



รายงานสรุปผลการฝึกอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)

เลขที่รับ..... 1850..... เวลา..... 16.46
วันที่..... 31 ก.ค. 2563

กทท.3
เลขที่รับ..... 1039
วันที่..... 31 ก.ค. 2563
เวลา..... 15.34

ที่..... ผกท32/162..... ลงวันที่..... 31 กรกฎาคม 2563

เรียน ผอ.ฝทบ. ผ่าน ผอ.ผกท. ผอ.กทท.3 ทน.กส.3

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป (สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม)

1. ข้าพเจ้า..... นางสาวรัชตวรรณ มั่นเลาะ.....
ตำแหน่ง..... นิติกร 7..... สังกัด (แผนก/กอง/ฝ่าย)..... กส.3 กทท.3 ผกท.
ได้เข้ารับการฝึกอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) หลักสูตร..... การเจรจาต่อรอง.....
สอดคล้องกับสมรรถนะ (MC/FC/TC)..... FCผกท01 : 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
.....สามารถนำความรู้เรื่องการเจรจาต่อรองไปใช้ในงานกรรมสิทธิ์ที่ดิน.....เพื่อลดข้อพิพาทกับ
ประชาชนในระหว่างการเวนคืน และทำให้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย.....

4. ข้อเสนอแนะในการส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนาตามหลักสูตรนี้ในครั้งต่อไป
.....ควรสนับสนุนให้พนักงานอบรมหลักสูตรการเจรจาต่อรอง เพื่อสามารถนำไปเจรจาต่อรองเพื่อยุติ
ความขัดแย้งในการเวนคืน และช่วยให้งานจัดกรรมสิทธิ์ที่ดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ.....

5. ความพึงพอใจต่อการดำเนินการของฝ่ายทรัพยากรบุคคล

มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

6. เอกสารแนบ

ใบวุฒิบัตร (Certificate)

อื่น ๆ โปรดระบุ

ลงชื่อ..... *J.M.*ผู้เข้าอบรม

(นางสาวรัชตวรรณ มั่นเลาะ)

ตำแหน่ง.....นิติกร 7.....โทร.....2633

วันที่.....31 กรกฎาคม 2563.....

รายงานข้อมูลสนับสนุนตามรายการ Competency

Competency: FCฝทท02: ทักษะการเจรจาต่อรองในงานกรรมสิทธิ์ที่ดิน

กลุ่ม Competency: Functional Competency (2560) รหัส:

รายละเอียด: มีความสามารถในการกำหนดเทคนิควิธีการและกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการเจรจาต่อรองในสถานการณ์ที่เกิดขึ้น วิเคราะห์ประเด็นข้อต่อ
รองหาจุดอ่อน จุดแข็ง รวมทั้งมีความสามารถในการเจรจาต่อรองโดยใช้หลักการ เหตุผล และยกตัวอย่างประกอบการเจรจา การแก้
ปัญหาเฉพาะหน้าเมื่อมีความขัดแย้งระหว่างการเจรจาต่อรอง และรักษาสัมพันธภาพอันดีร่วมกันระหว่างคู่เจรจา เพื่อให้เกิดประโยชน์
สูงสุด ตลอดจนสอนและให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นถึงวิธีการเจรจาต่อรองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระดับ Competency	รายละเอียด
1	- อธิบายหลักการและเหตุผลในการเจรจาต่อรองเกี่ยวกับการจัดกรรมสิทธิ์ที่ดินได้ เกณฑ์การวัดผล : จำนวนครั้งที่สามารถอธิบายได้ เครื่องมือประเมิน : O - เป็นผู้ช่วยในการเจรจาต่อรองตามที่ได้รับมอบหมาย โดยวิเคราะห์ประเด็นข้อต่อรองหาจุดอ่อนและจุดแข็งเพื่อใช้เป็นเทคนิคในการ ต่อรองได้ เกณฑ์การวัดผล : จำนวนครั้งที่สามารถเจรจาต่อรองได้ เครื่องมือประเมิน : O - ช่วยรวบรวมข้อมูล จัดเตรียมเอกสารต่างๆเกี่ยวกับการจัดกรรมสิทธิ์ที่ดินและสรุปประเด็นที่จะมีการเจรจาต่อรองได้ เกณฑ์การวัดผล : จำนวนครั้งที่รวบรวมและจัดเตรียมเอกสารได้ถูกต้อง เครื่องมือประเมิน : O
2	- วิเคราะห์หาสาเหตุและผลลัพธ์ที่ต้องการจากการเจรจาต่อรอง เกณฑ์การวัดผล : จำนวนครั้งที่วิเคราะห์สาเหตุและผลลัพธ์ผิดพลาด เครื่องมือประเมิน : O - แก้ปัญหาเฉพาะหน้า เพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งระหว่างการเจรจาต่อรอง รวมถึงเสนอแนะวิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น จากการเจรจาต่อรอง เกณฑ์การวัดผล : จำนวนครั้งที่แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ เครื่องมือประเมิน : O - เจรจาต่อรองตามที่ได้รับมอบหมายและสามารถรักษาสัมพันธภาพอันดีร่วมกันระหว่างคู่เจรจา เพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดขององค์กร ได้ เกณฑ์การวัดผล : จำนวนครั้งที่เจรจาต่อรองได้สำเร็จ เครื่องมือประเมิน : O
3	- สอนเทคนิคและวิธีการเจรจาต่อรองที่เหมาะสมในการจัดกรรมสิทธิ์ที่ดินให้กับทีมงาน เพื่อให้ทีมงานมีแนวทางเดียวกันในการเจรจา เกณฑ์การวัดผล : จำนวนครั้งของการสอนงาน เครื่องมือประเมิน : O - เจรจาต่อรองเองได้ พร้อมทั้งให้คำแนะนำเกี่ยวกับเทคนิคการเจรจาต่อรองที่เหมาะสมได้ เกณฑ์การวัดผล : จำนวนครั้งที่เจรจาต่อรองได้สำเร็จ เครื่องมือประเมิน : O - ติดตามและประเมินผลความสำเร็จของการเจรจาต่อรอง เกณฑ์การวัดผล : จำนวนครั้งในการติดตามและประเมินผลความสำเร็จของการต่อรอง เครื่องมือประเมิน : O
4	- ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาในการเจรจาอย่างใกล้ชิด เกณฑ์การวัดผล : จำนวนครั้งในให้คำปรึกษา เครื่องมือประเมิน : O - กระตุ้นจิตใจทีมงานให้ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม แลกเปลี่ยนเทคนิควิธีการเจรจาต่อรองใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรอง เกณฑ์การวัดผล : จำนวนครั้งในการกระตุ้นแลกเปลี่ยน เครื่องมือประเมิน : O - กำหนดนโยบายหรือวิธีปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาวิธีการเจรจาต่อรองเกี่ยวกับการจัดกรรมสิทธิ์ที่ดินให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เกณฑ์การวัดผล : จำนวนครั้งของการกำหนดนโยบาย เครื่องมือประเมิน : O
5	- เป็นตัวแทนขององค์กรในการเจรจาเกี่ยวกับการจัดกรรมสิทธิ์ที่ดินในสถานการณ์วิกฤติที่ส่งผลกระทบต่อดำเนินงานขององค์กร เกณฑ์การวัดผล : จำนวนครั้งการเป็นตัวแทนขององค์กร เครื่องมือประเมิน : O - เป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับเทคนิคการเจรจาเกี่ยวกับการจัดกรรมสิทธิ์ที่ดินทั้งภายในและนอกองค์กร เกณฑ์การวัดผล : จำนวนครั้งของการถ่ายทอด เครื่องมือประเมิน : D - วางแผนกลยุทธ์ในการเจรจาต่อรองเกี่ยวกับการจัดกรรมสิทธิ์ที่ดินให้เหมาะสมกับประเด็นและสถานการณ์เพื่อประโยชน์สูงสุดกับ องค์กร เกณฑ์การวัดผล : จำนวนครั้งความสำเร็จในการเจรจาต่อรอง เครื่องมือประเมิน : O

ประวัติการวางแผนพัฒนา (IDP)

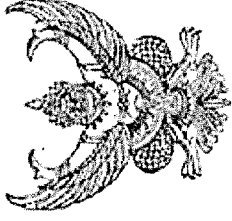
ช่วงเวลา	หลักสูตร	วันที่สิ้นสุดการเรียนรู้
----------	----------	--------------------------

Company Name

รายงานข้อมูลสนับสนุนตามรายการ Competency

ประวัติการประเมินผล

ช่วงเวลา	ระดับที่คาดหวัง	ค่าที่เกิดขึ้นจริง	ค่าความแตกต่าง
ประเมินสมรรถนะประจำปี 2562	2	2.00	0.00



สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ขออนุญาตมีบัตรฉบับนี้เพื่อแสดงว่า

นางสาวรัชตวรรณ มีนเลา:

ได้ผ่านการพัฒนาทางไกลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (HRD: e-Learning)

หมวดการพัฒนาองค์ความรู้ (Knowledge Development)

การบริหารอย่างมืออาชีพ

วิชา การเจรจาต่อรอง

(ระยะเวลาทั้งสิ้น 3 ชั่วโมง)

ให้ไว้ ณ วันที่ 31 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2563

(ม.ล.พัรศภากร ทนกุล)

เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน



ส่วนที่ 2 รายงานสรุปการฝึกอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)

หลักสูตร การเจรจาต่อรอง.....

สรุปรายละเอียดเนื้อหาของหลักสูตร

การเจรจาต่อรอง หมายถึง การหาหรือระหว่างฝ่ายที่มีประโยชน์ร่วมกัน หรือมีความขัดแย้งร่วมกันเพื่อหาข้อสรุปในการแบ่งปันผลประโยชน์ หรือสร้างความร่วมมือ หรือหาข้อยุติในปัญหาข้อขัดแย้งระหว่างกัน โดยการเจรจาต่อรองแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1. การเจรจาต่อรองแบบทวิภาคีหรือการเจรจาสองฝ่าย เช่น การเจรจาระหว่าง 2 ประเทศ การเจรจาระหว่างประเทศไทย - ลาว เป็นต้น 2. การเจรจาต่อรองแบบพหุภาคีหรือการเจรจาหลายฝ่าย เช่น การเจรจาร่วมกันในเวทีอาเซียน การเจรจาในเวทีการค้าโลก ซึ่งหลักสำคัญในการเจรจาต่อรองคือ การกำหนดขั้นต่ำสุด (minimum) - ขั้นสูงสุด (maximum) ในสิ่งที่เราต้องการจะได้รับ และจะต้องไม่มีการเปลี่ยนหัวหน้าคณะเจรจา เพราะจะทำให้คณะเจรจาเสียขวัญและกำลังใจ

แนวทางในการเจรจาต่อรอง แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่การแบ่งปันผลประโยชน์ เป็นการยึดตั้งข้อเรียกร้องไว้สูงสุด แล้วค่อยๆ ปรับทำที่ลงทีละน้อย จนสามารถยอมรับข้อตกลงกันได้ มองคู่แข่งเป็นศัตรู และการเจรจาต่อรองแบบร่วมผลประโยชน์ เป็นการเจรจาที่คำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกันโดยไม่มีฝ่ายใดได้ประโยชน์หรือเสียประโยชน์อย่างใดก็ดีผู้เจรจาคควรคำนึงถึงปัญหาและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นด้วย เช่น ความขัดแย้งทางความคิด ผู้เจรจามีคุณสมบัติไม่เหมาะสม ผู้เจรจาไม่สามารถสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้ คู่เจรจาขาดความเชื่อถือซึ่งกันและกัน ความแตกต่างทางศาสนา ภาษา และวัฒนธรรม เป็นต้น โดยการเจรจาต่อรองต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ

หลักสำคัญในการเจรจาต่อรองคือ การวิเคราะห์เพื่อเข้าใจสถานการณ์ก่อนการเจรจาต่อรอง ทำให้สามารถประเมินฝ่ายเรา ฝ่ายตรงข้าม เพื่อให้ประสบความสำเร็จโดยยังคงความสัมพันธ์อันดีกับคู่แข่ง โดยใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT Analysis ประกอบด้วย

S (Strengthen) คือการวิเคราะห์จุดแข็งฝ่ายเรา และวิเคราะห์ความเสียเปรียบของฝ่ายตรงข้าม เช่น ประเทศอยู่ในภูมิภาคที่ดี มีทรัพยากรเยอะ เป็นต้น

W (Weakness) คือจุดอ่อน ข้อด้อย ของฝ่ายเรา และข้อได้เปรียบของฝ่ายตรงข้าม เช่น เป็นประเทศที่เจริญน้อยกว่า ไม่มีพื้นที่ด้านที่ติดกับทะเล เป็นต้น

O (Opportunity) คือโอกาส จังหวะเวลาที่เราจะใช้ความได้เปรียบของฝ่ายเราเพื่อเพิ่มศักยภาพในการเจรจา เช่น ฝ่ายตรงข้ามมีเหตุการณ์ประท้วงเกิดขึ้น ใช้จังหวะที่ฝ่ายตรงข้ามเสียเปรียบนี้ในการเจรจา เป็นต้น

T (Threat) คือภัยคุกคาม อุปสรรคและปัญหาทำให้ฝ่ายเรามีอำนาจต่อรองลดลง เช่น หัวหน้าเจรจาย้ายกะทันหันทำให้ต้องมีการเปลี่ยนตัวหัวหน้าเจรจา อาจทำให้คณะเจรจาไม่มั่นใจ เป็นต้น

ซึ่งหากเราสามารถวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ต่างๆ ได้ จะทำให้การเจรจาต่อรองประสบผลสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น

เราสามารถแบ่งเทคนิคแนวทางในการเจรจาต่อรองในสถานการณ์ต่างๆ ออกเป็น 5 แนวทาง ได้แก่

1. แนวทางเจรจาแบบผ่อนปรน ผู้เจรจาจะคำนึงถึงเรื่องความสัมพันธ์ของคู่เจรจา เนื่องจากในอนาคตยังต้องเจรจากันต่อ
2. แนวทางหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้า เป็นแนวทางที่นักการทูตมักใช้
3. แนวทางความร่วมมือ ผู้เจรจายยายามหาข้อสรุปและแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์ เพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน
4. แนวทางแข่งขัน เป็นการเจรจาเพื่อเอาชนะอีกฝ่ายหนึ่ง มีฝ่ายที่ได้ประโยชน์และฝ่ายที่เสียประโยชน์
5. แนวทางประนีประนอม เน้นหาข้อสรุปที่ยุติธรรมกันแบบเท่าเทียมทุกฝ่าย

นอกจากเทคนิคข้างต้นแล้วผู้เจรจาต่อรองจะต้องมีจิตวิทยาในการเจรจา โดยใช้ความสุภาพอ่อนน้อม ให้เกียรติผู้อื่น ควบคุมอารมณ์ มีมนุษยสัมพันธ์ มีความรอบรู้ในเรื่องการเจรจาด้านพื้นฐานความเป็นจริง มั่นใจในตนเอง มีความสามารถในการสื่อสาร ต้องรู้จักประนีประนอม และรับฟังอีกฝ่าย เป็นต้น อีกทั้งผู้เจรจายังจำเป็นต้องมียุทธวิธีในการเจรจาในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น ผู้เจรจาต้องทราบวัตถุประสงค์หลักของฝ่ายตนเองว่าต้องการอะไร อะไรที่ยอมได้ อะไรที่ยอมไม่ได้ อย่ารีบร้อนตัดสินใจ ต้องพิจารณาให้แน่ใจก่อนว่าได้ประโยชน์จริง รู้จักจังหวะเวลาที่จะต้องประนีประนอม การบลัฟฟ์เพื่อเป็นการวัดใจฝ่ายตรงข้าม การยื่นเส้นตายเพื่อสร้างแรงกดดันให้อีกฝ่ายรีบตัดสินใจ เป็นต้น

การลดความขัดแย้งและข้อพิพาทในการเจรจาต่อรองก็ถือเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากต้องยอมรับว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงในการเจรจาต่อรอง ฉะนั้นจึงต้องทราบถึงสาเหตุของความขัดแย้ง รูปแบบของความขัดแย้ง และแนวทางในการแก้ไขความขัดแย้ง ไม่ว่าจะเป็นการหลีกเลี่ยง การบังคับ การผ่อนปรน การร่วมมือ การประนีประนอม ทั้งนี้ต้องมีเทคนิคการเจรจาภายใต้ความรุนแรงด้วย เช่น การสร้างบรรยากาศให้อำนวยต่อการเจรจา หรือหากอีกฝ่ายใช้อารมณ์ ไม่มีเหตุผล ให้หยุดการเจรจาชั่วคราว เป็นต้น

แนวปฏิบัติในการเจรจา จะต้องรู้ว่าเจรจาเรื่องอะไร ฝ่ายใดจะเป็นเจ้าภาพ โดยจะต้องสลับกันเป็นเจ้าภาพ การจัดห้องเจรจา ผังที่นั่งเป็นอย่างไร การเจรจาเป็นลักษณะใด แบบทางการหรือไม่เป็นทางการ นอกจากนั้นแล้วผู้เจรจาควรมีมารยาทในการเจรจาต่อรอง เช่น การเจรจาต้องมีการสลับกันพูด สลับกันฟัง ตั้งใจฟัง ไม่พูดแทรก ฟังอีกฝ่ายพูดเมื่อฝ่ายตนเองพูดจบ ต้องใช้คำสุภาพไม่หยาบคาย รักษาบรรยากาศไม่ให้ตึงเครียดจนเกินไป ไม่ทำให้อีกฝ่ายเสียหน้า หรือเข้าตาจน ต้องมีจรรยาบรรณ และพิจารณาถึงผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่ายที่ยอมรับได้เป็นหลัก

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการเจรจาต่อรองเป็นเรื่องที่สำคัญในการปฏิบัติงานทั้งในภาครัฐและเอกชน จึงจำเป็นต้องศึกษาเทคนิควิธีการ พร้อมทั้งนำไปปฏิบัติให้เกิดประสบการณ์ของผู้เจรจาต่อรอง เพื่อเพิ่มผลสำเร็จในการเจรจาต่อรองให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร