

ทักษะการเจรจาต่อรองอย่างมีคุณภาพ (Negotiation Skill)



อ.ปกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์

Executive Coach

Leadership and Strategic

Development Consultant

สำรวจแนวความคิดเกี่ยวกับการเจรจาต่อรอง

- ★ คุณรู้สึกอย่างไรเมื่อต้องเจรจาต่อรองในเรื่องต่างๆ ?
- ★ คุณคิดว่า “การเจรจาต่อรอง” หมายถึงอะไร?
- ★ คุณชอบเจรจาต่อรองหรือไม่? เพราะเหตุใด?
- ★ คุณอยากพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองไปเพื่ออะไร?
- ★ คุณคิดว่า “การเจรจาต่อรอง” ได้ประโยชน์อะไร?

“ความคิดของคุณกำหนดการกระทำของคุณ”

การเจรจาต่อรอง (Negotiation)

หมายถึง...

กระบวนการที่บุคคลใช้จัดการกับความ
แตกต่าง ปัญหาความขัดแย้ง ผลประโยชน์ที่
มีจำกัด หลักการที่ไม่ตรงกัน เพื่อค้นหา
ข้อตกลงร่วมกันผ่านการสนทนา

แนวทางการฝึกอบรมที่ใช้ในครั้งนี้

- ๙ การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning)
- ๙ การ Coaching เพื่อดึงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาใช้
- ๙ การ Work Shop เพื่อให้เข้าใจอย่างแท้จริง
- ๙ ฟัง คิด เขียน พูด แล้วลงมือทำ
- ๙ แบบฝึกฝนของตัวเอง ที่เหมาะสมกับตัวเอง

จุดประสงค์ของการเจรจาต่อรอง เพื่อ...

- * แสดงหลักการและยืนยันจุดยืนของตัวเอง (Assertive)
- * มุ่งสู่ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ (Outcome)
- * นำเสนอแนวความคิดเห็นให้เข้าใจ (Presentation)
- * ชูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามแนวความคิด (Persuade)
- * ลดการสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้น (Waste)
- * ค้นหาจุดที่ทุกฝ่ายพึงพอใจ (Satisfaction)

“คุณเจรจาต่อรองเพื่อจุดประสงค์ใดมากที่สุด?”

ประเภทของการเจรจาต่อรอง

- แบบแบ่งปันส่วน (Distributive)
- แบบบูรณาการ (Integrative)
- แบบร่วมมือกัน (Collaborative)
- แบบปกป้อง (Defensive)
- แบบการแข่งขัน (Competitive)

“คุณชอบการเจรจาต่อรองแบบไหนมากที่สุด?”

โอกาสของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการเจรจาต่อรอง

ชนะ

แพ้

ชนะ

ชนะ

แพ้

แพ้

แพ้

ชนะ

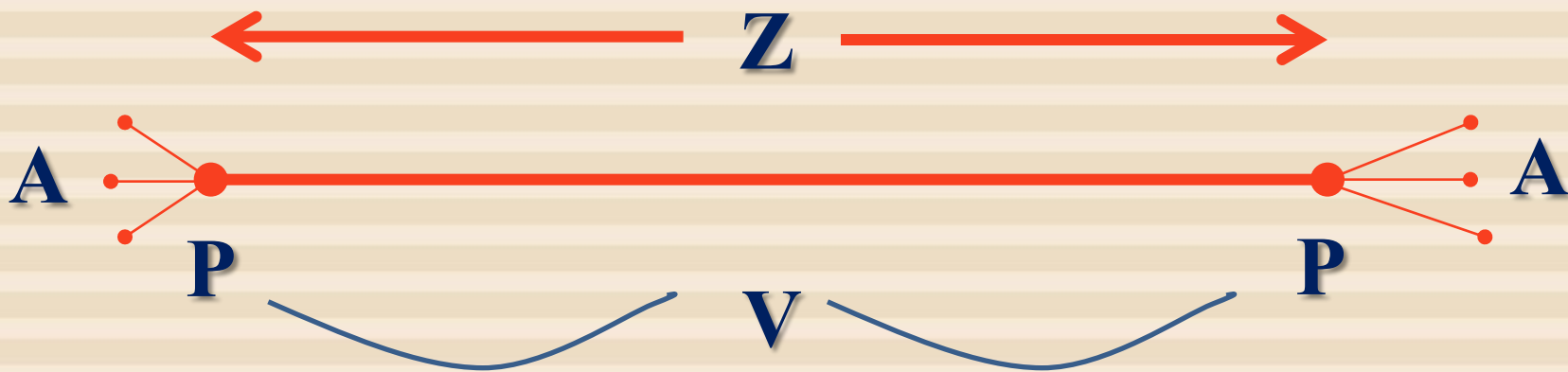
Workshop:1

กำหนดแนวความคิดของการเจรจาต่อรอง

- ๓ เลือกสถานการณ์ที่คุณต้องเจรจาต่อรอง 1 เรื่อง
- ๓ จุดประสงค์ของการเจรจาต่อรองเพื่ออะไร?
- ๓ คุณเลือกการเจรจาต่อรองแบบไหน?
- ๓ คุณอยากให้เกิดผลลัพธ์อย่างไร?
- ๓ คุณจะดำเนินการเจรจาต่อรองอย่างไร?

หลักสำคัญ 5 ประการของการเจรจาต่อรอง

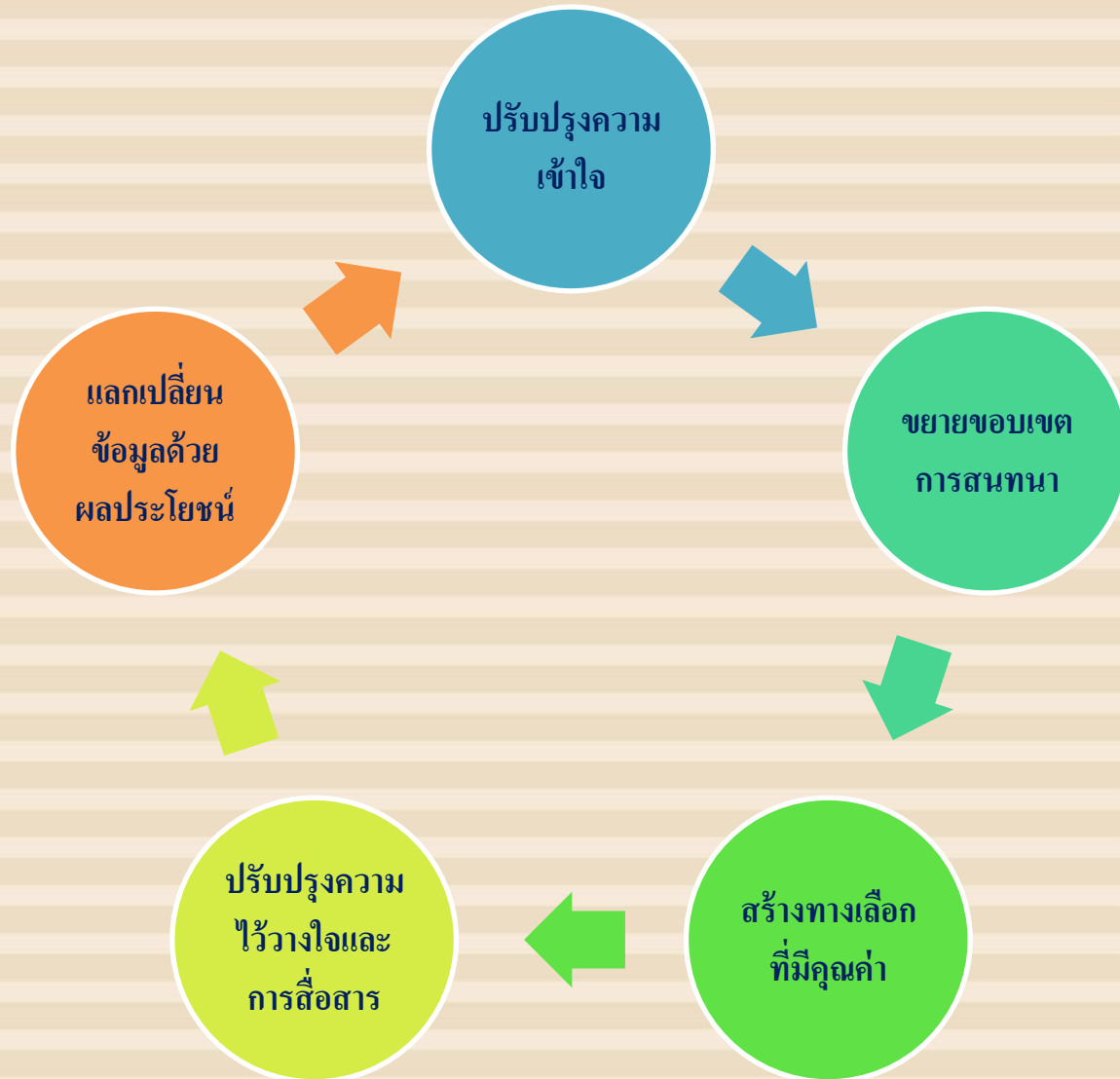
- ★ ทางออกที่ดีที่สุด...ถ้าไม่มีข้อตกลง (Alternative)
- ★ จุดในการตัดใจ...เท่าที่ยอมรับได้ (Point)
- ★ โซนที่ใช้ในการเจรจาต่อรอง...ที่สามารถตกลงกันได้ (Zone)
- ★ สร้างคุณค่าให้คู่เจรจา...เพื่อการแลกเปลี่ยน (Value)
- ★ การเลื่อนการเจรจา...ประเมินความคิดกันใหม่ (Next)



วิธีการเตรียมตัวเพื่อการเจรจาต่อรอง

1. พิจารณาว่าผลลัพธ์ที่ดีที่สุดสำหรับคุณและฝ่ายอื่นคืออะไร
2. ระบุทางออกที่ดีที่สุดที่สุดและจุดตัดใจของคุณ
3. ประเมินทางออกที่ดีที่สุดที่สุดและจุดตัดใจของอีกฝ่าย
4. เรียนรู้เกี่ยวกับบุคลิกกร วัฒนธรรมและเป้าหมายของอีกฝ่าย
5. พยายามหาโอกาสในการสร้างคุณค่า
6. คาดการณ์ถึงเรื่องอำนาจการตัดสินใจของคู่เจรจา
7. ใช้มาตรฐานจากภายนอกและเกณฑ์ที่เป็นธรรม
8. เตรียมพร้อมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการเจรจาต่อรอง

วงจรข้อตกลงและสัมพันธภาพ



หลุมพรางทางความคิดเชิงลบในการเจรจาต่อรอง

- ★ มุ่งที่การเอาชนะอีกฝ่ายหนึ่งเพียงอย่างเดียว
- ★ กังวลกับผลลัพธ์ที่จะไม่เป็นไปตามที่ต้องการ
- ★ มองคู่เจรจาว่าต้องการเอาเปรียบมากเกินไป
- ★ ประเมินสถานการณ์การเจรจาเป็นเรื่องง่ายๆ
- ★ ขาดการเตรียมตัว ความต้องการของตัวเองก่อนการเจรจา
- ★ กลัวว่าคู่เจรจาจะหาว่าเราเห็นแก่ตัว
- ★ ไม่เชื่อมั่นในตัวเองในเรื่องการเจรจาต่อรอง
- ★ ไม่อยากตัดสินใจเพราะกลัวต้องรับผิดชอบกับผลลัพธ์

เทคนิคการเอาชนะหลุมพรางทางความคิด

- ❧ มองการเจรจาต่อรองเป็นเรื่องธรรมชาติ
- ❧ เตรียมตัวให้พร้อมก่อนการเจรจาให้ดี
- ❧ พยายามสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นในการเจรจาต่อรอง
- ❧ มุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์แบบ ชนะ : ชนะ
- ❧ สร้างทัศนคติเชิงบวกในการเจรจาต่อรอง
- ❧ ยอมรับในผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นหลังเจรจาต่อรอง

Workshop:2

การเตรียมตัวเพื่อการเจรจาต่อรอง

- * หลุมพรางทางความคิดเชิงลบที่เกิดขึ้นบ่อยๆ คือ เรื่องใด?
- * คุณมีเทคนิคการเอาชนะหลุมพรางอย่างไร?
- * คุณจะดำเนินการอย่างไร เพื่อให้การเจรจาต่อรองมีคุณภาพ?

ทักษะการเจรจาต่อรองอย่างมีคุณภาพ

- ★ การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์
- ★ การรู้จักแก้ปัญหาเฉพาะหน้า
- ★ การสร้างมนุษยสัมพันธ์
- ★ ความกล้าในการตัดสินใจ
- ★ การสร้างทัศนคติที่ดี
- ★ ความหนักแน่นในหลักการของตัวเอง

ข้อเสนอแนะสำหรับการเป็นผู้ฟังที่ดี

- ๓ มองไปยังผู้พูดระหว่างการเจรจา
- ๓ จดบันทึกตามความเหมาะสม
- ๓ จดจ่อกับเรื่องที่คุณผู้พูดกำลังพูดถึง
- ๓ หลีกเลี่ยงการตอบโต้ก่อนที่เขาจะพูดจบ
- ๓ ให้ความสนใจกับภาษากายของผู้พูด
- ๓ ถามคำถามเพื่อให้ได้ข้อมูลและกระตุ้นให้ผู้พูดพูดต่อไป
- ๓ พูดซ้ำในสิ่งที่คุณได้ฟังเพื่อให้เข้าใจทั้ง 2 ฝ่าย

วิธีชนะมิตรและจูงใจผู้อื่น

- 😊 ยิ้ม
- 😊 ชื่อและข้อมูลของเขาสำคัญที่สุด
- 😊 พுகุยในเรื่องที่เขาสนใจและเกี่ยวกับตัวเขา
- 😊 สนับสนุนให้เขาพูดเรื่องของเขาและรับฟังอย่างตั้งใจ
- 😊 ทำให้ผู้อื่นเกิดความรู้สึกเป็นคนสำคัญ

“คุณได้แง่คิดใดที่จะนำไปใช้ในการเจรจาต่อรอง”

เทคนิคการเอาชนะข้อโต้แย้งด้วยการโน้มน้าว

- ★ วิธีระงับข้อโต้แย้งคือ หลีกเลียงเสีย !
- ★ อย่า ! บอกว่าเขาผิดเป็นอันขาด
- ★ ถ้าท่านผิด จงรับด้วยเสียงหนักแน่น
- ★ ทำให้อีกฝ่ายตอบรับคำว่า “ใช่, ครับ, ถูกต้อง” เป็นต้น
- ★ ทำให้อีกฝ่ายหนึ่งเกิดความรู้สึกว่าความคิดเป็นของเขา
- ★ จงแสดงความคิดเห็นของท่านให้เป็นที่เข้าใจ

“คุณคิดว่าเทคนิคใดเหมาะสมกับการเจรจาต่อรอง”

การเปลี่ยนความคิดผู้อื่นให้เขายินดีเปลี่ยน ด้วยความเต็มใจ

- * เปลี่ยนสภาวะอารมณ์เขาด้วยการให้เขาขยับร่างกาย
- * กระตุ้นให้เขาเปลี่ยนความคิดเพียงเล็กน้อยด้วยข้อมูลเพิ่มเติม
- * การใช้คำถามให้เขาเห็นตัวเองและยอมรับในสิ่งที่ตัวเองคิด
- * ทำให้เขารู้ว่าเขาเปลี่ยนความคิดของคุณได้ เขาก็ยินดีเปลี่ยนความคิดเขาเช่นกัน
- * นำเสนอด้วยมุมมองของทั้งสองฝ่ายให้ชัดเจน
- * ทำให้เขาคิดว่าเขามีส่วนรับผิดชอบในความคิดนั้นด้วย

“คุณคิดว่าวิธีใดเหมาะสมกับคุณมากที่สุด”

การวางแผนการเจรจาต่อรองอย่างสร้างสรรค์

- * ยอมรับในเรื่องการเจรจาต่อรอง
- * กำหนดวัตถุประสงค์ของคุณ
- * ประเมินวัตถุประสงค์ของฝ่ายตรงข้าม
- * รวบรวมข้อมูลข่าวสาร
- * วางกลยุทธ์การเจรจาต่อรองของคุณ
- * ทำตามลำดับกระบวนการเจรจาต่อรอง
- * เจรจาต่อรองอย่างสร้างสรรค์
- * พิจารณาผลลัพธ์ของการตกลงยินยอม

Role Playing

การประยุกต์ใช้การเจรจาต่อรองในสถานการณ์ต่างๆ

- ★ เลือกสถานการณ์เพื่อสร้างบทละคร
 - ▶ การใช้ในหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ
 - ▶ การใช้ในการปฏิบัติต่อผู้อื่นให้เข้าใจเรา
 - ▶ การใช้ในการจูงใจให้เชื่อมั่นในตัวเรา
 - ▶ การใช้ในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้ง
 - ▶ การใช้ในการจูงใจให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลงความคิด
- ★ กำหนดแนวทางในการเจรจาต่อรองอย่างสร้างสรรค์
- ★ นำเสนอให้เพื่อนๆ ใน Class ได้เรียนรู้

อุปสรรคที่ทำให้การเจรจาต่อรองไม่มีประสิทธิภาพ

- ๕ นักต่อรองชั้นเซียน (เอาแต่ใจ)
- ๕ การขาดความไว้วางใจกัน
- ๕ ความแตกต่างของเพศและวัฒนธรรม
- ๕ ปัญหาด้านการสื่อสาร
- ๕ อุปสรรคเชิงโครงสร้าง ระดับชั้น ตำแหน่ง
- ๕ พวกเล่นนอกกฎ

การเจรจาต่อรองแบบบูรณาการให้ผลลัพธ์ที่ดี เพราะ...

- ➔ ให้ข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับสถานการณ์ของตนเอง
- ➔ พูดยถึงความต้องการและข้อจำกัดทางธุรกิจที่แท้จริง
- ➔ ชี้แจงว่าทำไมตนจึงอยากจะทำข้อตกลง
- ➔ เปิดเผยสิ่งที่พึงประสงค์ของตนจากหลายๆ ประเด็น
- ➔ เปิดเผยทรัพยากรด้านอื่นๆ ที่ตนมีและอาจเป็นที่ต้องการของอีกฝ่าย
- ➔ ประยุกต์ใช้สิ่งที่ตนได้เรียนรู้จากการเจรจา

“คู่เจรจ ควรใช้การเจรจาต่อรองแบบบูรณาการร่วมกัน”

การบ้านสำหรับการนำไปฝึกฝนด้วยตัวเอง

- ★ หลุมพรางทางความคิดในการเจรจาต่อรอง
ที่เจออยู่คือเรื่องใด?
- ★ เทคนิคการเอาชนะหลุมพรางทางความคิด
คือเรื่องใด?
- ★ ทักษะการเจรจาต่อรองที่เลือกไปพัฒนา
ตัวเองคือเรื่องใด?

สิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมในครั้งนี้

- * เรื่องที่ได้รับ
- * เรื่องที่ชอบ
- * เรื่องที่คุณจะนำไปปฏิบัติเป็นเรื่องแรก คือเรื่องอะไร ?

การเจรจาต่อรองเป็นศาสตร์และศิลป์

“รู้เขา...รู้เรา...เข้าใจซึ่งกันและกัน

ผลลัพธ์ชนะทั้งคู่”

ขอให้โชคดีและสวัสดิ์ครับ