



รายงานสรุปผลการฝึกอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)

ที่ ผกท31/123

ลงวันที่ 30 ก.ค. 2563

เลขที่รับ 1030
วันที่ 31 ก.ค. 2563
เวลา 10.15

เรียน ผอ.ฝทบ. ผ่าน ผอ.ฝทท. ผอ.กกท.3 รก.ทท.สส.3

เลขที่รับ 1843
วันที่ 31 ก.ค. 2563

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป (สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม)

1. ข้าพเจ้า.....นางสาวขวัญข้าว พันธมัย.....
ตำแหน่ง.....นิติกร.7.....สังกัด (แผนก/กอง/ฝ่าย).....สส.3 กกท.3 ฝทท.
ได้เข้ารับการฝึกอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) หลักสูตร.....การเจรจาต่อรอง.....
สอดคล้องกับสมรรถนะ (MC/FC/TC).....FC ฝทท02 : ทักษะการเจรจาต่อรองในงานกรรมสิทธิ์ที่ดิน.....ดังแนบ
จัดโดย สำนักงานคณะกรรมการพลเรือน (ก.พ.) ระหว่างวันที่.....22 มกราคม 2563 - 31 ธันวาคม 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
งานด้านการจัดการกรรมสิทธิ์ที่ดินเป็นงานที่ต้องพบปะและพูดคุยเจรจากับผู้ถูกเวนคืน ดังนั้นสามารถนำ
เทคนิคการเจรจาต่อรอง ที่ได้รับจากการเข้าอบรมในหลักสูตรการเจรจาต่อรอง มาใช้ในการพูดคุยเจรจากับผู้ถูก
เวนคืน ทำให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น.....

4. ข้อเสนอแนะในการส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนาตามหลักสูตรนี้ในครั้งต่อไป
การเจรจาต่อรองเหมาะสำหรับผู้ที่ต้องทำงานโดยการติดต่อสื่อสาร พูดคุย เสร็จจากับบุคคลอื่น ซึ่ง
หากมีทักษะเกี่ยวกับการพูดคุยและเจรจา จะทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความพึงพอใจต่อการดำเนินการของฝ่ายทรัพยากรบุคคล

มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

6. เอกสารแนบ

ใบวุฒิบัตร (Certificate)

อื่น ๆ โปรดระบุ

ลงชื่อ.....*Sun.*.....ผู้เข้าอบรม

(...นางสาวขวัญข้าว พันธุ์มัย...)

ตำแหน่ง.....นิติกร 7.....โทร.....2646.....

วันที่.....30 กรกฎาคม 2563.....

ส่วนที่ 2 รายงานสรุปการฝึกอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)

หลักสูตร การเจรจาต่อรอง.....

สรุปรายละเอียดเนื้อหาของหลักสูตร

..... การเจรจาต่อรอง คือ การประจุมระหว่างฝ่ายที่มีผลประโยชน์ร่วมกันหรือระหว่างฝ่ายที่มีความขัดแย้งต่อกัน เพื่อหาข้อสรุปในการแบ่งปันผลประโยชน์หรือสร้างความร่วมมือเพื่อดำเนินการร่วมกันหรือหาข้อยุติในปัญหา ข้อขัดแย้งระหว่างกัน การเจรจาต่อรองมีประโยชน์ดังนี้

ประโยชน์ของการเจรจาต่อรอง

1.เป็นการใช้เครื่องต่อรองที่ลงทุนน้อยที่สุด 2.ทำให้แต่ละฝ่ายได้รับทราบข้อมูลที่ชัดเจนและนโยบายของฝ่ายตรงข้ามเพื่อนำไปพิจารณาหาข้อสรุปหรือมีข้อเสนอกลับ 3.เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดเห็นเพื่อหาจุดประนีประนอมกัน 4.ช่วยลดความหวาดระแวงแคลงใจกันได้ในระดับหนึ่ง 5.การเจรจากันอย่างต่อเนื่องจะช่วยสร้างความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างคู่เจรจา ซึ่งจะสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการตกลงแลกเปลี่ยนผลประโยชน์กันหรือช่วยหาข้อสรุปกันได้รวดเร็วขึ้น

การเจรจาต่อรองเป็นออกเป็น 2 ประเภทดังนี้

1.การเจรจาแบบทวิภาคีหรือการเจรจาสองฝ่าย เช่น การเจรจาระหว่างสองประเทศ เป็นต้น
2.การเจรจาแบบพหุภาคีหรือการเจรจาหลายฝ่าย เช่น การเจรจาร่วมกันในโครงการการค้าโลก เป็นต้น
การเจรจาจะเริ่มตั้งแต่ระดับเจ้าหน้าที่และเพิ่มระดับขึ้นเรื่อยๆ หากไม่สามารถตกลงกันได้หรือไม่ได้ข้อสรุปที่พอใจ

หลักสำคัญในการเจรจาต่อรองประกอบด้วย

1.การกำหนดขั้นต่ำสุด (minimum) ... ขั้นสูงสุด (maximum) ในสิ่งที่ฝ่ายเราต้องการจะได้รับ
2.จะต้องไม่มีการเปลี่ยนหัวหน้าคณะผู้เจรจาในระหว่างที่การเจรจายังไม่สิ้นสุด เพราะจะทำให้คณะเจรจาเสียขวัญและกำลังใจ ทำให้คณะเจรจาไม่แน่ใจในนโยบาย และทำให้ฝ่ายตรงข้ามได้กำลังใจมากขึ้น

แนวทางในการเจรจาต่อรองแบ่งออกเป็น 2 ประเภทดังต่อไปนี้

1.การเจรจาต่อรองแบบแบ่งปันผลประโยชน์สูงสุด(distributive negotiation) คือ การตั้งข้อเรียกร้องไว้สูงสุด แม้รู้ว่าฝ่ายตรงข้ามจะไม่ยอม แล้วค่อยๆปรับต่ำที่ลงทีละน้อยๆ จนสามารถยอมรับข้อตกลงกันได้ ณ จุดที่ตั้งไว้
2.การเจรจาต่อรองแบบรวมผลประโยชน์ (integrative negotiation) คือเจรจาต่อรองโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกันมากกว่าที่จะเอาชนะกันการเจรจาแบบนี้จะต้องอยู่บนพื้นฐานความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน บางครั้งเป็นการเจรจาเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และบรรลุข้อตกลงที่ไม่มีฝ่ายใดได้ประโยชน์หรือเสียประโยชน์ในกระบวนการเจรจาต่อรอง

ปัญหาและอุปสรรคในการเจรจาต่อรองมีดังต่อไปนี้

1.ความขัดแย้งทางความคิด 2.ผู้เจรจามีคุณสมบัติไม่เหมาะสม 3.ผู้เจรจาไม่สามารถสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้
4.คู่เจรจาขาดความเชื่อถือซึ่งกันและกัน 5.ความแตกต่างทางศาสนา ภาษา และวัฒนธรรม

การเจรจาต่อรองกับผลประโยชน์ของประเทศ คือการเจรจาระหว่างประเทศ โดยมีผลประโยชน์ของประเทศหรือผลประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ เช่น เอกอกราช ความมั่นคง ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ ความอยู่ดีมีสุขของประชาชน เป็นต้น ซึ่งการเจรจาจะแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1.แบบทางการ 2.แบบไม่เป็นทางการ และ 3.แบบผ่อนคลายเป็นต้น

การเจรจาต่อรองกับผลความเป็นธรรม คือการเจรจาที่ฝ่ายหนึ่งคิดว่าตนไม่ได้รับความเป็นธรรม หรือถูกละเมิดสิทธิ เช่น ประชาชนของตนถูกทหารอีกฝ่ายจับกุมบริเวณพื้นที่ที่ยังไม่มีความชัดเจนในแนวเขต เป็นต้น

การเตรียมการเจรจา มีขั้นตอนดังนี้

1.รวบรวมข้อมูล ข้อพิจารณา 2.มีการเจรจา/ไม่มีการเจรจา 3.กำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ 4.เตรียมแผนสำรองหรือทางเลือกอื่น

การวิเคราะห์เพื่อเข้าใจสถานการณ์ก่อนการเจรจาต่อรอง หลักการวิเคราะห์ SWOT analysis ประกอบด้วย

1.การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengthen) คือ ศักยภาพและความได้เปรียบของฝ่ายเราและอาจรวมถึงความเสียเปรียบของฝ่ายตรงข้ามด้วย เช่นการเป็นประเทศที่มีพื้นที่และประชากรจำนวนมาก เป็นต้น

2.การวิเคราะห์จุดอ่อน (weakness) คือ ข้อด้อย ข้อเสียเปรียบของฝ่ายเรา ซึ่งอาจเป็นข้อได้เปรียบของฝ่ายตรงข้าม และความสนับสนุนของฝ่ายที่สาม เช่น ผู้นำขาดวิสัยทัศน์ เป็นต้น

3.โอกาส (opportunity) คือจังหวะเวลาที่เราจะใช้โอกาสเพื่อเพิ่มศักยภาพหรือความได้เปรียบของฝ่ายเรา

4.ภัยคุกคาม (threat) คืออุปสรรคปัญหาในการดำเนินการของฝ่ายเราซึ่งอาจเป็นผลในทางบวกให้ฝ่ายตรงข้าม

เทคนิคการเจรจาต่อรองในสถานการณ์ต่างๆ

1.รูปแบบสถานการณ์ในการเจรจาต่อรอง มี 2 แบบ คือ การเจรจาต่อรองในเรื่องผลประโยชน์ร่วมของผู้เจรจา และการเจรจาต่อรองภายใต้สถานการณ์ความขัดแย้ง

2.แนวทาง(ลักษณะ) การเจรจา หรือสไตล์การเจรจา แบ่งเป็น 5 แนวทางดังนี้

2.1 แนวทางการเจรจาแบบผ่อนปรน คือ ผู้เจรจาจะคำนึงถึงความละเอียดอ่อนของเรื่องที่จะเจรจาและความสัมพันธ์ของผู้เจรจาเพราะในอนาคตยังต้องเจรจากันต่อ

2.2 แนวทางหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้า คือแนวทางเจรจาที่นักการทูตมักใช้เสมอ

2.3 แนวทางความร่วมมือ คือ ผู้เจรจาพยายามหาข้อสรุปหรือแก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์

2.4 แนวทางแข่งขัน คือ การเจรจาเพื่อจะเอาชนะกันแบบฝ่ายหนึ่งได้ฝ่ายหนึ่งเสีย

2.5 แนวทางประนีประนอม คือ การเจรจาที่พยายามหาข้อสรุปที่ยุติธรรมและเท่าเทียมกันต่อทุกฝ่าย

3.จิตวิทยาการเจรจาต่อรอง ประกอบด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 ใช้ความสุภาพอ่อนน้อม รู้จักจังหวะเวลา และให้เกียรติผู้อื่น

3.2 ใช้ความสุจริต สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ในสถานการณ์ซับซ้อน

3.3 ใช้มนุษยสัมพันธ์ สร้างมิตรมากกว่าสร้างศัตรู

3.4 รอบรู้สามารถคาดการณ์บนพื้นฐานความเป็นจริง

3.5 มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการสื่อสาร

3.6 รู้จักการให้และการรับอย่างเหมาะสม

4. กลยุทธ์การสื่อสาร

ผู้เจรจาต่อรองจะต้องใช้คำพูดให้ชัดเจนและกระชับ ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย และตรงประเด็นในเรื่องที่เจรจา

5. ยุทธวิธีในการเจรจาต่อรองในรูปแบบที่หลากหลาย ประกอบด้วย

- 5.1. ต้องมีจุดเน้นในการเจรจา ต้องทราบวัตถุประสงค์หลักของฝ่ายตนในการเจรจาว่าต้องการอะไร
- 5.2. อย่ารีบร้อนตกลงใจหรือตัดสินใจ ต้องพิจารณาให้แน่ชัดก่อนว่าข้อตกลงหรือข้อสรุปนั้นเป็นประโยชน์จริงๆ
- 5.3. รู้จักจังหวะเวลาที่จะต้องประนีประนอมเพื่อไม่ให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเสียหน้าหรือเสียประโยชน์ฝ่ายเดียว
- 5.4. ให้คู่เจรจายื่นข้อเสนอเพื่อแลกเปลี่ยนสิ่งที่เขาต้องการก่อน เพื่อที่เราเป็นฝ่ายต่อรองก่อน
- 5.5. การเสแสร้งทำเรื่องเล็กให้เป็นเรื่องใหญ่เพื่อแลกกับสิ่งที่เราต้องการ
- 5.6. การบลิฟฟ์เป็นการวัดใจฝ่ายตรงข้าม หากสำเร็จก็จะได้ประโยชน์โดยไม่เสียอะไร
- 5.7. การยื่นเส้นตายเพื่อสร้างแรงกดดันให้ฝ่ายตรงข้ามตัดสินใจภายในระยะเวลาที่กำหนด
- 5.8. การสร้างเป็นคนที่ และคนร้าย ใช้ในกรณีที่มีเจรจาเหมือนกับตำรวจสอบสวนคนร้าย

การลดความขัดแย้งและข้อพิพาทในการเจรจาต่อรอง ประกอบด้วย

1. สาเหตุของความขัดแย้งระหว่างประเทศ เช่น ความขัดแย้งทางอุดมการณ์ทางการเมือง เป็นต้น
2. รูปแบบของความขัดแย้งหรือข้อพิพาท เช่น ความขัดแย้งหรือข้อพิพาทที่ใช้กำลังทหารในการแก้ไข เป็นต้น
3. แนวทางในการจัดการความขัดแย้งหรือลดข้อพิพาท
4. เทคนิคการเจรจาภายใต้สถานการณ์ความขัดแย้งรุนแรง

แนวปฏิบัติในการเจรจาต่อรอง

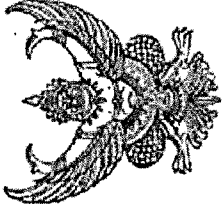
1. ต้องรู้ว่าจะมีการเจรจาเรื่องอะไรบ้าง
2. ฝ่ายใดจะเป็นเจ้าภาพในการเจรจา โดยต้องสลับกันเป็นเจ้าภาพ
3. การจัดห้องเจรจา และที่นั่งของคณะเจรจาต้องเป็นอย่างไร
4. การเจรจาจะมีลักษณะอย่างไร เป็นแบบทางการ หรือไม่เป็นทางการ เป็นต้น

มารยาทในการเจรจาต่อรอง เป็นสิ่งสำคัญที่นักเจรจาจะต้องมี เช่นหัวหน้าคณะเจรจาจะต้องสลับกันพูด และฟังอีกฝ่ายพูดเมื่อฝ่ายตนพูดจบ และต้องใช้คำที่สุภาพ ไม่ประชดประชัน และคำหยาบคายในการเจรจา และต้องมีจรรยาบรรณ พิจารณาถึงผลประโยชน์ของฝ่ายตรงข้ามและฝ่ายตน

ข้อพึงระวังและปัจจัยแห่งความสำเร็จในการเจรจาต่อรอง

1. การมุ่งเน้นจะเอาแพ้ชนะกันในการเจรจาอาจทำให้การเจรจาล้มเหลว
2. อย่าทำให้คู่เจรจาเสียหน้า
3. อย่าทำให้คู่เจรจาอีกฝ่ายเข้าตาจน
4. อาจมีการหยุดการเจรจาชั่วคราว เพื่อให้คู่เจรจาได้คลายเครียด
5. การประนีประนอมเป็นทางออกที่ทั้งสองฝ่ายยอมรับได้

ดังนั้น การเจรจาต่อรองเป็นเรื่องที่มีความสำคัญในการปฏิบัติงานเกือบทุกภาคส่วน การได้เรียนรู้เทคนิคการเจรจาต่อรอง การเพิ่มทักษะการเจรจาต่อรอง ตลอดจนการหมั่นฝึกฝนและสร้างสมประสบการณ์ เพื่อจะได้นำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงานทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าต่อไป



สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ขอมอบประกาศนียบัตรฉบับนี้เพื่อแสดงว่า

นางสาวขวัญข้าว พันธุ์มัย

ได้ผ่านการพัฒนาทางไกลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (HRD: e-Learning)

หมวดการพัฒนาองค์ความรู้ (Knowledge Development)

การบริหารอย่างมืออาชีพ

วิชา การเจรจาต่อรอง

(รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 3 ชั่วโมง)

ให้ไว้ ณ วันที่ 26 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2563



(น.ส.พัชรภรณ์ ทวีฤกษ์)

เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน