



# รายงานสรุปผลการฝึกอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)

ที่ ผอ๑๔/๓๔

ลงวันที่ - 9 มิ.ย. 2563

เลขที่.....  
2730

วันที่.....  
09 มิ.ย. 2563

เวลา.....  
4.๖:30

Code File.....

กสจ.

เลขที่.....  
1339

วันที่.....  
- 9 มิ.ย. 2563

เวลา.....  
15.02

เรียน ผอ.ฟทบ. ผ่าน ผอ.ฟวด./ผอ.กยธ. (ตามสายบังคับบัญชาจนถึง ผอ.ฝ่าย/สำนัก)

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป (สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม)

1. ข้าพเจ้า.....นายนภชาติ เหมือนเพชร.....  
 ตำแหน่ง.....หน.สท.....สังกัด (แผนก/กอง/ฝ่าย).....สท./กยธ./ฟวด.....  
 ได้เข้ารับการฝึกอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) หลักสูตร.....วิชา การเจรจาต่อรอง.....  
 สอดคล้องกับสมรรถนะ (MC/FC/TC).....FC ผอ๑๔.....ตั้งแนบ  
 จัดโดย สำนักงานคณะกรรมการพลเรือน (ก.พ.) ระหว่างวันที่.....1.ต.ค.62-31ต.ค.63.....

### 2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม/สัมมนา

2.1 หลักสูตรที่ฝึกอบรม/สัมมนาครั้งนี้ช่วงเพิ่มพูนความรู้ของท่านเพียงใด

มาก       ปานกลาง       น้อย

2.2 ท่านคิดว่าการฝึกอบรม/สัมมนาครั้งนี้มีประโยชน์กับตัวท่านและองค์กรเพียงใด

มาก       ปานกลาง       น้อย

ระบุเหตุผล (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- เนื้อหาเกี่ยวข้องโดยตรงและสามารถนำไปใช้กับการปฏิบัติงานได้อย่างดี
- เนื้อหาไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
- เป็นความรู้เสริม และมีประโยชน์ในการปฏิบัติงาน
- วิทยากรมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ในการบรรยายเป็นอย่างดี
- เนื้อหาการอบรมไม่ตรงกับหัวข้อการบรรยาย
- อื่น ๆ .....

3. ความรู้ที่ได้รับจากการเข้ารับการฝึกอบรม สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างไร  
สามารถนำมาปรับใช้กิจกรรมทำงาน ในสถานการณ์ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับกรณีจริงต่อรอง.....

.....

.....

.....

.....

4. ข้อเสนอแนะในการส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนาตามหลักสูตรนี้ในครั้งต่อไป

.....

.....

.....

.....

5. ความพึงพอใจต่อการดำเนินการของฝ่ายทรัพยากรบุคคล

มากที่สุด     มาก     ปานกลาง     น้อย     น้อยที่สุด

6. เอกสารแนบ

ใบวุฒิบัตร (Certificate)  
 อื่น ๆ โปรดระบุ.....

ลงชื่อ นงนภัช เวชังเพ็ญ ผู้เข้าอบรม  
( นงนภัช เวชังเพ็ญ )  
ตำแหน่ง หน. สท. โทร. 3429  
วันที่ 9/6/63

## ส่วนที่ 2 รายงานสรุปการฝึกอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)

หลักสูตร ..... การเจรจาต่อรอง .....

สรุปรายละเอียดเนื้อหาของหลักสูตร  
บทนำ

การเจรจาต่อรอง เป็นการสนทนาโดยมีจุดประสงค์เพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้ง เพื่อแลกเปลี่ยนข้อเสนอในเรื่องที่ต่างฝ่ายต่างมีประโยชน์ได้เสีย ซึ่งต้องใช้เทคนิค และความสามารถในการเจรจาของแต่ละฝ่าย เพื่อหาข้อยุติที่เป็นประโยชน์ร่วมกันระหว่างคู่เจรจา โดยปราศจากความรุนแรง ตลอดจนการหาทางออกที่เหมาะสมที่สุด

หน่วยที่ 1 พื้นฐานของการเจรจาต่อรอง

### 1.1 ความสำคัญ และลักษณะของการเจรจาต่อรอง

หลักสำคัญในการเจรจาต่อรอง ได้แก่ ความจริงใจ ความเข้าใจ การยอมรับ และการสื่อสาร ซึ่งเป็นพื้นฐานสำหรับการเจรจาต่อรอง

ประโยชน์ของการเจรจาต่อรอง 1.เป็นเครื่องมือที่ลงทุนน้อยสุด 2.ทำให้ทราบข้อมูลเพื่อนำไปพิจารณาหาข้อสรุป 3.เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดเห็น 4.ลดความหวาดระแวงกัน 5.การพบเจรจาอย่างต่อเนื่องช่วยสร้างสัมพันธ

### 1.2 หลักการ และกระบวนการเจรจาต่อรอง

หลักสำคัญ ควรมีการกำหนดขั้นต่ำสุดและสูงสุด ในสิ่งที่เราต้องการ และจะต้องไม่มีการเปลี่ยนหัวหน้าคณะผู้เจรจา ในระหว่างการเจรจายังไม่สิ้นสุด

ขั้นตอน วิธีการเจรจาต่อรอง ได้แก่

1. การรวบรวมประเด็น องค์ประกอบในแต่ละปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. การวิเคราะห์ข้อมูล คั้นคว้า หาข้อมูลที่น่าเสนอผ่านช่องทางต่าง ๆ
3. สรุปประเด็น ปัญหา และผลกระทบที่เกิดขึ้นจริง
4. ร่วมหาทางออก ทางเลือกต่าง ๆ
5. วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย ผลกระทบ แนวทางการดำเนินงานของแต่ละทางเลือก
6. ใช้ทักษะของการสื่อสารให้รอบด้าน
7. ใช้หลักของการสร้างสัมพันธภาพที่เหมาะสม
8. สรุปเพื่อหาทางออกที่เป็นข้อตกลงร่วมกัน ให้เกิดประโยชน์แก่ทุกฝ่ายร่วมกัน
9. เคารพต่อการตัดสินใจ เงื่อนไข และการยุติปัญหาที่เกิดขึ้น

กระบวนการเจรจาต่อรอง ประกอบด้วย ขั้นตอนเตรียมการและวางแผน ขั้นกำหนดกฎกติกาขั้นพื้นฐาน ขั้นทำความเข้าใจความขัดแย้งและหาเหตุผลสนับสนุน ขั้นการต่อรองและแก้ปัญหา และขั้นจบการเจรจาลำบากไปสู่การปฏิบัติแนวทางในการเจรจา มี 2 แนวทาง คือ ตอรองแบบแบ่งปันผลประโยชน์สูงสุด และแบบรวมผลประโยชน์

### 1.3 การเจรจาต่อรองกับผลประโยชน์ของประเทศ

การเจรจาต่อรองกับผลประโยชน์ของประเทศ เป็นการรักษามูลประโยชน์ของประเทศ โดยแบ่งเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ แบบเป็นทางการ แบบไม่เป็นทางการ และแบบผ่อนคลายเป็น

### 1.4 การเจรจาต่อรองกับผลความเป็นธรรม

เป็นการเจรจาต่อรองที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่เป็นธรรมทั้งสองฝ่าย เพื่อลดปัญหาหรือปมขัดแย้ง

### 1.5 การวิเคราะห์และกำหนดเป้าหมายในการเจรจาต่อรองที่เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานและผลประโยชน์ของประเทศ

การเตรียมการ จำเป็นต้องมีการรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์ให้รอบด้าน และจะต้องกำหนดกลยุทธ์ พร้อมทั้งเตรียมทางเลือกอื่นไว้

### หน่วยที่ 2 การวิเคราะห์เพื่อเข้าใจสถานการณ์ก่อนการเจรจาต่อรอง

เป็นการประเมินกำลังฝ่ายตนและฝ่ายตรงข้าม มีการวางแผนเตรียมการวิเคราะห์สถานการณ์ตามหลักการ “รู้เขา-รู้เรา” โดยอาศัยเครื่องมือที่ชื่อว่า SWOT Analysis ได้แก่ จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Threat)

### หน่วยที่ 3 เทคนิคการเจรจาต่อรองในสถานการณ์ต่างๆ

พื้นฐานการเจรจาต่อรองในสถานการณ์ต่างๆ ต้องเข้าใจรูปแบบสถานการณ์ในการเจรจาต่อรอง แนวทาง(ลักษณะ) การเจรจาหรือสไตล์การเจรจา จิตวิทยาการเจรจาต่อรอง กลยุทธ์การสื่อสาร และยุทธวิธีในการเจรจาต่อรองในรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อนำมาปรับใช้ในสถานการณ์ต่างๆ

### หน่วยที่ 4 การลดความขัดแย้งและข้อพิพาทในการเจรจาต่อรอง

สาเหตุของความขัดแย้ง มาจากความไม่ลงรอยกันระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เนื่องมาจากแนวคิด ค่านิยม ความคิดเห็น เป้าหมาย แนวปฏิบัติหรือผลประโยชน์ที่ไม่ตรงกัน แม้จะหลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่สามารถจัดการได้ รูปแบบของความขัดแย้งหรือข้อพิพาท ได้แก่ ความขัดแย้งด้วยวาจา และความขัดแย้งที่ใช้กำลัง

การหาแนวทางในการจัดการความขัดแย้งหรือลดข้อพิพาท ได้แก่ การหลีกเลี่ยง การบังคับหรือกดดัน การผ่อนปรน และการประนีประนอม

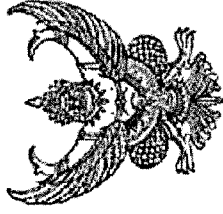
เทคนิคการเจรจาภายใต้สถานการณ์ความขัดแย้งรุนแรง ได้แก่ พยายามรักษาการติดต่อสื่อสารระหว่างกันอย่างต่อเนื่อง สร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเจรจา มองภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างกัน สร้างค่านิยมร่วมกัน สร้างสมดุลในการจูงใจคู่ขัดแย้ง มีความเห็นใจซึ่งกันและกัน จำกัดขอบเขตของการเจรจา และหากคู่ขัดแย้งไม่มีเหตุผล ให้หยุดการเจรจาไว้ก่อน

## หน่วยที่ 5 แนวปฏิบัติ และมารยาทในการเจรจาต่อรองท้าย

แนวปฏิบัติในการเจรจาต่อรองนั้น ผู้เจรจาจะต้องทราบว่ากำลังเจรจาเรื่องอะไร ฝ่ายใดเป็นเจ้าของภาพในการเจรจา การจัดห้องและผังที่นั่งของคณะเจรจาเป็นอย่างไร และลักษณะการเจรจาเป็นอย่างไร

มารยาทและจรรยาบรรณของนักเจรจาต่อรอง และการคำนึงถึงข้อพึงระวัง ซึ่งในระหว่างการเจรจา คณะเจรจาต้องรักษามารยาท ได้แก่ การสลับกันพูด ใช้คำสุภาพ ไม่เสียดสี เป็นผู้ฟังที่ดี รับฟังความคิดเห็น เคารพบนพื้นฐานความเป็นจริง โดยไม่มุ่งเน้นเอาชนะกัน อย่าทำให้คู่เจรจาเสียหน้า ใช้วิธีประนีประนอม ลดความตึงเครียดสรุป

ผู้เจรจาต่อรองต้องรู้จักการพูดและฟัง ต้องศึกษาข้อมูลทั้งสองฝ่ายให้มากพอ รู้จักต่อรอง อย่ารีบร้อน อย่าเปิดเผยความลับ มีความยืดหยุ่น มีข้อมูลหลากหลายประกอบการพิจารณาอย่างละเอียดรอบคอบ นำหลักวิชาที่เรียน ประสบการณ์ มาประยุกต์ใช้เพื่อให้การเจรจาเกิดประสบความสำเร็จได้



# สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ขอมอบประกาศนียบัตรฉบับนี้เพื่อแสดงว่า

**นายณภัชย์ เหมอินเพ็ชร**

ได้ผ่านการพัฒนาทางไกลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (HRD: e-Learning)

หมวดการพัฒนาองค์ความรู้ (Knowledge Development)

การบริหารอย่างมืออาชีพ

**วิชา การเจรจาต่อรอง**

(รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 3 ชั่วโมง)

ให้ไว้ ณ วันที่ 7 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2563



(ม.ล.พิรภกร เทวกุล)

เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

รหัส	FC ฝวส 01		
ชื่อสมรรถนะ	ทักษะการบริหารโครงการรถไฟฟ้า		
คำนิยาม	มีความสามารถในการประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินโครงการรถไฟฟ้า และสามารถติดตามการดำเนินโครงการให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด และประเมินผลความสำเร็จของโครงการฯ เปรียบเทียบกับแผนงานที่กำหนดขึ้น พร้อมทั้งแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในช่วงระหว่างการดำเนินโครงการรถไฟฟ้า เพื่อให้โครงการประสบความสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ตลอดจนตรวจสอบโครงการโดยภาพรวมในส่วนที่ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรมรับผิดชอบ เพื่อให้โครงการประสบความสำเร็จเป็นไปตามมาตรฐานตามที่กำหนด		
ระดับ	รายละเอียดพฤติกรรมที่คาดหวัง	เกณฑ์การวัดผล	เครื่องมือประเมิน
1	- อธิบายข้อมูลและรายละเอียดของรถไฟฟ้ามหานคร รูปแบบสัญญาและร่างสัญญาต่างๆ ของโครงการรถไฟฟ้าที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบได้ตามกรอบและแนวทางที่กำหนด	จำนวนครั้งที่สามารถอธิบายข้อมูลและรายละเอียดของรถไฟฟ้าได้	P
	- อธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับการกิจ รพม. ที่เกี่ยวข้องกับโครงการรถไฟฟ้าที่รับผิดชอบได้ภายใต้กรอบและแนวทางที่กำหนด	จำนวนครั้งที่ไม่สามารถอธิบายข้อมูลและรายละเอียดของรถไฟฟ้าได้	P
	- ช่วยติดต่อประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินโครงการรถไฟฟ้าในส่วนงานที่รับผิดชอบได้ตามกรอบและแนวทางที่กำหนด	จำนวนครั้งที่ช่วยติดต่อประสานงานได้สำเร็จ	P
2	- ปฏิบัติงานร่วมกับที่ปรึกษาหรือผู้รับเหมาที่รับผิดชอบโครงการรถไฟฟ้าได้อย่างราบรื่น	เปอร์เซ็นต์การปฏิบัติงานรถไฟฟ้าได้อย่างราบรื่น	O
	- ประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพกับผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินโครงการรถไฟฟ้าเป็นประจำทุกเดือน (Monthly) ในส่วนงานที่ตนรับผิดชอบ	เปอร์เซ็นต์การประสานงานผู้ที่เกี่ยวข้องกับรถไฟฟ้าทุกเดือน	O
	- รวบรวม จัดทำข้อมูลและสรุปรายงานเกี่ยวกับโครงการรถไฟฟ้าในส่วนงานที่ตนรับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนและทันเวลา	เปอร์เซ็นต์ความสำเร็จในการรวบรวมข้อมูลรายงานที่เกี่ยวข้องกับรถไฟฟ้า	D
3	- สอนงานเรื่องขั้นตอนและแนวทางการบริหารงานโครงการไม่ว่าจะเป็นเรื่องขอบเขต ระยะเวลาหรืองบประมาณ รวมถึงการเขียนโครงการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด	จำนวนครั้งในการสอนงาน	P
	- แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในช่วงระหว่างการดำเนินโครงการรถไฟฟ้า เพื่อให้โครงการสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	จำนวนครั้งในการแก้ปัญหา	D
	- ติดตามการดำเนินโครงการให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด และประเมินผลความสำเร็จของโครงการฯ เปรียบเทียบกับแผนงานที่กำหนดขึ้น	เปอร์เซ็นต์ความสำเร็จในการติดตามการดำเนินโครงการให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	D
4	- ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการดำเนินโครงการรถไฟฟ้าในส่วนที่ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรมรับผิดชอบ	จำนวนครั้งที่ให้คำปรึกษา	D
	- ตรวจสอบโครงการโดยภาพรวมในส่วนที่ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรมรับผิดชอบ เพื่อให้โครงการประสบความสำเร็จเป็นไปตามมาตรฐานตามที่กำหนด	เปอร์เซ็นต์ความสำเร็จในการตรวจสอบโครงการโดยภาพรวม	O
	- เชื่อมโยง ปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินโครงการในส่วนที่ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรมรับผิดชอบ	เปอร์เซ็นต์ความสำเร็จในการเชื่อมโยง ปรับปรุงและพัฒนาโครงการ	O
5	- บูรณาการข้อมูลและดูภาพรวมของโครงการรถไฟฟ้าในส่วนงานที่วิศวกรรมและสถาปัตยกรรมรับผิดชอบ	เปอร์เซ็นต์ความสำเร็จในการบูรณาการข้อมูลและภาพรวมของโครงการ	O
	- ตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรและการใช้งบประมาณในการทำโครงการที่เกี่ยวข้องกับรถไฟฟ้าเพื่อให้โครงการประสบความสำเร็จเป็นไปตามมาตรฐานและแผนงานที่กำหนด	เปอร์เซ็นต์ความสำเร็จในการตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรและการใช้งบประมาณ	P
	- เป็นตัวแทนขององค์กรหรือเป็นที่ปรึกษาให้กับผู้อื่นในการบริหารงานโครงการรถไฟฟ้าให้ประสบความสำเร็จเป็นไปตามมาตรฐานและแผนงานที่กำหนด	จำนวนครั้งในการเป็นตัวแทนให้คำปรึกษา	P