



รายงานสรุปผลการฝึกอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)

กทท.1

906

15 ก.ค. 2563

74-74-24

ที่ ผกท.12/179

ลงวันที่

15 ก.ค. 2563

เลขที่รับ

1675

เลขที่

75 ก.ค. 2563

14,468

เรียน ผอ.ฝทบ. ผ่าน ผอ.ฝกท. ผอ.กทท.1 หน.กส.1 (ตามสายบังคับบัญชาจนถึง ผอ.ฝ่าย/สำนัก)
M. K. P. 17 ก.ค. 63

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป (สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม)

1. ข้าพเจ้า.....นายสันติภาพ หมั่นหลิน.....
ตำแหน่ง.....นิติกร.5.....สังกัด (แผนก/กอง/ฝ่าย).....กส.1 กทท.1 ฝกท.
ได้เข้ารับการฝึกอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) หลักสูตร.....การเจรจาต่อรอง.....
สอดคล้องกับสมรรถนะ (MC/FC/TC) .FCฝกท02 : ทักษะการเจรจาต่อรองในงานกรรมสิทธิ์ที่ดิน.....ตั้งแบบ
จัดโดย สำนักงานคณะกรรมการพลเรือน (ก.พ.) ระหว่างวันที่.....17 - 23 มิถุนายน 2563.....

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

การเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรการเจรจาต่อรองจะทำให้รู้และเข้าใจแนวทางและวิธีในการเจรจา
ต่อรองให้ประสบความสำเร็จ และสามารถวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์ความเป็นไปได้ในแนวทางและวิธีการ
เจรจาระหว่างคู่เจรจาได้อีกด้วย ซึ่งสามารถนำแนวทางและวิธีการเจรจาดังกล่าวมาปรับใช้ในการจัดกรรมสิทธิ์
ที่ดินโครงการรถไฟฟ้าของ รพม. ได้

4. ข้อเสนอแนะในการส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนาตามหลักสูตรนี้ในครั้งต่อไป

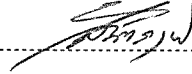
5. ความพึงพอใจต่อการดำเนินการของฝ่ายทรัพยากรบุคคล

มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

6. เอกสารแนบ

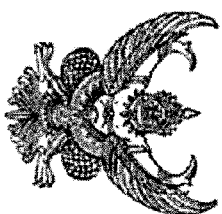
ใบวุฒิบัตร (Certificate)

อื่นๆ โปรดระบุ.....

ลงชื่อ  ผู้เข้าอบรม
(นายสันติภาพ หมั่นหลิน)

ตำแหน่ง นิตกร.5 โทร. 2612.

วันที่ 15 กรกฎาคม 2563



สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ขอเสนอประกาศนียบัตรฉบับนี้เพื่อแสดงว่า

นายสันติภาพ คุ้มหล้า

ได้ผ่านการศึกษากำหนดด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (HRD: e-Learning)

หมวดการพัฒนาศักยภาพ (Knowledge Development)

การบริการอย่างมืออาชีพ

วิชา การจดงานต่อยอด

(รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 3 ชั่วโมง)

ให้ไว้ ณ วันที่ 24 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2563

(ม.ล.พิภรภากร ใจกุล)

เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน



ส่วนที่ 2 รายงานสรุปการฝึกอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)

หลักสูตร การเจรจาต่อรอง

สรุปรายละเอียดเนื้อหาของหลักสูตร

(ไม่เขียนเฉพาะหัวข้อ ควรมีการบรรยายสรุป)

วัตถุประสงค์ของหลักสูตรการเจรจาต่อรองเมื่อสำเร็จหลักสูตรมีดังนี้

- ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้และเข้าใจเกี่ยวกับการเจรจาต่อรอง
- ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถวิเคราะห์ความได้เปรียบเสียเปรียบในการเจรจาต่อรอง
- ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมไปใช้ได้อย่างเป็นประโยชน์
- ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมรู้แนวปฏิบัติในเวทีเจรจาต่อรองระหว่างประเทศได้

หลักสูตรการเจรจาต่อรองมีเนื้อหาที่ใช้ในการอบรม 5 หน่วย ดังนี้

หน่วยที่ 1 พื้นฐานการเจรจาต่อรอง

1. ความสำคัญและลักษณะการเจรจาต่อรอง

..... การเจรจาต่อรอง หมายถึง การประชุมหรือการหารือกันระหว่างฝ่ายที่มีผลประโยชน์ร่วมกันเพื่อหาข้อสรุปหาผลประโยชน์ที่ลงตัวของทั้งสองฝ่าย หรือฝ่ายที่ขัดแย้งกันเพื่อหาข้อยุติในปัญหาที่ขัดแย้ง ซึ่งการเจรจาต่อรองมีความสำคัญและประโยชน์ดังต่อไปนี้

..... : การเจรจาต่อรองเป็นเครื่องต่อรองที่ลงทุนน้อยที่สุด

..... : การเจรจาต่อรองทำให้ทราบข้อมูลของคู่เจรจาว่าต้องการอะไร เพื่อนำไปหาข้อสรุปหรือหาข้อเสนอกลับ

..... : การเจรจาต่อรองเป็นการแลกเปลี่ยนความเห็น เพื่อหาจุดประนีประนอมที่คู่เจรจารับได้

..... : การเจรจาต่อรองช่วยลดความหวาดระแวงแคลงใจกัน เพราะเมื่อมีการพูดคุยกันก็จะทำให้ทราบข้อมูลความต้องการที่แท้จริงของคู่เจรจา

..... : การเจรจาต่อรองช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคู่เจรจา การพบปะกัน ยิ่งสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคู่เจรจา

..... การเจรจาต่อรองแบ่งออกได้ 2 ประเภท ได้แก่

..... : การเจรจาแบบทวิภาคี หรือ การเจรจาสองฝ่าย เช่น การเจรจาระหว่างประเทศสองประเทศ เป็นต้น

..... : การเจรจาแบบพหุภาคี หรือ การเจรจาหลายฝ่าย เช่น การเจรจาหรือการประชุม European Union (EU) หรือการประชุมขององค์การอนามัยโลก (WHO) เป็นต้น

2. หลักการและกระบวนการในการเจรจาต่อรอง

..... หลักสำคัญในการเจรจาต่อรอง คือการกำหนดขั้นต่ำสุด - ขั้นสูงสุดของผลประโยชน์ไว้ และใน

ระหว่างการเจรจาต่อรองจะไม่เปลี่ยนตัวหัวหน้าคณะในการเจรจาต่อรอง เพราะหากมีการเปลี่ยนตัวหัวหน้าคณะเจรจา อาจทำให้คณะเจรจาไม่แน่ใจในนโยบายและไม่แน่ใจว่า การเจรจาที่ได้ต่อรองกันไปในนั้นจะได้รับการนำไปปฏิบัติ

.....แนวทางในการเจรจาต่อรองแบ่งออกได้ 2 แนวทาง มีดังนี้

..... : การเจรจาต่อรองแบบแบ่งปันผลประโยชน์สูงสุด หมายถึง การเจรจาต่อรองที่ผู้เจรจาวouldตั้งข้อเรียกร้องไว้สูงสุดในตอนต้น หลังจากนั้นจึงปรับลดข้อเรียกร้องลงมาจนถึงจุดที่ยอมรับได้ การเจรจาแบบแบ่งปันผลประโยชน์สูงสุดจะมองฝ่ายตรงข้ามเป็นศัตรู

..... : การเจรจาต่อรองแบบรวมผลประโยชน์ หมายถึง การเจรจาต่อรองที่คำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกันอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจกัน เพื่อแก้ไขปัญหาโดยไม่มีฝ่ายใดได้หรือฝ่ายใดเสียทั้งหมด การเจรจาต่อรองแบบรวมผลประโยชน์ผู้เจรจาจะต้องใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่ชำนาญมองฝ่ายตรงข้ามให้ออก เพื่อประเมินการต่อรองและรู้มารยาทและวิธีการในการเจรจาต่อรอง

.....ปัญหาและอุปสรรคในการเจรจาต่อรอง

..... : ความขัดแย้งทางความคิด ในการเจรจาต่อรองคู่เจรจาแต่ละฝ่ายมีความคิดที่ไม่เหมือนกัน ฝ่ายที่สามารถหาเหตุผลมาสนับสนุนข้อเรียกร้อง จะเป็นฝ่ายที่ได้เปรียบในการเจรจาต่อรอง

..... : ผู้เจรจามีคุณสมบัติที่ไม่เหมาะสม ใช้คำพูดหรือกิริยาที่ไม่สุภาพ อารมณ์รุนแรง ขาดเหตุผล ไม่เปิดโอกาสให้ฝ่ายอื่นพูด ไม่ขออนุญาตพูดจากประธาน หรือไม่ให้เกิดมติฝั่งตรงข้าม

..... : ผู้เจรจาไม่สามารถสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้ อาจทำให้ผู้อื่นเข้าใจผิดในเรื่องที่พยายามจะสื่อสาร

..... : คู่เจรจขาดความเชื่อถือซึ่งกันและกัน การเจรจาที่ไม่อยู่บนพื้นฐานของการเชื่อใจเป็นสาเหตุทำให้เกิดความไม่แน่ใจว่าข้อสรุปที่ตกลงกันได้ คู่เจรจจะนำไปปฏิบัติตามหรือไม่ เพียงไร

..... : ความแตกต่างทางศาสนา ภาษา และวัฒนธรรม เป็นอุปสรรคที่ทำให้คู่เจรจาไม่เข้าใจประเพณีของแต่ละฝ่ายในการเจรจาต่อรอง เมื่อคู่เจรจตกลงกันได้แล้ว จะมีการทำสัญญาหรือความตกลงระหว่างกันเป็นลายลักษณ์อักษร หากเป็นการทำสัญญาหรือความตกลงระหว่างประเทศ คู่เจรจอาจใช้ภาษาที่ 3 โดยมีเนื้อความตามภาษาท้องถิ่น โดยอาจจะบุการตีความให้ยึดภาษาที่ 3 เป็นหลัก

3. การเจรจาต่อรองกับผลประโยชน์ของประเทศ

..... ผลประโยชน์ของประเทศได้แก่ เกราช บุรณภาพแห่งดินแดน ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ ความอยู่ดีมีสุขของประชาชน เกียรติภูมิและศักดิ์ศรีของชาติ ซึ่งการเจรจาต่อรองเพื่อผลประโยชน์ของประเทศเป็นส่วนหนึ่งทางการทูต ที่จะโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยกับหลักการและเหตุผลของฝ่ายตน เพื่อส่งเสริม รักษา และปกป้องผลประโยชน์ของประเทศ

..... การเจรจาต่อรองสามารถจัดขึ้นได้หลายรูปแบบ ดังนี้

..... : การเจรจาต่อรองแบบเป็นทางการ คู่เจรจามักได้เจรจาที่จัดขึ้นอย่างถูกต้องเป็นทางการตามมาตรฐานสากล ประกอบด้วยหัวหน้าคณะและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการเจรจา

..... : การเจรจาต่อรองแบบไม่เป็นทางการ. คู่เจรจามีความเป็นกันเอง. ซึ่งอาจเป็นการเจรจาที่ทั้งสองฝ่ายเดินคุยกันตรงทางเดิน. หรือบนโต๊ะอาหาร. เป็นต้น. ซึ่งการเจรจาในรูปแบบนี้จะมีผู้เข้าร่วมและใช้เวลาน้อย

..... : การเจรจาต่อรองแบบผ่อนคลายเป็นการเจรจาที่เน้นต้องการให้ผู้เจรจามีความรู้สึกเป็นกันเองในเรื่องที่ไม่สำคัญมาก. ในแบบเป็นกันเอง. เช่น การเจรจากันที่เก้าอี้รับแขกแทนการนั่งโต๊ะเจรจา

4. การเจรจาต่อรองกับผลความเป็นธรรม

..... การเจรจาต่อรองกับผลความเป็นธรรมถูกจัดขึ้นเพราะความรู้สึกไม่ได้รับความเป็นธรรมและถูกละเมิดสิทธิ. เช่น ประชาชนถูกทหารจับกุมเนื่องจากการชุมนุมทางการเมือง. ทั้งที่เป็นการชุมนุมโดยสงบปราศจากอาวุธ. เพื่อคู่เจรจจะได้ตกลงในเรื่องที่ขัดแย้งกันได้

5. การวิเคราะห์และกำหนดเป้าหมายในการเจรจาต่อรองที่เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานและผลประโยชน์ของประเทศ แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน

..... : การเตรียมการประชุมเพื่อรวบรวมข้อมูล และพิจารณาถึงความสำคัญในการเจรจาว่าจะต้องจัดให้มีการเจรจาเกิดขึ้นหรือไม่. หากจะมีการเจรจา. จะกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ในการเจรจาต่อรองอย่างไร

..... : การกำหนดเป้าหมาย. กลยุทธ์. ที่จะดำเนินการเจรจาอย่างไร. อีกทั้งต้องเตรียมแผนสำรองหรือทางเลือกอื่น. หากไม่สามารถเจรจาให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

หน่วยที่ 2 การวิเคราะห์เพื่อเข้าใจสถานการณ์ก่อนการเจรจาต่อรอง

การวิเคราะห์เพื่อเข้าใจสถานการณ์ก่อนการเจรจาต่อรอง. เป็นการประเมินข้อได้เปรียบเสียเปรียบของฝ่ายตนเองและฝ่ายตรงข้ามเพื่อวางแผนประเมินสถานการณ์. (รู้เขา – รู้เรา) โดยนำหลักการของ SWOT มาใช้ดังนี้

..... S (Strengthen) หรือ จุดแข็ง คือ ศักยภาพและความได้เปรียบของฝ่ายตนเอง. รวมถึงความเสียเปรียบของฝ่ายตรงข้าม. เช่น มีพื้นที่หรือประชากรมาก. มีภูมิศาสตร์หรือเศรษฐกิจที่ดี. มีรัฐบาลเสียข้างมากในสภา. มีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และได้รับความร่วมมือจากประชาชนของตนเป็นอย่างดี. ประชาชนมีการศึกษา. มีวินัย. และสามารถเป็นต้น

..... W (Weakness) หรือ จุดอ่อน คือ ข้อด้อย. ความเสียเปรียบของฝ่ายตนเอง. ข้อได้เปรียบของฝ่ายตรงข้าม. เช่น มีพื้นที่หรือประชากรน้อย. ที่ตั้งของประเทศไม่ดี. การคมนาคมขนส่งไม่สะดวก. รัฐบาลประกอบด้วยหลายพรรค. ขาดเสถียรภาพทางการเมือง. เศรษฐกิจมีขนาดเล็กไม่มั่นคง. ผู้นำหวังประโยชน์ส่วนตัวไม่มีวิสัยทัศน์. ขาดมิตรประเทศ. เป็นต้น

..... O (Opportunity) หรือ โอกาส คือ จังหวะเวลาที่สามารถใช้โอกาสเพื่อเพิ่มจุดแข็งของฝ่ายตน. โอกาสที่จะลดจุดแข็งของฝ่ายตรงข้ามเช่น ฝ่ายตรงข้ามมีปัญหาเศรษฐกิจภายในประเทศ. มีการประท้วงของประชาชน. และการริบตัดสินใจหรือไม่สามารถควบคุมอารมณ์ระหว่างเจรจาของฝ่ายตรงข้าม. เป็นต้น

..... T (Threat) หรือ ภัยคุกคาม คือ อุปสรรคหรือปัญหาในการดำเนินการของฝ่ายตนเองที่เป็นการเพิ่มจุดแข็งของฝ่ายตรงข้าม. ทำให้อำนาจในการเจรจาต่อรองน้อยลง. หรือทำให้ฝ่ายตนมีข้อได้เปรียบลดลง. เช่น การที่หัวหน้าคณะเจรจาป่วยจนต้องให้ผู้เจรจาสำรองที่มีความรู้ต่ำกว่าผู้เจรจาคณบดีในการเจรจาต่อรอง

หน่วยที่ 3 เทคนิคการเจรจาต่อรองในสถานการณ์ต่างๆ

1. รูปแบบสถานการณ์ในการเจรจาต่อรองมี 2 ลักษณะดังนี้

..... : การเจรจาต่อรองผลประโยชน์ร่วมของคู่เจรจา

..... : การเจรจาต่อรองภายใต้สถานการณ์ความขัดแย้ง

2. แนวทาง (ลักษณะ) การเจรจาต่อรอง แบ่งได้เป็น 5 ลักษณะดังนี้

..... : แนวทางการเจรจาต่อรองแบบผ่อนปรน (Accommodating Approach) เป็นแนวทางการเจรจาต่อรองที่คำนึงถึงความละเอียดอ่อนของเรื่องที่เจรจาต่อรองและความสัมพันธ์กับคู่เจรจา เพราะยังคงต้องเจรจากันต่อ

..... : แนวทางการเจรจาต่อรองแบบหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้า (Avoiding Confrontation Approach) เป็นแนวทางการเจรจาต่อรองที่นักการทูตยึดเป็นหลักในการเจรจา

..... : แนวทางการเจรจาต่อรองแบบความร่วมมือ (Collaborating Approach) เป็นแนวทางการเจรจาต่อรองที่พยายามหาข้อสรุปหรือการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยมีความเข้าใจในผลประโยชน์และข้อกังวลของฝ่ายตรงข้าม

..... : การเจรจาต่อรองแบบแข่งขัน (Competing Approach) เป็นแนวทางการเจรจาต่อรองเพื่อเอาชนะฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง โดยมีฝ่ายหนึ่งได้ ฝ่ายหนึ่งเสีย

..... : การเจรจาต่อรองแบบประนีประนอม (Compromising Approach) เป็นแนวทางการเจรจาต่อรองเพื่อหาข้อสรุปที่ยุติธรรมและเท่าเทียมกันทุกฝ่าย

3. จิตวิทยาการเจรจาต่อรอง

จิตวิทยาการเจรจาต่อรองในระหว่างการเจรจาต่อรองนักเจรจามีส่วนสำคัญอย่างมากในการประสบความสำเร็จในการเจรจาต่อรอง เพราะฉะนั้นนักเจรจาต่อรองต้องมีจิตวิทยาในการเจรจาต่อรองด้วย ซึ่งจิตวิทยาในการเจรจาต่อรอง ได้แก่

..... : ใช้ความสุภาพอ่อนน้อม รู้จังหวะเวลา และให้เกียรติผู้อื่น

..... : ใช้ความสุจริต สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองในสถานการณ์ซับซ้อนได้

..... : ใช้มนุษยสัมพันธ์ สร้างมิตรมากกว่าศัตรู

..... : มีความรอบรู้ สามารถคาดการณ์บนพื้นฐานความเป็นจริง

..... : มีความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถสื่อสารให้บุคคลอื่นเข้าใจในเรื่องที่ตนต้องการจะสื่อ เช่น พูด เขียน หรือแสดงท่าทางที่ไม่ใช่คำพูด

..... : รู้จักการให้ และรับอย่างเหมาะสมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่าย

นอกจากนี้ผู้เจรจาก็ควรมีความรู้ในเรื่องที่เจรจาต่อรองอย่างละเอียด เช่น เจรจาเรื่องสงครามการค้าระหว่างสหรัฐฯ และจีน ผู้เจรจาต้องรู้เรื่องพื้นฐานของความขัดแย้งอย่างละเอียด ทราบเอกสารอ้างอิงและประวัติในเรื่องนั้น ทราบนิสัยของคู่เจรจาเพราะการแสดงอารมณ์ของคู่เจรจาสามารถบอกสถานการณ์ได้ว่าเป็นเช่นไร เช่นอารมณ์ด้านลบ ความไม่มีเหตุผล สร้างความตึงเครียด ปัญหาและความขัดแย้ง ทำให้เกิดความเห็นแตกต่างมากขึ้น หรืออารมณ์ด้านบวก จะช่วยให้การเจรจาต่อรองง่ายขึ้น ประสบความสำเร็จในการเจรจาต่อรอง หรือได้ข้อสรุปที่เป็นประโยชน์กับทั้งสองฝ่าย ช่วยหาทางออกหรือข้อยุติปัญหาอย่างสร้างสรรค์

4. กลยุทธ์การสื่อสาร

ผู้เจรจาต่อรองต้องมีกลยุทธ์ในการสื่อสารเพื่อให้ผู้ฟังสามารถเข้าใจในจุดยืนของผู้เจรจา ซึ่งกลยุทธ์การสื่อสารมีดังนี้

- : ผู้เจรจาต้องพูดให้ชัดเจน
- : ผู้เจรจาต้องพูดให้กระชับไม่ยืดเยื้อ
- : ผู้เจรจาต้องใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย
- : ผู้เจรจาต้องพูดตรงประเด็น

5. ยุทธวิธีในการเจรจาต่อรองในรูปแบบที่หลากหลาย

ยุทธวิธีในการเจรจาต่อรองเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง โดยจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ จังหวะเวลาและอารมณ์ของคู่เจรจาว่าจะต้องใช้ยุทธวิธีใดในการเจรจา โดยยุทธวิธีต่างมีดังนี้

- : มีจุดเน้นในการเจรจาต่อรอง ผู้เจรจาต้องทราบและเข้าใจวัตถุประสงค์หลักของฝ่ายตนว่าต้องการอะไร และแสดงให้เห็นฝ่ายตรงข้ามทราบอย่างชัดเจนว่าต้องการอะไร สิ่งไหนยอมได้หรือสิ่งไหนยอมไม่ได้
- : ไม่ตัดสินใจโดยเร็ว พิจารณาไตร่ตรองให้แน่ใจก่อนว่าข้อเสนอที่เจรจาต่อรองนั้น เป็นประโยชน์หรือไม่
- : รู้จังหวะเวลาที่ต้องประนีประนอมเพื่อไม่ให้ฝ่ายหนึ่งได้ประโยชน์หรือเสียผลประโยชน์อยู่ฝ่ายเดียวอีกทั้ง การประนีประนอมยังเป็นการรักษาความสัมพันธ์และการติดต่อระหว่างคู่เจรจาครั้งต่อไป
- : ให้คู่เจรจายืนยันเสนอสิ่งที่ต้องการก่อน เพื่อใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการเจรจาต่อรอง การเจรจาต่อรองหลายฝ่ายการยืนยันข้อเสนอเหมือนการประมุข ถ้าฝ่ายใดเสนอสิ่งที่ต้องการก็ยอมได้ผลประโยชน์ไป
- : ให้แสดงว่าเรื่องที่กำลังเจรจาต่อรองอยู่เป็นเรื่องใหญ่แม้ว่าจะเป็นเรื่องเล็กก็ตาม เพื่อแลกกับข้อตกลงที่ต้องการ
- : ให้พูดข่มฝ่ายตรงข้ามบ้าง หากสำเร็จก็จะได้ผลประโยชน์โดยไม่เสีย หากไม่สำเร็จหรือคู่เจรจาดูสถานการณ์ออกอาจจะไม่เชื่อใจอีกเลย
- : ให้กำหนดระยะเวลาให้แก่ฝ่ายตรงข้ามเพื่อตัดสินใจ การกำหนดระยะเวลานั้นอาจเป็นระยะเวลาจริงหรือไม่จริงก็ได้
- : ให้ฝ่ายของตนเองคนหนึ่งแสดงท่าทางเป็นคนไม่ดี ส่วนอีกคนหนึ่งเป็นคนดี เช่น คณะเจรจาคณะหนึ่งเสนอข้อเรียกร้องสูงสุดหรือเจรจาต่อรองแบบไม่มีเหตุผล ในขณะที่อีกคณะหนึ่งอาจยื่นข้อเสนอที่สมเหตุสมผล และแสดงความเข้าใจฝ่ายตรงข้าม

หน่วยที่ 4 การลดความขัดแย้งและข้อพิพาทในการเจรจาต่อรอง

ในการเจรจาต่อรองคู่เจรจาต่อรองทั้งสองฝ่ายย่อมมีแนวความคิด ค่านิยม ความเห็น เป้าหมาย แนวปฏิบัติ ผลประโยชน์ ซึ่งไม่ตรงกัน โดยทั้งสองฝ่ายต้องเจรจากันเพื่อปรับลดหรือตกลงกันจนยอมรับจนนำไปสู่การร่วมมือกันได้ ผู้เจรจาต่อรองต้องตระหนักว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่จัดการได้โดยเข้าใจธรรมชาติของความขัดแย้ง ซึ่งการลดความขัดแย้งและข้อพิพาทในการเจรจาต่อรองประกอบด้วย

1. สาเหตุของความขัดแย้งระหว่างประเทศ

..... : การขาดแคลนทรัพยากรทำให้ประเทศไทยใช้กำลังหรืออำนาจเข้ายึดครองดินแดนที่มีทรัพยากร
อุดมสมบูรณ์

..... : ความขัดแย้งทางอุดมการณ์ทางการเมือง โดยเฉพาะสงครามเย็นที่มีการแข่งขันกันระหว่าง
เสรีประชาธิปไตย กับคอมมิวนิสต์

..... : ความแตกต่างทางศาสนา และความเชื่อ

2. รูปแบบของความขัดแย้งหรือข้อพิพาท

..... : ความขัดแย้งหรือข้อพิพาทด้วยวาจา เช่นการโจมตีฝ่ายตรงข้ามผ่านสื่อ เป็นต้น

..... : ความขัดแย้งที่ใช้กำลัง เป็นการใช้อำนาจในการแก้ปัญหา ซึ่งประเทศที่เข้มแข็งกว่ามีกำลังและ
อำนาจมากกว่าย่อมเป็นฝ่ายชนะ

3. แนวทางในการจัดการความขัดแย้ง

หากเกิดความขัดแย้งและจัดการได้ไม่ดี ความขัดแย้งอาจบานปลาย อาจดึงประเทศอื่นมาร่วมด้วย ทำให้ความขัดแย้ง
ซับซ้อนมากขึ้นยากจะแก้ไข ซึ่งแนวทางในการจัดการความขัดแย้งมีดังนี้

..... : การหลีกเลี่ยง (Avoidance) ใช้เมื่อคู่เจรจามีความกังวล ความสนใจระดับต่ำต่อผลประโยชน์
ในประเด็นปัญหา

..... : การบังคับหรือกดดัน (Competition) ใช้เมื่อคู่เจรจามีความกังวล ความสนใจระดับสูงต่อผลประโยชน์
ในประเด็นปัญหา และไม่สนใจผลประโยชน์ในประเด็นปัญหาของฝ่ายตรงข้าม

..... : การผ่อนปรน (Accommodation) เมื่อผลประโยชน์ในประเด็นปัญหาของฝ่ายเรามีน้อยและ
ให้ความสำคัญต่อผลประโยชน์ในประเด็นปัญหาของอีกฝ่ายมากกว่า

..... : การให้ความร่วมมือ (Compromise) กรณีคู่เจรจามีผลประโยชน์ในประเด็นปัญหากลาง ๆ เป็นการ
ยอมผ่อนปรนให้กันและกัน ไม่มีฝ่ายใดได้ไปตามที่เรียกร้องทั้งหมด

4. เทคนิคการเจรจาต่อรองภายใต้สถานการณ์ความขัดแย้งรุนแรง

..... : การเจรจาต่อรองต้องพยายามรักษาการติดต่อสื่อสารอย่างต่อเนื่อง เพราะความขัดแย้งอาจนำไปสู่
การยุติการเจรจา และทำให้คู่เจรจาใช้มาตรการรุนแรง

..... : การเจรจาต่อรองต้องพยายามสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเจรจา โดยเฉพาะความไว้นื้อ
เชื่อใจซึ่งกันและกัน

..... : การเจรจาต่อรองต้องมองภาพรวมของความสัมพันธ์ระหว่างกัน แม้ประเด็นปัญหาจะเป็นเรื่อง
สำคัญ แต่ต้องแสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์มีผลประโยชน์มากกว่าประเด็นปัญหา

..... : การเจรจาต่อรองต้องพยายามสร้างหลักการหรือค่านิยมร่วมให้เป็นที่ยอมรับของคู่กรณี เพื่อใช้เป็นฐาน
ในการเจรจาครั้งต่อไป

..... : การเจรจาต่อรองต้องสร้างความสมดุลในการเจรจา ทำให้คู่เจรจาเห็นว่าไม่มีการได้เปรียบเสียเปรียบกัน

..... : การเจรจาต่อรองทำให้คู่เจรจามีความเห็นอกเห็นใจกัน การเข้าใจสถานการณ์ของอีกฝ่ายทำให้
ความขัดแย้งลดลงได้

..... : การเจรจาต่อรองจำกัดขอบเขตในการเจรจา โดยเจรจาในสิ่งที่คู่เจรจายอมรับง่ายก่อน

..... : หากคู่เจรจาไม่มีเหตุผล ไม่ฟังความเห็น อาจหยุดการเจรจาก่อน รอให้ทั้งสองฝ่ายผ่อนคลายแล้วค่อยเริ่มเจรจากันใหม่

หน่วยที่ 5 แนวปฏิบัติและมารยาทในการเจรจาต่อรอง

1. แนวปฏิบัติในการเจรจาต่อรอง

วิธีปฏิบัติในการเจรจาต่อรองคู่เจรจายกหนดดังนี้

..... : หัวข้อในการเจรจา

..... : ฝ่ายใดเป็นเจ้าของภาพ โดยปกติมักจะสลับกันเป็นเจ้าของภาพ

..... : การจัดห้องเจรจาและที่นั่งของคู่เจรจา

..... : การเจรจามีลักษณะอย่างไร แบบเป็นทางการ หรือแบบผ่อนคลาย

2. มารยาทและจรรยาบรรณของนักเจรจาต่อรอง

..... : นักเจรจาต่อรองต้องมีมารยาทในการเจรจาต่อรอง เช่นการสลับกันพูด เมื่อพูดจบแล้วฟังอีกฝ่ายพูด ผู้เจรจายกตามทีตกลงกัน โดยจะไม่ใช้คำหยาบคาย ประชดประชันเสียสีกัน ในการเจรจาต่อรอง

..... : นักเจรจาต่อรองต้องมีจรรยาบรรณ ต้องเป็นผู้ฟังที่ดี พิจารณาผลประโยชน์ของฝ่ายตรงข้าม ไม่ด่วนสรุปหรือแทรกเมื่อคู่เจรจากำลังพูดอยู่

..... : นักเจรจาต่อรองต้องเจรจายบนพื้นฐานความเป็นจริง ไม่เรียกร้องอะไรที่เป็นไปไม่ได้

..... : การเจรจาต่อรองจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับผู้เจรจาต่อรองมาก หากผู้เจรจาต่อรองมีมารยาทจรรยาบรรณที่ดี ไม่มองคู่เจรจายเป็นศัตรูและต้อนอีกฝ่ายหนึ่งจนมุม จะทำให้การเจรจาต่อรองราบรื่นและประสบความสำเร็จสูง

3. ข้อพึงระวังและปัจจัยแห่งความสำเร็จในการเจรจาต่อรอง

..... : การมุ่งเน้นจะเอาชนะกันในการเจรจาอาจทำให้การเจรจาต่อรองล้มเหลว

..... : ถ้าคู่เจรจาทั้งสองฝ่ายยึดมั่นในเป้าหมายของตนอย่างมั่นคง อาจพิจารณาหยุดการเจรจาต่อรองชั่วคราว เพื่อลดความตริ้งเครียดแล้วค่อยกลับมาเจรจายต่อรองกันใหม่

..... : ระวังอย่าทำให้คู่เจรจายอีกฝ่ายหนึ่งเสียหน้า

..... : พึงอย่าทำให้คู่เจรจายอีกฝ่ายหนึ่งเข้าตาจน

..... : การประนีประนอมเป็นทางออกที่คู่เจรจายทั้งสองฝ่ายยอมรับได้