

ส่วนที่ 2. ข้อเสนอแนวคิด / วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ของ นายกิตติศักดิ์ ธีระวัฒนา

เพื่อประกอบการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง นักจัดการงานทั่วไป ชำนาญการพิเศษ

กลุ่มงาน.....(กรณีผลงานฉบับสมบูรณ์).....สังกัด.....(กรณีผลงานฉบับสมบูรณ์).....

เรื่อง การแก้ไขปัญหาข้อพิพาทเกี่ยวกับผู้บริ โภคด้วยการเจรจาไกล่เกลี่ยโดยยึดจุดสนใจ

1. หลักการและเหตุผล / ความเป็นมา

ในสังคมทุกแห่งย่อมมีความขัดแย้งเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เช่นการขัดแย้งในครอบครัว ในสถานที่ทำงาน ในการประกอบอาชีพ การขัดแย้งระหว่างประชาชนกับรัฐ หรือระหว่างรัฐหนึ่งกับอีกรัฐหนึ่ง ระหว่างผู้บริ โภคกับผู้ประกอบการสินค้าและบริการ ทำอย่างไรจึงจะหลีกเลี่ยงการขัดแย้ง และเมื่อเกิดการขัดแย้งแล้วทำอย่างไรจึงจะสามารถ จัดหรือลดความขัดแย้งลงได้โดยสันติวิธี

สังคมปัจจุบันมีความขัดแย้งมากขึ้นเพราะความหลากหลาย ความซับซ้อน และความเร็วมีมากเกินไป มนุษย์และสังคมจะเข้าใจและจัดการได้ มีตั้งแต่ความเชื่อที่ต่างกัน คุณค่าที่ต่างกัน การแข่งขัน ความไม่เป็นธรรมทางสังคม กฎหมาย ระบบการเมือง และระบบราชการที่ขาดศักยภาพที่จะเอื้ออำนวยให้ชีวิตและสังคมดำเนิน ไปด้วยดี จึงต้องช่วยกัน ทำความเข้าใจสภาพความขัดแย้ง และวิธีจัดการความขัดแย้ง ไม่ให้ปะทุไปสู่ความรุนแรง ถ้าเข้าใจความขัดแย้งก็เท่ากับเข้าใจ ชีวิตและสังคม เรื่องความขัดแย้งจึงควรเป็นหัวข้อสำหรับการเรียนรู้ของคนทุกคน ของทุกองค์กรและทุกพื้นที่

เรื่องร้องเรียนจากผู้บริ โภคที่เกิดขึ้นส่วนหนึ่งมาจากผู้ประกอบการ ไม่ปฏิบัติตามสัญญาหรือผู้บริ โภคเอง ที่เป็นผู้ผิดสัญญาและไม่สามารถตกลงกันได้จึงเกิดเป็นความขัดแย้งขึ้นและนำไปสู่การฟ้องร้องดำเนินคดีหรือร้องเรียน ไปยังสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริ โภคหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอันเป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสังคมปัจจุบันเป็น จำนวนมาก การแก้ไขข้อพิพาทด้วยการเจรจาไกล่เกลี่ยจึงเป็นอีกวิธีที่จะช่วยให้หันหน้าเข้ามาหาทางออกร่วมกันอย่างสันติ และทุกฝ่ายพึงพอใจ

2. บทวิเคราะห์ แนวคิด / ข้อเสนอ

บทวิเคราะห์

ก่อนที่จะเข้าไปแก้ปัญหาคือข้อขัดแย้ง จะต้องทำการวิเคราะห์ปัญหาความขัดแย้งอย่างละเอียดถี่ถ้วนว่า สมควรจะใช้กระบวนการเจรจาไกล่เกลี่ยได้หรือไม่อย่างไร

แนวทางของการจะวิเคราะห์ปัญหา มีกรอบการพิจารณาแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

- 1)กรอบด้านประเด็นของปัญหา
- 2)กรอบของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง
- 3)กรอบบริบทของความขัดแย้ง
- 4)กรอบนโยบาย

เมื่อวิเคราะห์ปัญหาความความขัดแย้งและพิจารณาแนวทางว่าทางที่ดีที่สุดคือการเจรจาไกล่เกลี่ย ผู้ทำหน้าที่ติดต่อประสานนี้มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าคนกลางที่จะมาทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย ผู้ติดต่อประสานคู่กรณีมาสู่การเจรจาจึงต้องเป็นที่เชื่อถือของคู่เจรจาและสามารถสื่อสารอธิบายเพื่อให้คู่เจรจาเข้าใจถึงกระบวนการเจรจาที่ถูกต้องว่าการเจรจาไม่ใช่กระบวนการเกลี้ยกล่อม ข้อยุติหากจะเกิดขึ้นได้ก็ต้องด้วยความพึงพอใจและยินยอมพร้อมใจของคู่กรณีทั้งหลาย

แนวคิด

หลักของการแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยทั่วไป เราจะไม่ไปดูที่ว่าใครคือตัวการ ใครคือตัวปัญหา ใครคือคนทำให้เกิดเหตุการณ์ยุ่งยาก เพราะถ้าทำเช่นนั้นก็ยากแก่การแก้ปัญหา

ในการเจรจาไกล่เกลี่ยจะมีอารมณ์เข้ามาเกี่ยวข้องและจะนำไปสู่ พฤติกรรมที่เป็นลบจนทำให้ ความขัดแย้งนั้นรุนแรงขยายตัวขึ้นเรื่อย ๆ วิธีที่มีผู้ยอมรับและนำไปใช้ประโยชน์กันมาก คือ วิธีของ William Ury และได้เขียนเป็นหนังสือเรื่อง Getting Past No ซึ่งได้แปลเป็นภาษาไทยโดย ศ.นพ.วันชัย วัฒนศัพท์ (2547)* ชื่อ ว่า “เอาชนะคำว่าไม่ใช่เรื่องยาก” จัดพิมพ์และจัดจำหน่ายโดยสถาบันพระปกเกล้า

William Ury* ได้อธิบายถึงกำแพงห้าชั้นที่ทำให้มนุษย์เราไม่สามารถบรรลุถึงทางออกในการ พุดคุยเจรจากันได้ ประกอบด้วยอารมณ์ของเรา อารมณ์ของคู่เจรจา จุดยืนของอีกฝ่าย ความไม่พอใจของอีกฝ่าย อำนาจของอีกฝ่าย ทั้งห้าประเด็นนี้ดูเผิน ๆ อาจจะไม่ใช่ว่าเป็นเรื่องที่เป็นประเด็นใหญ่ แต่สิ่งที่เหมือนเป็นประเด็นเล็ก ๆ นี้เองที่ทำให้การเจรจาล้มเหลว ทั้งนี้เป็นเพราะเราไม่ค่อยสนใจในกระบวนการหรือวิธีการและความสัมพันธ์ เรา มักจะสนใจเนื้อหาว่าจะทำอะไรและตั้งเป้าหมายว่าจะต้องทำสิ่งนั้นให้ได้เท่านั้น

กำแพงชั้นที่หนึ่ง “อารมณ์ของเรา” วิลเลียม ยูริ ได้อธิบายถึง “ปฏิกริยาของเรา” เมื่อไหร่ก็ตามที่เราอยู่ ภายใต้อาการกดดันหรือกำลังถูกโจมตี โดยธรรมชาติเราจะรู้สึกอยากที่จะตอบโต้เป็นเหมือนปฏิกิริยา (Reaction) ที่ แสดงออกเมื่อมีกริยา (Action) มากระทำต่อเรา

กำแพงชั้นที่สอง “อารมณ์ของอีกฝ่าย” เมื่อเรามีอารมณ์ได้ฝ่ายอื่นแน่นอนก็มีอารมณ์โต้ตอบเราเช่นกัน

กำแพงชั้นที่สาม “จุดยืนของอีกฝ่าย”

กำแพงชั้นที่สี่ “ความไม่พอใจของอีกฝ่าย”

กำแพงชั้นที่ห้า “อำนาจของอีกฝ่าย”

ข้อเสนอ

การดำเนินการกระบวนการเจรจาไกล่เกลี่ย

“การเจรจาไกล่เกลี่ย” (Negotiation) เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่นำมาใช้เพื่อก่อให้เกิดข้อตกลงใน ประเด็นที่คู่เจรจา หรือคู่กรณีมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

การเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง (Mediation) คือ การเจรจาไกล่เกลี่ยโดยที่มีคนกลางมาช่วยใน กระบวนการเจรจาโดยไม่มีบทบาทหรืออำนาจในการตัดสิน

การที่บอกว่าการเจรจาไกล่เกลี่ยเป็น “ศาสตร์” เพราะว่ามีหลักการ มีวิธีการ รวมถึงเครื่องมือและ ขั้นตอนที่จะต้องเรียนรู้เพื่อนำไปสู่ข้อยุติของข้อพิพาทหรือความขัดแย้ง มีคนจำนวนไม่น้อยเข้าใจผิดไปว่า การเจรจาไกล่เกลี่ยนั้นเป็นสิ่งที่ใครที่พูดได้ก็สามารถทำการเจรจาไกล่เกลี่ยได้ ความเข้าใจผิดดังกล่าวจึงทำให้การ เจรจาไกล่เกลี่ยหลาย ๆ ครั้งกลายเป็นการเกลี้ยกล่อม

ความเข้าใจผิดในการเจรจาไกล่เกลี่ยที่พบได้บ่อย ๆ ได้แก่

- 1) ความเข้าใจผิดว่า การเจรจาไกล่เกลี่ย คือ การมาเกลี้ยกล่อมให้เชื่อหรือให้ยอมตาม
- 2) ความเข้าใจผิดว่า การเจรจาไกล่เกลี่ยสามารถกำหนดเป้าหมาย หรือตั้งธงไว้ได้
- 3) ความเข้าใจผิดว่า “คนกลาง” ที่ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยมีบทบาทในการตัดสินชี้ขาดซึ่งไม่ใช่

4) ความเข้าใจผิดว่า “การเจรจาไกล่เกลี่ย” เป็นกระบวนการที่ไม่จำเป็นต้องเรียนรู้ก็ได้ ใครที่พูดได้พูดเป็น โดยเฉพาะคนที่มีอำนาจสามารถใช้อำนาจในการเจรจาไกล่เกลี่ยให้คนที่มีความเห็น ต่างกันยอมตามได้

วิธีการที่จะช่วยให้การเจรจาไกล่เกลี่ยประสบความสำเร็จ

- 1) การเลือกคนกลางเพื่อบำเนิการเจรจา
- 2) การนัดหมายและสถานที่
- 3) กฎกติกาของการเจรจา

ขั้นตอนการเจรจาไกล่เกลี่ยโดยยึดจุดสนใจ

- 1) พิจารณาถึงประเด็นปัญหา
- 2) พิจารณาถึงจุดสนใจหรือความต้องการหรือผลประโยชน์ (Interest)
- 3) สร้างทางเลือกหลาย ๆ ทาง
- 4) เลือกเกณฑ์มาตรฐานเพื่อใช้ประเมินทางเลือก
- 5) ประเมินทางเลือกโดยใช้เกณฑ์มาตรฐาน
- 6) พัฒนาหาข้อยุติและบันทึกลงลายลักษณ์อักษร

การพัฒนาบุคลากร

-จัดหลักสูตรการอบรมให้กับเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

-จัดพิมพ์หนังสือหรือคู่มือการปฏิบัติงานให้กับเจ้าหน้าที่

3. ผลที่คาดว่าจะได้รับ /ประโยชน์ที่จะได้รับ

- 3.1 นำไปปรับใช้ในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทระหว่างผู้บริหาร
- 3.2 นำไปใช้กับการแก้ไขข้อขัดแย้งในสังคมปัจจุบัน

4. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

- 4.1 จำนวนเรื่องที่จะต้องดำเนินการฟ้องร้องในชั้นศาล
- 4.2 หน่วยงานมีเจ้าหน้าที่ซึ่งผ่านกระบวนการอบรมการเจรจาไกล่เกลี่ย

(ลงชื่อ).....

(นายกิตติศักดิ์ ชีระวัฒนา)

ผู้เสนอแนวคิด

14 กรกฎาคม 2553