



รายงานสรุปผลการฝึกอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)

เลขที่รับ 1669 พลท. ๑. ๒๐๙.
๑๕ ก.ค. ๖๓

ที่ ๒๓๓๓๒๐/๒๑๒ ลงวันที่ 15 ก.ค. 2563

เรียน ผอ.ฝทบ. ผ่าน ผอ.ฝทท. ผอ.กทท.2 หน.กส.2 (ตามสายบังคับบัญชาจนถึง ผอ.ฝ่าย/สำนัก)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป (สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม)

1. ข้าพเจ้า ว่าที่ร้อยตรีอนุชิต วรรณวินิจ
ตำแหน่ง นิตกร 7 สังกัด (แผนก/กอง/ฝ่าย) กส.2 กกท.2 ฝทท.
ได้เข้ารับการฝึกอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) หลักสูตร การเจรจาต่อรอง
สอดคล้องกับสมรรถนะ (MC/FC/TC) FC02 เทคนิคการเจรจาต่อรองในงานกรรมสิทธิ์ที่ดิน ดั้งแนบ
หรือลักษณะงาน หรืองานรับผิดชอบ
จัดโดย สำนักงานคณะกรรมการพลเรือน (ก.พ.) ระหว่างวันที่ 8 มิถุนายน 2563

2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม/สัมมนา

2.1 หลักสูตรที่ฝึกอบรม/สัมมนาครั้งนี้ช่วยเพิ่มพูนความรู้ของท่านเพียงใด

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

.....จากการได้รับความรู้โดยการอบรมทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น สามารถนำมาปรับใช้ในการทำงานได้ เนื่องจากฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดินเป็นส่วนงานที่มีหน้าที่ในการเวนคืนให้ได้มาซึ่งพื้นที่ หรือ อสังหาริมทรัพย์อย่างอื่นเพื่อส่งมอบให้แก่ส่วนงานที่เกี่ยวข้องไปดำเนินการก่อสร้างโครงการรถไฟฟ้า จะเห็นได้ว่าในการได้มาซึ่งพื้นที่นั้นจำเป็นต้องใช้ทักษะในการเจรจากับผู้ถูกเวนคืนยินยอมที่จะส่งมอบพื้นที่ให้กับกรม โดยการเจรจาดังกล่าวต้องพยายามลดความขัดแย้ง ภายใต้อคติความกดดัน สร้างความเข้าใจและความรับรู้กับประชาชนให้ได้มากที่สุด อย่างถูกต้อง แต่ในขณะเดียวกันก็บรรลุเป้าหมายหรือความต้องการของหน่วยงาน จนสามารถดำเนินการเวนคืนไปจนถึงส่งมอบพื้นที่ให้แก่ผู้รับจ้างในงานก่อสร้าง

4. ข้อเสนอแนะในการส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนาตามหลักสูตรนี้ในครั้งต่อไป

.....เนื่องจากหลักสูตรการเจรจาต่อรองเป็นหลักสูตรที่มีการอบรมในทักษะซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน และการอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ยังสร้างความสะดวกสบายในการเข้าอบรม รวมถึงการสรุปผลการบรรยายนั้นทำให้เจ้าหน้าที่ต้องสืบค้นความรู้เพิ่มเติมจากการอบรม ทำให้การเขียนสรุปสามารถสร้างองค์ความรู้ให้กับเจ้าหน้าที่ได้มากยิ่งขึ้น

5. ความพึงพอใจต่อการดำเนินการของฝ่ายทรัพยากรบุคคล

มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

6. เอกสารแนบ

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

ลงชื่อ.....^{พท}.....ผู้เข้าอบรม
(ว่าที่ร้อยตรีอนุชิต วรรณวินิจ)
ตำแหน่ง.....นิติกร.....โทร.....2658.....
วันที่ 14 ก.ค. 64.....

ส่วนที่ 2 รายงานสรุปการฝึกอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)

หลักสูตร การเจรจาต่อรอง.....

สรุปรายละเอียดเนื้อหาของหลักสูตร

(ไม่เขียนเฉพาะหัวข้อ ควรมีการบรรยายสรุป)

หัวข้อที่ 1 การเจรจาต่อรอง คืออะไร

เนื่องจากมนุษย์มีการอยู่ร่วมกันเป็นหน่วยทางสังคม จึงประกอบไปด้วยความหลากหลายทั้งอย่างเป็นปัจเจกหรือกลุ่ม ซึ่งความหลากหลายนี้เองนำมาซึ่ง "ความต้องการ" ที่แตกต่างกัน ดังนั้นการจัดการความต้องการที่ต่างกันนี้จึงเป็นสิ่งสำคัญในการอยู่ร่วมกันและมักจะนำมาซึ่งความขัดแย้งอย่างแน่นอน เพราะล้วนเป็นธรรมชาติของมนุษย์ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น

โดยในเครื่องมือเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้น คือ การเจรจาต่อรอง เพราะการเจรจาต่อรอง ใช้บ่งบอกถึงการแสดงจุดยืน ความต้องการ สถานการณ์ ของความต้องการแต่ละฝ่าย โดยจะนำมาซึ่งการแลกเปลี่ยน นำเสนอเพื่อพิจารณาหรือให้ได้ข้อสรุปหรือข้อเสนอ นโยบายต่างๆ อันบรรลุความต้องการของแต่ละฝ่าย หรือแม้แต่การระงับความขัดแย้ง ความหวาดระแวง หรือข้อพิพาทที่เกิดขึ้น เครื่องมือการเจรจาต่อรองก็จะต้องถูกนำมาใช้ด้วยเช่นเดียวกัน

ในการเจรจาต่อรองนั้นแบ่งออกได้เป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบทวิภาคี เป็นการเจรจาเพียงสองฝ่าย เช่น การเจรจาระหว่างการค้าขาย การเจรจาระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง หรือการเจรจาในการเวนคืนระหว่างรัฐและผู้ถูกเวนคืน

รูปแบบพหุภาคี คือการเจรจาหลายฝ่ายที่มากกว่า 2 ฝ่ายขึ้นไป เช่น องค์การการค้าโลก (WTO) คือการตกลงและการเจรจาการค้าระหว่าง 153 ประเทศสมาชิกสมาชิก

หัวข้อที่ 2 หลักการที่สำคัญในการเจรจาต่อรอง

ในการเจรจาต่อรองนั้นมีหลักการสำคัญคือ การกำหนดจุดยืนของผู้เจรจาซึ่งคือส่วนที่สำคัญที่สุด ดังนั้นการกำหนดจุดยืนจะต้องมีความมั่นคงแข็งแรง ไม่สามารถถูกล้มหรือเปลี่ยนแปลงในสาระสำคัญโดยง่าย เพราะการสูญเสียจุดยืนไปนั้นหมายถึงความไม่แข็งแรงและจุดอ่อนของตน และหลักสำคัญอีกประการคือหัวหน้าคณะเจรจจะต้องไม่ควรมีการเปลี่ยนตัวในระหว่างการเจรจาโดยเด็ดขาด เพราะการเปลี่ยนตัวหัวหน้าคณะนั้นเป็นการบ่งบอกถึงความขัดแย้งภายใน หรือปัญหาอุปสรรคบางอย่างที่เกิดขึ้นภายในคณะเจรจาหรือเป็นท่าทีบ่งบอกว่าคณะเจรจากำลังไม่มั่นคง ซึ่งจุดนี้ถือเป็นจุดอ่อนที่อันตรายอย่างยิ่งในระหว่างการเจรจา ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการเลือกผู้แทนหรือคณะเจรจาลำบากยิ่งยวดที่ต้องมีการคัดเลือกอย่างเหมาะสม โดยต้องเป็นผู้รู้แจ้งในรายละเอียดข้อมูล มีไหวพริบและมีความสามารถเป็นอย่างดี

ในการเจรจาต่อรองนั้นมีสองแนวทางดังนี้

แนวทางที่ 1 การเจรจาต่อรองแบบแบ่งผลประโยชน์ เป็นการเจรจาแบบแยกส่วน ผู้เจรจาต่อรองมักจะแยกแยะรายละเอียดออกเป็นเรื่อง ๆ เพื่อจะทำให้ง่ายต่อการเจรจาในรายละเอียดและผลรวม เพื่อจะให้ได้ประโยชน์มากกว่าอีกฝ่ายหนึ่ง หรือให้คู่เจรจาฝ่ายตรงข้ามเสียผลประโยชน์มากที่สุด

แนวทางที่ 2 การเจรจาต่อรองแบบแบ่งปันผลประโยชน์สูงสุด เป็นการเจรจาที่คู่เจรจาทะเลาะกลุ่มและใช้ข้อมูลพื้นฐานร่วมกัน การเจรจาต่อรองประเภทนี้ แต่ละฝ่ายจะร่วมมือกันเพื่อให้ได้ผลประโยชน์สูงสุด โดยแบ่งปัน

ผลประโยชน์ออกเป็นส่วนๆ โดนคู่แข่งจากทุกฝ่ายจะได้รับผลประโยชน์ด้วยกันทั้งหมด ซึ่งการเจรจาในลักษณะนี้สามารถพบเห็นได้เช่น การเจรจาเส้นทางการการค้า การเจรจาเพื่อยุติสงครามความขัดแย้งต่างๆ หรือการเจรจาทางการเมือง

หัวข้อที่ 3 ความขัดแย้งในการเจรจา

การเจรจานั้นบ่อยครั้งมาพร้อมกับความขัดแย้ง ซึ่งผู้เจรจามีหน้าที่จะต้องยุติความขัดแย้งในการเจรจา เพราะแต่ละฝ่ายนั้นมีวิธีการคิดและความต้องการที่แตกต่างกัน ซึ่งมาจากสาเหตุดังต่อไปนี้

- ความขัดแย้งทางความคิดเพราะแต่ละฝ่ายมีความคิดที่แตกต่างกัน ในบางหัวข้อคู่แข่งอาจมีแนวคิดคนละมุมมอง ทำให้เกิดความขัดแย้งในระหว่างการเจรจา การปรับความเข้าใจและสร้างความรับรู้เข้ามามีบทบาท
- ผู้เจรจาไม่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม กรณีเกิดขึ้นได้หากนักเจรจาขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่เจรจาอย่างถ่องแท้ หรือไม่มีการควบคุมอารมณ์ที่เหมาะสมเมื่อก้าวเข้าสู่ความขัดแย้งแล้วบานปลายในที่สุด
- คู่แข่งขาดความไว้วางใจกัน เกิดจากการกระทำบางอย่างหรือสถานการณ์ก่อนหน้าการเจรจา เช่น การบุกรุกอาณาเขตดินแดน น่านฟ้า หรือการก่อการร้าย แม้กระทั่งการปกปิดความจริง
- ความแตกต่างในสภาพความเป็นอยู่ ศาสนา ภาษา หรือวัฒนธรรม

หัวข้อที่ 4 หลักคิดเพื่อความเข้าใจในสถานการณ์ก่อนการเจรจา

SWOT Analysis คือ หลักทฤษฎีการวิเคราะห์ชนิดหนึ่งที่มีผู้ใช้วิเคราะห์สถานะของคู่แข่ง คู่แข่ง หรือธุรกิจต่างๆ โดยการวิเคราะห์ด้วยวิธีการทำ SWOT จะนำเอาจุดแข็งและจุดอ่อนของคู่แข่งทั้งฝ่ายเราและฝ่ายตรงข้าม รวมถึงโอกาสและอุปสรรค เข้ามาใช้พิจารณา และวิเคราะห์สถานะภาพต่างๆ เพื่อประโยชน์ในการใช้วางแผนงาน ตลอดจนการสร้างกลยุทธ์ต่างๆ ในการเจรจา หรือดำเนินการเจรจาให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง SWOT นั้นประกอบไปด้วย

จุดแข็ง (Strengths)

จุดแข็ง คือ ข้อได้เปรียบผู้เจรจา หมายถึงลักษณะพิเศษหรือลักษณะเด่นที่เอื้อต่อการประสบความสำเร็จ สามารถนำมาใช้ประโยชน์และใช้แข่งขันกับคู่แข่งได้ เช่น จุดเด่นต่างๆ ขององค์กร ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี หรือเป็นประเทศซึ่งส่งคำสั่งออกผูกขาดเพียงเจ้าเดียว

จุดอ่อน (Weakness)

จุดอ่อน คือ ข้อด้อย ข้อเสีย หรือปัญหาภายใน ที่ส่งผลกระทบต่อคู่แข่งอันสามารถนำไปสู่ความล้มเหลวของการกระทำบางอย่างได้ เช่น ปัญหาภายในองค์กร โครงสร้างในการบริหารล่าช้า ไม่ค่อยมีการตอบสนอง

โอกาส (Opportunity)

เกิดจากปัจจัยภายนอก ที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบในแง่ของการเอื้อประโยชน์ให้กับการดำเนินการของคู่แข่งซึ่งโอกาสต่างจากจุดแข็งตรงที่เป็นปัจจัยที่เกิดจากภายนอกแต่ส่งผลในทางที่ดีกับคู่แข่ง เป็นความได้เปรียบที่เอื้อต่อความสำเร็จของการดำเนินการ เช่น สถานการณ์ตลาดหุ้น เทรนด์ของเทคโนโลยี

อุปสรรค (Threats)

อุปสรรค หมายถึงความเสียเปรียบ หรือผลเสียจากปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อคู่แข่ง อาจนำมาซึ่งปัญหาและความล้มเหลวได้ เช่น ปัญหาโรคระบาด ภัยธรรมชาติต่างๆ

หลักในการใช้เครื่องมือ SWOT นั้น ต้องกระทำทั้งสองฝ่าย โดยนอกจากจะทำเพื่อวิเคราะห์ฝ่ายตรงข้ามแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำให้ฝ่ายเราด้วย เพราะหากเราสามารถทราบถึงข้อดีข้อด้อยต่างๆของทั้งสองฝ่าย การวางกลยุทธ์หรือแผนในการเจรจาจะเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพรัดกุมมากขึ้นนั่นเอง

หัวข้อที่ 5 เทคนิคในการเจรจาต่อรอง

ในการเริ่มกระบวนการเจรจาต่อรองนั้น นักเจรจาต้องรู้จักรูปแบบของสถานการณ์ในการเจรจาเสียก่อน โดยการเจรจาสามารถแบ่งได้ออกเป็นสองรูปแบบ รูปแบบที่หนึ่ง การเจรจาภายในเรื่องของผลประโยชน์ของคู่เจรจา และรูปแบบที่สอง การเจรจาภายใต้สถานการณ์ความขัดแย้ง โดยทั้งสองรูปแบบอาจสามารถเกิดขึ้นในเวลาเดียวกันได้ แต่ท้ายที่สุดนักเจรจาจำเป็นต้องหาจุดที่เป็นชัยชนะของตัวเอง หรือของทั้งสองฝ่ายให้ได้ โดยแนวทางในการเจรจาแบ่งออกได้เป็น 5 ลักษณะ

- 1.แนวทางในการเจรจาแบบอ่อนปรน มักใช้ในกรณีที่คู่เจรจามีสำคัญต่อฝ่ายเราในภายภาคหน้า จึงต้องรักษาความสัมพันธ์เอาไว้ โดยการเจรจาในแนวทางนี้จะมุ่งเน้นไปยังความละเอียดอ่อนในหัวข้อที่เจรจา เช่น การเจรจาเส้นทางทางการค้ากับประเทศเพื่อนบ้าน
- 2.แนวทางหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้า เป็นแนวทางที่ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะนิยม เนื่องจากในความสัมพันธ์ระหว่างประเทศนั้นการเผชิญหน้าในความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ต้องควรหลีกเลี่ยงโดยเด็ดขาด แต่ในกรณีเช่น การเวนคืนของภาครัฐที่ต้องมีการบังคับใช้กฎหมายอาจจะต้องมีการเจรจาในรูปแบบเช่นว่านี้ มิฉะนั้นอาจจะไม่สามารถบังคับใช้กฎหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3.แนวทางความร่วมมือ เป็นแนวทางที่ใช้ความสร้างสรรค์และต้องมีความเข้าใจในความต้องการของทั้งสองฝ่ายเป็นอย่างดี เพราะไม่เพียงแต่หาจุดกึ่งกลางในการเจรจาเท่านั้น แต่ยังคงต้องต่อยอดด้วยความร่วมมือของคู่เจรจาในการจัดสรรความต้องการที่แตกต่างกันอีกด้วย
- 4.แนวทางแข่งขัน เป็นการเจรจาที่ต้องมีฝ่ายซึ่งชนะโดยได้ประโยชน์และฝ่ายที่เสียประโยชน์ส่วนมากมักใช้ในการเจรจาด้านเวทีคู่แข่งทางการค้า
- 5.แนวทางประนีประนอม เป็นการเจรจาที่ต้องใช้ความยุติธรรมเพื่อให้ความต้องการของทั้งสองฝ่ายได้รับการตอบสนองอย่างถูกต้อง มักพบได้ในการเจรจาในชั้นศาล เพื่อไกล่เกลี่ยข้อพิพาทต่างๆ

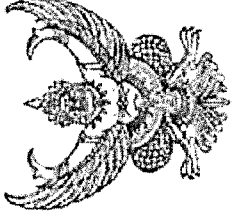
จิตวิทยาในการเจรจา ในส่วนนี้เป็นส่วนที่สำคัญมากเนื่องจากเป็นคุณสมบัติของผู้ดำเนินการเจรจา ซึ่งหากตัวแทนเจรจานั้นไม่สามารถรักษาบรรยากาศในการเจรจาเอาไว้ได้ อาจจะทำให้การเจรจาในครั้งนั้นประสบกับความล้มเหลว ทำให้เสียผลประโยชน์ต่างๆอันควรได้รับไปอย่างน่าเสียดาย หลักสำคัญในจิตวิทยาที่นักเจรจาพึงมี คือ ความสุขุม นอบน้อม ใช้ภาษาที่สุภาพ มีมนุษยสัมพันธ์และความรู้รอบในเรื่องที่ตนได้รับมอบหมายให้ดำเนินการเจรจา มีความเชื่อมั่นในตนเอง รู้จักการรับและให้ แบ่งสรรปันส่วนในผลประโยชน์ของฝ่ายตนและคู่เจรจา ทั้งสามารถควบคุมอารมณ์ให้เหมาะสมเมื่อการเจรจาเกิดความขัดแย้งหรือดำเนินไปภายใต้ความขัดแย้ง

กลยุทธ์ในการสื่อสาร นักเจรจาที่สำคัญอย่างมากที่ต้องมีทักษะในการสื่อสาร Communication Skill เนื่องจากหลักของการเจรจาคือการรับส่งสารและข้อมูลจากทั้งสองฝ่ายเพื่อทานโยบายหรือทางออกในการจัดสรรความต้องการของแต่ละฝ่ายนั่นเอง กลยุทธ์เช่นว่านั้นคือการสื่อสารที่ใช้ภาษาง่าย ไม่ต้องตีความ ตรงไปตรงมา และสร้างความรับรู้เข้าใจในคู่สนทนาได้ตามความประสงค์ของฝ่ายเรา

หัวข้อที่ 5 ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดินกับทักษะการเจรจาต่อรอง

จากการได้รับความรู้โดยการอบรมทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น สามารถนำมาปรับใช้ในการทำงานได้ เนื่องจากฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดินเป็นส่วนงานที่มีหน้าที่ในการเวนคืนให้ได้มาซึ่งพื้นที่ หรืออสังหาริมทรัพย์อย่างอื่นเพื่อส่งมอบให้แก่ส่วนงานที่เกี่ยวข้องไปดำเนินการก่อสร้างโครงการรถไฟฟ้า จะเห็นได้ว่าในการได้มาซึ่งพื้นที่นั้นจำเป็นต้องมีการเข้าเจรจากับผู้ถูกเวนคืนยินยอมที่จะส่งมอบพื้นที่ให้กับ รพม. โดยการเจรจาดังกล่าวต้องพยายาม

ลดความขัดแย้ง ภายใต้อุดมการณ์ สร้างความเข้าใจและความรับรู้กับประชาชนให้ได้มากที่สุด อย่างถูกต้อง
ดังนั้นทักษะและความรู้ในการเจรจาต่อรองจึงมีความสำคัญมาก แม้การเวนคืนนั้นแท้จริงแล้วเป็นสภาพบังคับตาม
กฎหมายที่ประชาชนต้องปฏิบัติตาม แต่หากการได้มาซึ่งพื้นที่ดังกล่าว รพม. สามารถได้มาโดยปราศจากการสร้าง
ความขัดแย้ง ข้อพิพาทต่างๆ หรือยุติความไม่สบายใจ ความรู้สึกด้านลบของประชาชนได้มากที่สุด แต่ใน
ขณะเดียวกันก็ประสบความสำเร็จในการเจรจา จนสามารถดำเนินการเวนคืนไปจนถึงส่งมอบพื้นที่ให้แก่ผู้รับจ้างใน
งานก่อสร้าง ผลดีก็จะเกิดขึ้นในภาพลักษณ์ของหน่วยงานและประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่



สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

นอมอนประกาศนียบัตรฉบับนี้เพื่อแสดงว่า

ว่าที่ร้อยตรี อนุชิต วรรณวิจิตร

ได้ผ่านการพัฒนาทางไกลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (HRD: e-Learning)

หมวดการพัฒนาองค์ความรู้ (Knowledge Development)

การบริหารอย่างมืออาชีพ

วิชา การเจรจาต่อรอง

(ระยะเวลาทั้งสิ้น 3 ชั่วโมง)

ให้ไว้ ณ วันที่ 8 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2563



(ม.อ.พิรภากร เทวกุล)

เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน