่ไม่ธรรมดา นั่นคือ ชอบกดดัน วางตัวเป็นคนนอก ชอบแอบมอง และมีความคิดยุ่งเหยิง เบนjamin ระบุว่านักไกล่เกลี่ยต้องสร้างความไม่สอดคล้องในกระบวนการคิดของคู่กรณีฝ่ายหนึ่ง และใช้ความไม่สอดคล้องนั้นเพื่อสร้างพื้นที่สำหรับความคิดร่วมกันมากขึ้น ทักษะที่จำเป็นสำหรับงานนี้ก็คือ เป็นนักเล่าเรื่องและนักแสดงที่ดี น่าจะเป็นคนเขลาเจ้าปัญหา หรือตัวตลกเจ้าปัญญาแบบผู้หมวดโคลัมโบ แม้ว่าบุคลิกเช่นนั้นจะมีใช้ VIRBUX แบบต้นฉบับ แต่ผู้ไกล่เกลี่ยสามารถปรับแต่งให้เข้าไปสู่การแก้ปัญหาโดยสร้างความผิดพลาดทั้งโดยเจตนาและไม่เจตนา

บทที่ 5 เรื่อง “คนเจ้าเล่ห์ เพื่อนของผู้ไกล่เกลี่ย” มิเชล เลอบารอน (Michelle LeBaron) ยอมรับว่า แนวคิดที่แท้จริงว่าผู้ไกล่เกลี่ยเป็นคนเจ้าเล่ห์นั้น ทำให้ผู้ไกล่เกลี่ยบางคน ไม่สบายใจ เนื่องจากเรายึดมั่นในเหตุ ผล และความจริงใจ นอกจากนี้คุณลักษณะของคนเจ้าเล่ห์เป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการบรรลุการจัดการความขัดแย้งที่มีประสิทธิผล แปลให้เข้าใจง่ายก็คือ “วิถีทางไปสู่การแก้ปัญหามักไม่ตรงไปตรงมา” (มิเชล เลอบารอน : 159) คนเจ้าเล่ห์ก็เหมือนกับผู้ไกล่เกลี่ยที่ต้องข้ามพรมแดน (ทั้งภายในและภายนอก) ต้องอยู่บนพรมแดน และขยายพรมแดนออกไปสู่ดินแดนที่ไม่คุ้นเคย ผู้ไกล่เกลี่ยทำหน้าที่เป็นผู้เปลี่ยนรูปแบบปรับเปลี่ยนปฏิกิริยาของตนไปตามประเด็นปัญหาในความขัดแย้ง และปรับไปตามบุคลิกลักษณะเฉพาะของคู่กรณีแต่ละฝ่าย ดังคำกล่าวที่ว่า “การไกล่เกลี่ยไม่เพียงช่วยคู่กรณีให้ก้าวข้ามและขีดเส้นพรมแดนขึ้นใหม่เท่านั้น เราเองก็เป็นผู้ก้าวพรมแดนด้วย เราก้าวไปอยู่ในมิติส่วนตัวของความขัดแย้งของคู่กรณี เอาตัวเราเองเข้าไปเกี่ยวข้องกับฐานะที่ปรึกษาทั้งช่วงที่เกิดความขัดแย้งและผลที่ตามมา” (มิเชล เลอบารอน : 157) ดังนั้น “ความขัดแย้งมักส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของเราคนเจ้าเล่ห์ช่วยให้เราเปลี่ยนภาพลักษณ์จากเหยื่อเป็นผู้รอดตาย จากผู้บาดเจ็บ ให้กลับสู่สภาพเดิม คนเจ้าเล่ห์ช่วยคลี่คลายปมขัดแย้ง ความสับสนและความสิ้นหวัง...” (มิเชล เลอบารอน :161)

นอกจากนี้ การไกล่เกลี่ยยังต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ ต้องมองประเด็นปัญหาในแง่มุมใหม่ และถ่ายทอดให้กับคู่กรณีอีกฝ่ายในลักษณะที่น่าพอใจ สุดท้ายผู้ไกล่เกลี่ยคือผู้นำมาซึ่งสันติ ใช้พรสวรรค์ที่มีอยู่แบบคนเจ้าเล่ห์ ประกอบกับความคิดสร้างสรรค์และความเข้าใจเชิงหยั่งรู้ เพื่อนำสันติมาสู่ชีวิตของผู้อื่น

บทที่ 6 เรื่อง “การไกล่เกลี่ยโดยใช้ความฉลาดทางอารมณ์ : ความสามารถหลัก 4 ด้าน” มาร์วิน จอห์นสัน (Marvin E. Johnson) สจวร์ต เลวิน (Stewart Levine) และลอเรนซ์ ริชาร์ด (Lawrence R. Richard) วินิจฉัยว่า องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ที่อธิบายไว้

ในหนังสือ Emotional Intelligence ของเนียล โกลแมน มีความสำคัญหรือไม่ต่อประสิทธิผลของการไกล่เกลี่ย โกลแมนอธิบายว่า อันที่จริงแล้ว ความฉลาดทางอารมณ์หรือ “อีคิว” เป็นตัวทำนายความสำเร็จในชีวิตได้ดีกว่าการมีไอคิวสูง ในบทนี้อธิบายถึงความสามารถเฉพาะซึ่งเป็นองค์ประกอบของอีคิว และแสดงให้เห็นว่าความสามารถเหล่านี้เป็นพื้นฐานดียิ่งสำหรับการไกล่เกลี่ยที่มีประสิทธิผลและการคิดทบทวน ดังที่ปรากฏในงานในบทนี้ว่า “ตัวผู้ไกล่เกลี่ยไม่มีอีคิวก็จะไม่สามารถใช้การระบายความรู้สึกเป็นเทคนิค ในการจัดการความขัดแย้งได้สำเร็จด้วยเหตุผลนี้ เราจึงเชื่อว่าการพัฒนา “อีคิว” เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้ไกล่เกลี่ยเมื่อมีอีคิวมากขึ้น ผู้ไกล่เกลี่ยจะรู้สึกสบายขึ้นกับความสามารถของตนในการจัดการกระบวนการทางอารมณ์ได้สำเร็จ...” (มาวรวิ้น จอห์นสัน, สจวร์ต เลวิน, ลอเรนซ์ ริชาร์ด : 175)

บทที่ 7 “ลักษณะขัดกันของการไกล่เกลี่ย” เดวิด เอ ฮอฟฟ์แมน (David A. Hoffman) ชี้ให้เห็นว่า คุณลักษณะเฉพาะตัวอย่างหนึ่งที่ผู้ไกล่เกลี่ยจำเป็นต้องพัฒนา คือ ความอดทนอย่างสูงต่อสภาวะคลุมเครือ ดังทัศนะของเขาที่ว่า “ความเห็นใจ (Empathy) และความจริงใจ (Cander) เป็นคุณลักษณะสำคัญที่สุดของผู้ไกล่เกลี่ย แม้จะเป็นไปได้ที่ผู้ไกล่เกลี่ยมีทั้งความเห็นใจและซื่อตรงในเวลาเดียวกันแต่พฤติกรรมเช่นนี้ ต้องสมดุลกันอย่างที่สุด...” (เดวิด เอ ฮอฟฟ์แมน : 190-191) นอกจากนี้เขายังอธิบายถึงสภาวะตึงเครียดต่างๆ ที่ไม่อาจเข้ากันได้อย่างแท้จริงในวิธีปฏิบัติของการไกล่เกลี่ย เป็นสภาวะตึงเครียดที่ทำให้ความปรารถนาของเราที่จะทำหน้าที่ให้สมบูรณ์ต้องไร้ผล เช่น ผู้ไกล่เกลี่ยพยายามเข้าร่วมอย่างเต็มที่พร้อมกันไปกับการใช้กลยุทธ์ ทั้งนี้ “เพื่อจะโน้มน้าวอนาคตโดยไม่ต้องใส่ใจกับอนาคตในขณะเดียวกัน” นั่นเอง ด้วยเหตุนี้ เราจึงพยายามที่จะเห็นอกเห็นใจและไม่ลำเอียงด้วย ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่มักกดดัน สภาวะตึงเครียดเหล่านี้บางอย่างเกี่ยวกับคุณลักษณะเฉพาะตัวของเราและบางอย่างเป็นเรื่องทักษะ จึงเลี่ยงไม่ได้ที่ทางเลือกต่างๆ อาจนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ไม่สมบูรณ์ เมื่อผู้ไกล่เกลี่ยไม่อาจหลีกเลี่ยงความขัดแย้งดังกล่าว ฮอฟฟ์แมนจึงกล่าวว่าเราควรยอมรับมันในขณะเดียวกันก็คิดทบทวนต่อไปซึ่งจะนำเราไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นเรื่อยๆ

ในบทที่ 8 เรื่อง “การไกล่เกลี่ยและวัฒนธรรมการเยียวยา” ลุยส์ โกลด์ (Lois Gold) เน้นการประยุกต์ใช้ข้อปฏิบัติและหลักการบางอย่างจากศิลปะของการเยียวยาที่มีรากฐานจาก “ปรัชญาสากลนิรันดร์” (Perennial Philosophy) เพื่อจัดการความขัดแย้ง โกลด์อธิบายว่าคู่มือสูญเสียบริบททั้งหมดสำหรับชีวิตของตนได้อย่างไร พร้อมทั้งอธิบายหลักการและวิธีการเยียวยาที่สามารถนำมาใช้ในการไกล่เกลี่ยเพื่อช่วยให้คู่มือกลับมาค้นพบบริบทสำหรับชีวิตตน ดังทัศนะที่ว่า “การเยียวยาเป็นการเรียนรู้ที่จะเปิดใจในความทุกข์ เป็นเรื่องการส่งความรัก (ความเห็นใจ) ไปยังเป้าหมายที่ยากลำบาก” (ลุยส์ โกลด์ : 214) นอกจากนี้โกลด์กระตุ้นให้นักไกล่เกลี่ยค้นหาวิธีการสร้างโอกาสให้คู่มือเปิดเผยตัวตนที่แท้จริงและนำเสนอเทคนิคและข้อปฏิบัติเพื่อสร้างสิ่งแวดล้อม

เหยียวยา โกลด์เป็นความสำคัญของการพัฒนา “การเข้าร่วม” (Presence) โดยเสนอวิธีการปฏิบัติเฉพาะ 4 ประการ คือ (1) เริ่มจากศูนย์กลาง (2) ใช้ความเห็นอกเห็นใจ (3) เชื่อมโยงกับค่านิยมหลักที่ยึดถือกับจุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น และ (4) สร้างความกลมกลืน โกลด์สรุปโดยใช้กลวิธีในทางปฏิบัติเพื่อเพิ่มศักยภาพในการเหยียวยาและการสร้างสันติของการไกล่เกลี่ย

บทที่ 9 “การสร้างพื้นที่ศักดิ์สิทธิ์ : มุ่งสู่วิธีการจัดการความขัดแย้งยุคที่สอง”

ซารา คอบบ์ (Sara Cobb) อธิบายถึงความสำคัญของผู้ไกล่เกลี่ยในฐานะพยานรู้เห็นด้านศีลธรรม จรรยา คือบ๊อบกล่าวว่า คำอธิบายส่วนใหญ่เรื่องการไกล่เกลี่ยเน้นที่มิติทางโลกและเครื่องมือของกระบวนการ นั่นคือการสนองความต้องการและผลประโยชน์ของคู่กรณี และเพื่อให้ได้ประโยชน์ร่วมกันสูงสุดจากการต่อรองแต่สิ่งที่ขาดไปในคำอธิบายเหล่านี้คือมิติด้านศีลธรรม จรรยา ซึ่งมักมีผลกระทบมากที่สุดต่อการจัดการความขัดแย้ง เพราะเป็นการสร้าง “พื้นที่ศักดิ์สิทธิ์” ซึ่งคู่กรณีสามารถเข้าใจตนเองและผู้อื่นได้มากขึ้น ผู้ไกล่เกลี่ยเป็นผู้มีส่วนร่วมพร้อมกับคู่กรณีในการสร้างกรอบศีลธรรมจรรยาในเรื่องราวที่คู่กรณีแต่ละฝ่ายบอกเล่า ดังนั้นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้ไกล่เกลี่ยและโดยเฉพาะอย่างยิ่งกรอบศีลธรรมจรรยาของผู้ไกล่เกลี่ยเป็นตัวกำหนดผลลัพธ์ ดังที่เขาให้มุมคิดไว้ว่า “พอมดผู้ยิ่งใหญ่แห่งออซ ใน Wizard of Oz ได้เผยให้เห็นสิ่งที่อยู่หลังม่าน โดยเปิดเผยอำนาจวิเศษที่ซ่อนอยู่ของการไกล่เกลี่ยซึ่งก็คือการเปลี่ยนแปลง ความสัมพันธ์ที่เป็นพยานถึงการเปลี่ยนแปลงวิธีเรามองตนเองและมองผู้อื่น สิ่งนี้มิได้เกิดขึ้นลึกกลับโดยกระบวนการไกล่เกลี่ย” (ซารา คอบบ์ : 253)

บทที่ 10 โจนาธาน ไรแนนท์ (Jonathan W. Reitman) นำเสนอเรื่องใกล้ตัวอย่างมากในบทความเรื่อง “คุณลักษณะของผู้ไกล่เกลี่ย : ใช้เวลาคิดทบทวนและเริ่มใหม่” เขาเขียนจากประสบการณ์ส่วนตัวกับความขัดแย้งที่จัดการได้ยากในบอสเนียและตะวันออกกลาง โดยอธิบายถึงความสำคัญของการใช้เวลาคิดทบทวนวิธีปฏิบัติและเริ่มใหม่ ไรต์แนนท์ชี้ให้เห็นคุณลักษณะเฉพาะตัวที่เขาเปลี่ยนแล้ว เปลี่ยนอีกจากการคิดทบทวนเริ่มใหม่ เน้นย้ำความสำคัญในเรื่องความกลมกลืนโลกในแง่ดี การคิดนอกกรอบ และอยากรู้อยากเห็นอย่างแท้จริงของผู้ไกล่เกลี่ย โดยเขาให้ทัศนะไว้ว่า “ไม่ว่าคุณกำลังเริ่มงานไกล่เกลี่ยเป็นกรณีแรก หรือทำงานไกล่เกลี่ยมาแล้วหลายปี คุณ (และพวกเราทั้งหมด) จะพบกับช่วงเวลาหนึ่งในการไกล่เกลี่ยนั้น ก็คือช่วงเวลาที่เสี่ยงจากภายใน บอกให้คุณยอมเสี่ยง และกระทำหรือพูดอะไรบางอย่างที่ผิดจากธรรมดาหรือโต้แย้งหรือมีไขว่คว้าของคุณ...ต้องอาศัยความกล้าในการทำงานที่เราทำ ลงมือทำแม้จะเสี่ยงอย่างที่ไม่เคยเป็นมาก่อน ต่อความล้มเหลว เยาะเย้ย หรือถูกดูถูกเหยียดหยาม แต่ถ้ามันได้ผลความกล้าของเราจะได้รับมากกว่าผลตอบแทน...” (โจนาธาน ไรแนนท์ : 264)

บทที่ 11 “สไตส์กับผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในครอบครัว” โด널ด์ ซาพอสเน็ค (Donald T. Saposnek) อธิบายว่า การไกล่เกลี่ยคือการรวมเป็นหนึ่งเดียวกับศาสตร์และศิลป์ “เพื่อการผสมผสานอย่างลงตัวของศาสตร์กับศิลปะ” (โด널ด์ ซาพอสเน็ค : 273) ที่เกิดจากความเข้าใจเชิงหยั่งรู้ความสัมพันธ์ของมนุษย์กับองค์ประกอบของความสัมพันธ์ที่ “ขัดแย้ง” ดังที่เขาเสนอว่า “ศิลปะการไกล่เกลี่ยประกอบด้วยมิติของความชำนาญที่เป็นนามธรรม เป็นไปตามธรรมชาติ ลื่นไหล คาดเดาไม่ได้ เป็นเรื่องสัจยชาติญาณ ศิลปะไม่เป็นไปตามกฎแห่งตรรกะแต่อาศัยการหยั่งรู้และความรู้สึกมากกว่า ด้วยมุมมองแบบศิลปะ” (โด널ด์ ซาพอสเน็ค : 261) นอกจากนี้เขายังกล่าวว่า การพัฒนารูปแบบการไกล่เกลี่ยที่มีประสิทธิผล มิได้อาศัยเพียงพื้นฐานหลักการของการไกล่เกลี่ยเท่านั้น แต่ยังต้องอาศัยการจัดการกับองค์ประกอบของความขัดแย้งด้วยวิธีการแบบองค์รวมและเป็นระบบ คุณลักษณะเฉพาะตัวที่ช่วยให้ผู้ไกล่เกลี่ยทำเช่นนั้นได้คือ ต้องรู้สึกสะดวกใจกับความขัดแย้ง มีความสุขุมเยือกเย็นในขณะที่จัดการกับความขัดแย้งอย่างแรงกล้าในความคิดเห็นที่ต่างกันของคู่กรณี มีความยืดหยุ่นและเปิดรับมุมมองของคู่กรณี สิ่งที่น่าจะสำคัญที่สุดคือการไกล่เกลี่ยที่มีประสิทธิผลนั้น ผู้ไกล่เกลี่ยต้องสร้างความสัมพันธ์ที่น่าเชื่อถือกับคู่กรณีแต่ละฝ่าย และมีความห่วงใยและเห็นอกเห็นใจตลอดกระบวนการ

บทที่ 12 “น้ำตา” เดวิด เอ ฮอฟฟ์แมน (David A. Hoffman) อธิบายปฏิกิริยาของเขาต่อช่วงเวลาสะเทือนใจในชีวิตและการทำงานในฐานะนักไกล่เกลี่ยและอนุญาโตตุลาการ เขาอธิบายว่าในพวกเราไม่มีใครสะกดกลั้นความรู้สึกที่เกิดขึ้นได้เมื่อเราเห็นความสุขและความเจ็บปวดของผู้อื่น ดังที่เขาให้ทัศนะว่า “ในฐานะผู้ไกล่เกลี่ยเราต้องอยู่ท่ามกลางอารมณ์ตลอดเวลา...ในการไกล่เกลี่ยและการตัดสินใจบางครั้งผมเกือบจะร้องไห้และบางครั้งก็กลัมน้ำตาไม่อยู่...” (เดวิด เอ ฮอฟฟ์แมน : 279) ทศนะของผู้เขียนมองว่า “ในฐานะผู้จัดการความขัดแย้งเราต้องเดินอยู่บนเส้นแบ่งระหว่างการมีอุเบกขาทางวิชาชีพกับความสัมพันธ์ที่แท้จริงของมนุษย์” ฮอฟฟ์แมนกล่าวว่า เราไม่ควรอายที่จะกล่าวแสดงว่า “เราสะเทือนใจเพียงไรกับความรู้สึกของผู้อื่น”

บทที่ 13 สดท้าย เรื่อง “การฝึกเจริญสติกับการไกล่เกลี่ย : เมื่ออุตรภาวะมาบรรจบกับความเคยชิน” เดเนียล โบว์ลิง (Deniel Bowling) เล่าถึงประสบการณ์การไกล่เกลี่ยของตนเอง ทั้งส่วนของอุปสรรคและหนทางสว่าง เขาอธิบายความเป็นมาและประโยชน์ของการฝึกเจริญสติและความสามารถในการไกล่เกลี่ยที่ทำให้ผู้ไกล่เกลี่ยเข้าร่วมได้ดีขึ้นจากความรู้สึกถึงตัวตนในส่วนลึก ด้วยแนวคิดที่ว่า “การฝึกสติช่วยให้เราพัฒนาการอยู่กับปัจจุบัน โดยฝึกสติให้อยู่กับลมหายใจ ไม่ว่าสิ่งแวดล้อมจะเป็นเช่นใด เมื่อเราสามารถอยู่กับลมหายใจ เราจะเริ่มพัฒนาความสามารถที่จะอยู่กับความเจ็บปวดทางกายในส่วนลึก และในจิตใจไร้สำนึก เมื่อใดก็ตามที่เราอยู่กับความเจ็บปวดของเราได้ เมื่อนั้นเราจึงจะสามารถอยู่กับความเจ็บปวดของคนอื่นได้...” (เดเนียล โบว์ลิง : 290)

ดังนั้นเขาจึงสนับสนุน “การฝึกเจริญสติ” หรือการฝึกสติในรูปแบบอื่นๆ เพราะเขาคิดว่าเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับการพัฒนาคุณลักษณะเฉพาะตัวที่จำเป็นต่อการปฏิบัติวิชาชีพ เขาอธิบายถึงความเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาสติกับการไกล่เกลี่ยว่าเป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือความเป็นเหตุเป็นผล กล่าวคือ เป็นเวลา ณ ปัจจุบัน ขณะ เขาสรุปโดยกระตุ้นให้ผู้ไกล่เกลี่ยใช้การอยู่กับปัจจุบันที่ได้จากการฝึกสติเพื่อชี้แนะให้คู่กรณีในการเผชิญกับสิ่งท้าทายที่ดูเหมือนมีอยู่มากมายในการจัดการความขัดแย้ง

3. บทสรุป

หนังสือเล่มนี้ ได้บอกเล่าผ่านบทที่ผู้เขียนได้เขียนไว้ โดยผ่านมุมมองของประสบการณ์ของแต่ละคน พร้อมกันนั้นในท้ายบท จึงมีข้อเสนอแนะเพื่อทบทวนความคิด ซึ่งมีใช้เพื่อสรุปย่อบทต่างๆ หรือชี้ให้เห็นว่าการเน้นที่ประเด็นหนึ่งแสดงว่าประเด็นอื่นๆ ในบทนั้นสำคัญน้อยกว่า แต่เป็นการให้ข้อเสนอแนะสำหรับทบทวนความคิด เพื่อเน้นประเด็นหลักของหนังสือที่ว่า การพัฒนาเพื่อเป็นผู้ไกล่เกลี่ยมีใช้ประสบการณ์แสนสบาย เราหวังว่า ข้อคิดเห็นของเราจะเป็นแนวทางในการใช้ประโยชน์ที่ได้จากประสบการณ์ตามแนวคิดที่นำเสนอในหนังสือเล่มนี้ และกระตุ้นให้ผู้อ่านพัฒนาการใช้วิธีฝึกคิดทบทวนของตนเอง ทั้งนี้จากประสบการณ์ของเรา เรามุ่งมั่นที่จะสะท้อนปัญหาการทำงานของเรา สะท้อนตัวตนของเราผ่านการทำงานของเรา รวมทั้งเส้นทางแห่งการพัฒนาที่เราปรารถนาจะเดินไปในฐานะผู้ไกล่เกลี่ยเราจะพัฒนาต่อไปในฐานะผู้ไกล่เกลี่ยและพัฒนาสิ่งที่เราให้กับผู้รับบริการของเรา ผู้ไกล่เกลี่ย เป้าหมายหลักก็เพื่อการยุติความรุนแรง และใช้ความไม่รุนแรงนั้นในการเป็นบาทฐานของการอยู่ร่วมกัน โดยในบทความเหล่านั้นมีวิธีการที่แตกต่างกัน และในเวลาเดียวกันในความแตกต่างเหล่านั้นได้สะท้อนออกมาเป็น “วิธีการ” และ “แนวทางหลักปฏิบัติ”

ดังนั้นในบทความนี้และทำการศึกษาที่ปรากฏในหนังสือ ถึงแม้ไม่ได้ให้แนวคิดที่เกี่ยวข้องกันเสียทั้งหมดแต่ความประสานสอดคล้องได้นำเสนอถึงเป้าหมายหลักคือการไม่ใช้ความรุนแรง และนำมาซึ่งสันติสุขในการอยู่ร่วมกัน แม้คำว่าสันติสุขอาจจะไม่เหมือนกันในโครงสร้าง อาจไม่แตกต่างในการให้คำและการแสดงออก แต่สาระอยู่ตรงที่ว่าเป้าหมายนั้นไม่เปลี่ยนแปลงและเป็นไปเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสันติและสงบสุข



บรรณานุกรม

- เจมส์ โค และคณะ. (2545). **คู่มือการเพิ่มพลังความสามารถกระบวนการจัดการข้อพิพาท**, วันชัย วัฒนศัพท์ และคณะ (ผู้แปล). นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า.
- แดเนียล โบว์ลิง และ เดวิด เอ. ฮอฟฟ์แมน. (บรรณาธิการ). (2553). **ผู้ไกล่เกลี่ย : คุณลักษณะเฉพาะตัวกับความสำเร็จในการจัดการความขัดแย้ง**. บรรพต ตันธีรวงศ์. (ผู้แปล). กรุงเทพมหานคร: คบไฟ.
- วีระชัย ประดิษฐากร มนต์ชัย คมสาครและบรรพต ตันธีรวงศ์. (2556). การนำวิธีการสื่อสารมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของผู้ประนีประนอมในศาลยุติธรรม. **วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์**. 3 (1), 17-27.
- ลิขิต ธีรเวคิน. (2553). ความขัดแย้งและการแก้ปัญหา. **วารสารสถาบันพระปกเกล้า**. 8 (1), 1-14.
- ศรีเพ็ญ ศุภพิทยากุล. (2552). **มนุษย์กับสันติภาพ**. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.