

# ทางเลือกที่ดีที่สุด เมื่อเทียบกับข้อตกลงที่จะได้จากการเจรจา [BATNA]

# IPP 16

Insider Peacebuilders Platform

พื้นที่กลางสร้างสันติภาพจากคนใน

มีนาคม  
2558  
ปัตตานี







หัวข้อ:	ทางเลือกที่ดีที่สุดเมื่อเทียบกับข้อตกลงที่จะได้จากการเจรจา (BATNA)
วิทยากร:	Dr.Norbert Ropers ที่ปรึกษาอาวุโส สถาบันวิจัยความขัดแย้งและความหลากหลายทางวัฒนธรรมภาคใต้
เวลา:	28-29 มีนาคม 2558
สถานที่:	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

หัวใจของการเรียนรู้ครั้งนี้ คือ **BATNA (Best Alternative to a Negotiated Agreement)** ซึ่งหมายถึง **ทางเลือกที่ดีที่สุดเมื่อเทียบกับข้อตกลงที่จะได้จากการเจรจา** โดยการประเมินสถานการณ์ด้วยเครื่องมือ BATNA นี้จะทำให้เราแสวงหาทางเลือกที่ดีที่สุดและมีความเป็นไปได้มากที่สุดสำหรับเราภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างมีพลวัต

**BATNA [แบท-นา]: อะไร? อย่างไร?**

การที่คู่ขัดแย้งฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งจะเข้าสู่การเจรจาสันติภาพนั้น จะมีปัจจัยที่ต้องพิจารณาอยู่ 5 ข้อ โดยมีรายละเอียดดังนี้

**สิ่งที่ทุกฝ่ายพิจารณา ก่อนที่จะเข้าสู่การพูดคุยสันติภาพ**

	รัฐ	กลุ่มต่อต้านรัฐ
1. ระดับของความจริงจัง, การเตรียมพร้อม ความสามารถ ศักยภาพ		
2. ระดับความเชื่อมั่นของอีกฝ่าย		
3. แรงกดดันและการกระตุ้นของ 'ฝ่ายที่สาม'		
4. เงื่อนไขก่อนการพูดคุย	- xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx - xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx - xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx - xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	- xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx - xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx - xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx - xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
5. ทางเลือกอื่นนอกจากการเจรจา	BATNA ( + WATNA )	BATNA ( + WATNA )

**BATNA** หมายถึง “ทางเลือกที่ดีที่สุดเมื่อเทียบกับข้อตกลงที่จะได้จากการเจรจา” เป็นคำที่ถูกพัฒนาเมื่อ 30 ปีที่ผ่านมา โดยนักไกล่เกลี่ยชาวอเมริกา Roger Fisher (โรเจอร์ ฟิชเชอร์) และ William Ury (วิลเลียม ยูรี) ของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ผู้วิเคราะห์วิจัยเรื่องการต่อรองในโครงการ Harvard Program on Negotiation (PON)

โดยแนวคิดนี้จะตรงข้ามกับ **WATNA (Worst Alternative to a Negotiated Agreement)** ซึ่งหมายถึง “ทางเลือกที่แย่ที่สุดเมื่อเทียบกับข้อตกลงที่จะได้จากการเจรจา” ทั้งสองแนวคิดนี้ เราจะต้องคิดว่าคู่ขัดแย้งแต่ละฝ่ายมีทางเลือกที่ดีที่สุดและที่แย่ที่สุดอย่างไรเมื่อเทียบกับข้อตกลงที่จะได้จากการเจรจา

ในความเป็นจริง คู่ขัดแย้งอาจจะคิดถึงทางเลือกหลายๆทางซึ่งโดยทั่วไปแล้วจะมีอยู่มากมาย หัวใจสำคัญคือ การพิจารณาว่า จะมีทางเลือกใดบ้างที่จะตอบโจทย์ความต้องการของคู่ขัดแย้ง ซึ่งปัจจัยที่สัมพันธ์กันและควรนำมาวิเคราะห์ร่วมกันคือ

- จุดยืน จุดสนใจ (เครื่องมือหัวหอม)
- ทางเลือก(เชิงยุทธศาสตร์)ของแต่ละฝ่ายมีอะไรบ้างเพื่อบรรลุจุดยืน จุดสนใจข้างต้น
- ทางเลือกดังกล่าวมีความเป็นไปได้และยั่งยืนขนาดไหน

#### กรณีตัวอย่างความขัดแย้งในเมียนมาร์

ยกตัวอย่างความขัดแย้งในเมียนมาร์ รัฐคะฉิ่นขัดแย้งกับกองทัพทหารเมียนมาร์ที่เรียกว่า “ตะมะดอ” (Tatmadaw) จุดยืนของฝั่งกองทัพเมียนมาร์คือ ต้องการแสดงความเหนือกว่าทางการทหารต่อรัฐคะฉิ่น พยายามลดทอนความสามารถและศักยภาพของรัฐคะฉิ่นและชนกลุ่มน้อย เมียนมาร์ต้องการรักษาชายแดนเมียนมาร์กับจีน เพื่อควบคุมทรัพยากรไว้ด้วย เพราะคะฉิ่นเป็นรัฐที่มีทรัพยากรธรรมชาติอุดมสมบูรณ์มากที่สุด เมื่อประเมินทางเลือกของกองทัพเมียนมาร์นอกเหนือจากการเจรจา คือ การแสดงกำลังความเหนือกว่าทางการทหาร แต่ก็มีข้อจำกัดคือ คนคะฉิ่นให้การสนับสนุนองค์กรปลดปล่อยรัฐคะฉิ่น (Kachin Independence Organization - KIO) มากกว่ากองทัพเมียนมาร์ ส่วนทางเลือกที่สอง คือ กองทัพปฏิบัติการทางทหารโดยไม่ต้องขออนุมัติจากประธานาธิบดี แต่การทำเช่นนี้ก็จะเป็นการทำลายฐานเสียงในขนาดของกองทัพและประธานาธิบดีเมียนมาร์เอง

ส่วนจุดยืนและจุดสนใจของ KIO คือหลีกเลี่ยงการถูกลดทอนกำลัง ไม่ให้มีการปลดอาวุธ ไม่ถูกควบคุมโดยกองทัพเมียนมาร์ ซึ่งการจะได้สิ่งที่ต้องการเหล่านี้ KIO มีทางเลือกได้บ้าง ทางเลือกแรก คือ ทำให้กองกำลังคะฉิ่นเข้มแข็ง มีแรงจูงใจในการสู้รบ แต่ก็มีข้อจำกัดคือ ตัวเองเป็นชนกลุ่มน้อยในประเทศ และมีจำนวนประชากรเพียง 30% เท่านั้นเอง ทางเลือกที่สอง คือ KIO พยายามควบคุมพื้นที่และการเข้าถึงทรัพยากรธรรมชาติให้ได้ แต่ก็มีข้อจำกัดคือ บรรษัทข้ามชาติก็พยายามเข้าถึงทรัพยากรธรรมชาติพร้อมกับการไปติดต่อสัมพันธ์กับรัฐบาลเมียนมาร์ ข้อจำกัดเหล่านี้ทำให้ BATNA ของ KIO อ่อนแรงลง

BATNA ของกองทัพเมียนมาร์		ข้อตกลงจากการเจรจา	BATNA ของ KIO	
<b>จุดยืนและจุดสนใจ</b> - แสดงความเหนือกว่าทางทหาร - ทอนกำลังทหารกลุ่มชาติพันธุ์ต่างๆ - ปกป้องชายแดนระหว่างเมียนมาร์กับจีน และควบคุมการเข้าถึงทรัพยากรธรรมชาติ			<b>จุดยืนและจุดสนใจ</b> - ต้องแน่ใจว่าจะควบคุมบางส่วนของพื้นที่ และควบคุมการเข้าถึงทรัพยากรธรรมชาติได้ - หลีกเลี่ยงการปลดอาวุธ - หลีกเลี่ยงการถูกล้อมรวมโดยไม่มีกรอบสนธิสัญญา (การยอมรับการจัดตั้งสหพันธรัฐ)	
ทางเลือกเมื่อไม่มีการเจรจา	ความเป็นไปได้และความยั่งยืน?	ทางเลือกเมื่อไม่มีการเจรจา	ความเป็นไปได้และความยั่งยืน?	
1. ความเหนือกว่าทางการทหาร	1. ไม่ได้รับการสนับสนุนจากคนคะฉิ่น	1. กองกำลังมีพลังและแรงจูงใจในการเคลื่อนไหว - ลูว์รับ	1. รัฐคะฉิ่นมีประชากรน้อย	
2. ปฏิบัติการทางทหารโดยไม่ต้องผ่านความเห็นชอบจากประธานาธิบดี	2. ผลที่จะเกิดขึ้นตามมาหลังการเลือกตั้ง	2. มีอำนาจควบคุมทรัพยากร	2. แรงกดดันจากการแข่งขันของบรรษัทข้ามชาติ	
3. xxxxxxxxxxxxxxxx	3. xxxxxxxxxxxxxxxx	3. xxxxxxxxxxxxxxxx	3. xxxxxxxxxxxxxxxx	
4. xxxxxxxxxxxxxxxx	4. xxxxxxxxxxxxxxxx	4. xxxxxxxxxxxxxxxx	4. xxxxxxxxxxxxxxxx	

ที่กล่าวไปทั้งหมดนี้เป็นปัจจัยภายใน แต่ยังมีปัจจัยแวดล้อมภายนอกอีก อาทิ ชุมชนนานาชาติ เช่น ประเทศจีน ต้องการเข้ามาแทรกแซงการเมืองในเมียนมาร์ หรือการได้รับการสนับสนุนจากคนในเมียนมาร์เองไม่ว่ากองทัพจะให้ความรุนแรงหรือไม่ก็ตาม ในทางตรงกันข้าม KIO ก็ได้รับการสนับสนุนจากคนคะฉิ่นและเอ็นจีโอจำนวนหนึ่ง ซึ่งคนเหล่านี้ต้องสู้อย่างแข็งขันเพื่อให้ได้ในสิ่งที่ต้องการ เหตุผลที่เขาไม่ยอมให้กองทัพคะฉิ่นถอย เพราะไม่ไว้วางใจกองทัพเมียนมาร์นั่นเอง สิ่งที่ทำได้ในรัฐคะฉิ่นคือ การหาข้อตกลงกันในส่วนของการสร้างสร้างความไว้วางใจเท่านั้น ยังไม่สามารถไปถึงข้อตกลงทางการเมืองอื่นๆ นี่เป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้กระบวนการสันติภาพของเมียนมาร์เดินไปได้ช้า เพราะคะฉิ่นกับกองทัพเมียนมาร์ไม่สามารถพูดคุยกันในส่วนที่จะนำไปสู่ข้อตกลงทางการเมืองได้

โดยบริบทนั้น พื้นที่ของรัฐคะฉิ่นมีพรมแดนติดกับจีน จีนจึงอยากให้อำนาจการตัดสินใจในเชิงประวัติศาสตร์ ก่อนที่อังกฤษจะคืนเอกราชให้แก่เมียนมาร์หลังเป็นอาณานิคมนั้น หนึ่งในเงื่อนไขการให้เอกราชคือ การให้ชนกลุ่มน้อยต่างๆ สามารถปกครองตนเองได้ (Autonomy) แต่ในระยะยาวนานที่ผ่านมา ชนกลุ่มน้อยต่างๆก็ยังคงอยู่ภายใต้การปกครองของเมียนมาร์อยู่

จะเห็นได้ว่า **BATNA** เป็นเครื่องมือที่ถูกใช้ในการประเมินสถานการณ์ความขัดแย้งเพื่อดูว่าความขัดแย้งจะมีโอกาสในการขึ้นสู่โต๊ะเจรจามากน้อยเพียงใด และจากนั้นจึงจะคิดต่อว่า ควรจะมีมาตรการเสริมอย่างไรเพื่อให้สามารถเข้าสู่โต๊ะเจรจาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เน้นย้ำว่า **BATNA** สนใจเรื่องทางเลือกเชิงยุทธศาสตร์บนฐานของจุดยืนตัวเองว่าสามารถเลือกทำอะไรได้บ้าง

การพิจารณาถึง **BATNA** เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในช่วงเริ่มต้นกระบวนการสันติภาพ เพราะคู่ขัดแย้งจะประเมินว่าการเจรจาจะเกิดประโยชน์ต่อเป้าหมายของตนหรือไม่อย่างไร และขณะที่มีการเจรจา/พูดคุยสันติภาพ แต่ละฝ่ายก็จะมี การปรับปรุง **BATNA** และสรรพกำลังอำนาจของตนเองไปพร้อมๆกันด้วย ซึ่งการปรับปรุง **BATNA** ของแต่ละฝ่ายดังกล่าวนี้จะอยู่บนฐานคิดสำคัญ 2 ข้อ คือ ถ้าปรับปรุงแล้ว

- (1) จะดีต่อการสร้างอำนาจต่อรองของฝ่ายตนหรือไม่?
- (2) จะดีต่อการสร้างสันติภาพโดยรวมหรือไม่?

กระบวนการสันติภาพจะเดินหน้าไปได้ถ้าแต่ละฝ่ายปรับปรุง **BATNA** ของตนแล้ว เกิดผลดีในทั้งสองข้อที่นำเสนอคือ ผู้เชี่ยวชาญที่ศึกษาเรื่องนี้พบว่า ยิ่งกระบวนการสันติภาพเดินทางไกลถึงความสำเร็จมากขึ้นเท่าใด **BATNA** ก็ยิ่งหมดความสำคัญลงมากเท่านั้น เพราะมันสะท้อนว่าทั้งสองฝ่ายมีความเชื่อมั่นในกระบวนการเจรจามากขึ้นเรื่อยๆและเห็นประโยชน์ที่จะบรรลุข้อตกลงสันติภาพร่วมกัน

แต่ถ้ากระบวนการเจรจาสันติภาพหยุดชะงัก ทุกฝ่ายมักจะกลับมายึดที่ **BATNA** ของตนเอง

ชุดความรู้ IPP เป็นการสรุปความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสันติภาพจากวิทยากรซึ่งได้รับเชิญมาแลกเปลี่ยนในเวทีเรียนรู้ (Learning Platform) อันเป็นพื้นที่กลางที่ประกอบด้วยคนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีภูมิหลังและความเห็นทางการเมืองที่แตกต่างหลากหลายมาร่วมพูดคุยกัน วง IPP นี้ริเริ่มขึ้นตั้งแต่ปี 2554 ด้วยความร่วมมือจากสถาบันสันติศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่, สถาบันวิจัยความขัดแย้งและความหลากหลายทางวัฒนธรรมภาคใต้ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, ศูนย์ข่าวสารสันติภาพ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, สถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล, สำนักสันติวิธีและธรรมาภิบาล สถาบันพระปกเกล้า, ศูนย์เฝ้าระวังสถานการณ์ภาคใต้, มูลนิธิเบิร์กฮอฟ, และศูนย์ความร่วมมือหรือทรัพยากรสันติภาพ