

หนังสือดี เปลี่ยนแปลงชีวิตได้  
มอบหนังสือดี เป็นของขวัญสำหรับคนที่รักและห่วงใย

# 101



ทำอย่างไร

# ไม่ให้เสียเปรียบ คุณ

THE ONLY NEGOTIATING GUIDE YOU'LL EVER NEED,  
101 Ways to Win Every Time in Any Situation.  
*Revised and Updated*

โดย : **Peter B. Stark** และ **Jane S. Flaherty**

**รู้ทันคน** เพื่อไม่ให้เสียเปรียบใคร  
ต่อรองอย่างไร **ไม่ให้เสียเปรียบคน**

เขียนโดย : **Peter B. Stark**

และ **Jane S. Flaherty**

แปลโดย : **วัลภา ลินลาวรรณ**

บรรณาธิการโดย : **สมชัย เบญจมิตร**

 **BEE MEDIA**  
Self-Development



มุ่งมั่นทำหนังสือดี... เพื่อคุณ

หนังสือ 101 กลวิธี ทำอย่างไรไม่ให้เกิดเปรียบคน - ฉบับปรับปรุง

แปลจาก : THE ONLY NEGOTIATING GUIDE YOU'LL EVER NEED,

101 Ways to Win Every Time in Any Situation.

เขียนโดย : Peter B. Stark และ Jane S. Flaherty

แปลและเรียบเรียงโดย : วัลภา ลินลาวรรณ บรรณาธิการโดย : สมชัย เญญจมิตร

สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ (ฉบับเพิ่มเติม) พ.ศ. 2563 โดย บริษัท บี มีเดีย กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด ห้ามการลอกเลียนไม่ว่าส่วนหนึ่งส่วนใดของหนังสือเล่มนี้ รวมทั้งการจัดเก็บถ่ายทอด ไม่ว่าจะด้วยรูปแบบหรือวิธีการใด ๆ ด้วยกระบวนการทางอิเล็กทรอนิกส์ การถ่ายภาพ การบันทึก หรือวิธีการอื่นใด โดยไม่ได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษร


Copyright by Peter B. Stark and Jane S. Flaherty Thai Language Translation copyright © 2012 by Bee Media Group (Thailand) Co., Ltd. Thai translation rights arranged with Michael Larsen /Elizabeth Pomada Literary Agency, San Francisco, California USA and Chandler Crawford Agency, Inc., Monterey, Massachusetts, USA through Tuttle-Mori Agency Co., Ltd.

ฉบับปรับปรุง : กรกฎาคม 2563 2007 9 8 7 6 5 4 3 2 1

ISBN 978-616-444-028-9 ราคา 240 บาท



มุ่งมั่นทำหนังสือดี... เพื่อคุณ

จัดพิมพ์โดย สำนักพิมพ์  BEE MEDIA Self-Development

ในเครือ บริษัท บี มีเดีย กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด

BEE MEDIA GROUP (THAILAND) CO., LTD.

69 ซ.เรวดี 12 ถ.ติวานนท์ ต.ตลาดขวัญ อ.เมืองนนทบุรี จ.นนทบุรี 11000

ติดต่อสำนักพิมพ์ได้ที่ มือถือ 089-111-7500, 089-120-7700 โทรศัพท์ 02-034-9474

Line id : @beemedia www.facebook.com/beemedia Email : Info@BeeMedia.co.th

ติดตามข่าวสาร สมัครสมาชิก และรับสิทธิพิเศษได้ที่ [www.BeeMedia.co.th](http://www.BeeMedia.co.th)

จัดจำหน่ายโดย : บริษัท ซีอีดียูเคชั่น จำกัด (มหาชน)

1858/87-90 ถนนเพชรรัตน แขวงบางนาใต้ เขตบางนา กรุงเทพฯ 10260

โทรศัพท์ 02-826-8000 โทรสาร 02-826-8356-9 <http://www.se-ed.com>

กรณีต้องการสั่งซื้อจำนวนมาก เพื่อใช้เป็นของขวัญหรือ ส.ค.ส. ในทุกเทศกาล เช่น ปีใหม่ งานสัมมนา งานอบรม พัฒนาบุคลากรหน่วยงานหรือเป็นของขวัญเพื่อคนที่รักและห่วงใย ขอรับส่วนลดพิเศษที่ 089-111-7500, Line id : @beemedia, [www.BeeMedia.co.th](http://www.BeeMedia.co.th)



TO \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

- สิ่ง ดี ๆ จาก ผู้ ให้ สู่ ผู้ รับ -

**ผู้**ที่มอบหนังสือเล่มนี้ให้แต่ท่าน คือผู้ที่มีความเอาใจใส่และปรารถนาแต่สิ่งที่ดีที่สุด จึงได้มอบหนังสือเล่มนี้ที่จะช่วยให้ท่านมีแนวทางในการรู้เล่ห์เหลี่ยมรู้ทันคนทุกประเภท รู้กลวิธีรับมือและตอบโต้เพื่อป้องกันการถูกเอาเปรียบจากการต้อรอง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องทางธุรกิจหรือชีวิตประจำวัน โดยไม่เสียเปรียบใคร

นี่คือสิ่งที่คนพิเศษผู้ที่รักและห่วงใยในตัวท่านได้มอบหนังสือเล่มนี้ให้เพียงเพื่อต้องการให้คนที่ท่านรักและห่วงใย มีชีวิตที่ดีขึ้นตลอดไป

**เพราะหนังสือดีเล่มนี้ เปลี่ยนแปลงชีวิตคนเราให้ดีขึ้นได้**

**สมชัย เบญจมิตร**

มุ่งบันทึกหนังสือ... เพื่อคุณ

การมอบหนังสือดีแก่ผู้ที่ท่านรักและห่วงใย เป็นการเพิ่มสิ่งดีให้กับตนเองและผู้ได้รับ สำหรับผู้รับนั้น เมื่อท่านได้รับหนังสือดีเล่มนี้ ขอให้ตอบแทนสิ่งดี ๆ คืนแก่ผู้ให้ด้วยการอ่านให้จบ 1 ครั้ง และให้ผู้อื่นยืมอ่าน 1 ครั้ง เพราะเท่ากับท่านได้ช่วยให้ตัวท่านเองและคนรอบข้าง มีชีวิตที่ดีขึ้น

- เกี่ยวกับผู้เขียน -



**ปีเตอร์ บี. สตาร์ค** ประธานบริษัท Peter Barron Stark & Associates, Inc. เป็นนักเขียน นักบรรยายในเรื่องศิลปะการเจรจาต่อรองที่มีชื่อเสียงมาก เขาเดินทางไปทั่วโลกเพื่ออบรมผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ นักขายมีอาชีพและพนักงาน รวมทั้งผู้บริหารทั่วโลก เขาระดมและสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้คนนับพันและเป็นหนึ่งในนักพูดมีอาชีพที่มีชื่อเสียงในด้านการสร้างภาวะผู้นำ และวิธีการกระตุ้นให้ทีมงานเปลี่ยนแปลงตนเอง



**เจน เอส. ฟลาเฮอร์ตี** เป็นที่ปรึกษาและนักบรรยายของบริษัท Peter Barron Stark & Associates, Inc. มีประสบการณ์มากกว่า 25 ปี ในการฝึกอบรมให้แก่ผู้จัดการและพนักงานนับพันคนในเรื่องการสร้างภาวะผู้นำ การสร้างแรงจูงใจ วิธีการติดต่อสื่อสาร และการเจรจาต่อรอง เธอเชี่ยวชาญเป็นพิเศษในเรื่องการใช้ทักษะการเจรจาต่อรองเพื่อแก้ไขความขัดแย้ง การปรับปรุงวิธีการติดต่อสื่อสารของคน และการสร้างความเข้มแข็งให้กับคนเพื่อการทำงานเป็นทีมให้ประสบความสำเร็จ

- เกี่ยวกับผู้แปลและเรียบเรียง -




**วัลภา ลินลathorn** สำเร็จการศึกษาด้านวิทยาศาสตรสาขาคาสตร์คอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยมีประสบการณ์การทำงานด้านคอมพิวเตอร์บริษัทเอกชนชั้นนำกว่า 25 ปี ทั้งในประเทศไทยและสหรัฐอเมริกา ก่อนเดินทางกลับประเทศไทยอย่างถาวร เธอรักงานแปลและมีผลงานแปลหลายเล่ม เช่น Nice Girls Don't Get the Corner Office (อยากจะเป็นหญิงเก่ง เธอก็ต้องกล้าเปลี่ยน - สำนักพิมพ์ บี มีเดีย) ปัจจุบันวัลภาทำงานในตำแหน่งผู้บริหารทางด้าน Analytics Platform ในแผนก Technology ของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

## หมายเหตุ บรรณาธิการ

**ใ**นชีวิตประจำวันของเรานั้น มีคนหลายประเภทที่เราพบเจอที่ต้องต่อรองกัน ซึ่งมีทั้งคนดีและคนที่ชอบเอาเปรียบ โดยที่เราไม่สามารถหลีกเลี่ยงการต่อรองกับเขาเหล่านั้นได้ เพราะชีวิตประจำวันมีการต่อรองอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการงาน ธุรกิจ และชีวิตประจำวันทั่วไป **เราจึงต้องรู้เล่ห์ทันคนเพื่อไม่ให้เสียเปรียบใคร หรือจะต่อรองกับใครก็ต้องไม่เสียเปรียบคน** คนที่เราจะต้องพบเจอนั้นมีหลายประเภท เช่น คนประเภท “ปลาฉลาม-พวกเขี้ยวลากดิน” ที่ชอบเอาเปรียบผู้อื่น คนประเภท “ปลาการ์ป-คนซึกัลวี่ซีแพ้” ที่เอาแต่ปกป้องรักษาประโยชน์ของตนเอง และคนประเภท “โลมา-คนฉลาด” รู้จักประนีประนอมและปรับตัวตามสถานการณ์ได้ ดังนั้น **ถึงแม้ว่าจะเป็นคนที่ไม่ชอบเอาเปรียบใคร แต่เราจำเป็นต้องรู้ทันชั้นเชิงของคนเหล่านี้ เพื่อให้สามารถรับมือและไม่ให้ถูกเอาเปรียบได้**

หนังสือ “101 กลวิธี ทำอย่างไรไม่ให้เสียเปรียบคน-ฉบับปรับปรุง” เป็น **หนังสือดี** ที่สอนวิธีรู้เล่ห์เหลี่ยมคน เพื่อรับมือกับการต่อรอง เขียนโดย Peter B. Stark และ Jane S. Flaherty ผู้ซึ่งมีชื่อเสียงในการให้คำปรึกษาในด้านการเจรจาต่อรอง ได้ให้แนวคิดและกลวิธี 101 กลวิธี อีกทั้งชั้นเชิงในการรับมือหรือตอบโต้กับคนทุกประเภท เพื่อให้รู้ทันคน และป้องกันมิให้ใครเอาเปรียบ

สำนักพิมพ์  มีความภูมิใจที่ได้นำเสนอ **หนังสือดี** เล่มนี้ ที่จะช่วยให้ท่านเป็นคนรู้เล่ห์เหลี่ยมคน และมีชั้นเชิงในการรับมือกับคนทุกประเภท ซึ่งจะทำให้ประสบความสำเร็จ ไม่ถูกใครเอาเปรียบ และมีชีวิตที่ดีขึ้น

**เพราะหนังสือดี เปลี่ยนแปลงชีวิตคนเราให้ดีขึ้นได้**

**สมชัย เบนจุมิตร**

มุ่งบันทึกหนังสือดี... เพื่อคุณ

หนังสือ “คู่มือการเจรจาต่อรอง” ที่ดีที่สุด  
ที่ช่วยให้คุณ รู้ทันคน และไม่ถูกใครเอาเปรียบ

### คู่มือ “101 กลวิธี ทำอย่างไรไม่ให้เสียเปรียบคน”

เขียนโดย ปีเตอร์ บี. สตาร์ค และ เจน เอส. ฟลาเฮอร์ตี ผู้ให้คำปรึกษา  
ที่มีชื่อเสียงให้กับบริษัทชั้นนำหลายแห่ง ซึ่งจะทำให้คุณรู้ทันคน ทำให้เรื่อง  
การต่อรองไม่น่ากลัวและไม่ถูกใครเอาเปรียบ กลวิธีและชั้นเชิง 101 วิธี  
ของพวกเขาเข้าใจง่าย นำไปใช้ได้ง่าย แต่ละวิธีสั้น ๆ พร้อมตัวอย่าง  
สถานการณ์และวิธีรับมือหรือตอบโต้ที่น่าสนใจ นำไปใช้ได้ทันที ไม่ใช่แค่  
ในเรื่องงานหรือธุรกิจเท่านั้น แต่ยังรวมถึงชีวิตส่วนตัวทุกเรื่อง”



“หนังสือเล่มนี้เป็นคู่มือสำหรับการใช้ชีวิตของคุณไปตลอดชีวิต  
ไม่ว่าคุณจะทำเรื่องสำคัญ หรือแค่การวางแผนสำหรับอาหารมื้อค่ำ  
กับเพื่อน ๆ หนังสือเล่มนี้มีค่ามากสำหรับคุณ จงอ่านตั้งแต่วันนี้”

- แจ็ค แคนฟิลด์ ผู้แต่ง Chicken Soup for The Soul

“ไม่ต้องสงสัยเลยครับว่าเนื้อหาที่ดีที่สุดของหนังสือเล่มนี้ คือ  
ตอนที่ 2 ซึ่งพูดถึง 101 กลวิธี และชั้นเชิงที่น่าสนใจ นอกจากนี้ผู้แต่ง  
ได้พูดถึงกลวิธีที่เข้าใจง่าย พวกเขายังได้ยกตัวอย่างในชีวิตจริงว่า  
แต่ละวิธีนั้นนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างไร และอะไรคือสิ่งที่คาดหวังว่าจะ  
ได้รับจากฝ่ายตรงข้าม ซึ่งเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์อย่างแท้จริง”

- มาร์ค กูลิเอลโม รองประธานบริษัท San Diego Padres

“ฉันมีหนังสือเกี่ยวกับการต่อรองอยู่ 6 เล่ม ในชั้นหนังสือ แต่  
เล่มนี้เป็นเล่มที่ดีที่สุด”

- เจนีส ดูอิส-แลมเพิร์ท ผู้อำนวยการบริษัท Ralston Purina

## สารบัญ

เกี่ยวกับผู้เขียน 4

หมายเหตุบรรณาธิการ 5

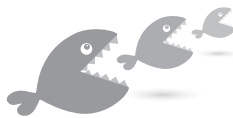
บทนำ ทำไมคุณต้องอ่านหนังสือเล่มนี้ ที่สอนกลวิธีและขั้นเชิง เพื่อรู้ทันและรับมือในการต่อรองกับ “คนทุกประเภท!” 9

ตอนที่ 1 วิธีฝึกตนเองให้เป็นคนที่มีขั้นเชิงในการต่อรองกับ  
คนทุกประเภท ทุกสถานการณ์ และทุกเวลา โดยไม่เสียเปรียบ  
ใคร แต่ได้ประโยชน์ร่วมกันทั้ง 2 ฝ่าย 12

1. เรียนรู้ความหมายของการต่อรอง และประเมินว่าคุณเข้าใจมันแค่ไหน 13
  - ตัวอย่างในชีวิตประจำวันที่ต้องเกี่ยวข้องกับต่อรอง
  - คุณเป็นคนที่มีความสามารถในการต่อรองมากน้อยแค่ไหน
2. วิธีการต่อรอง 4 แบบ ที่ใช้บ่อยในชีวิตประจำวัน 21
  - แบบที่ 1 แพ้-แพ้ (Lose-Lose) หรือเสียประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย
  - แบบที่ 2 แพ้-ชนะ (Win-Lose or Lose-Win)  
ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ได้หรือเสียประโยชน์
  - แบบที่ 3 ชนะ-ชนะ (Win-Win) หรือได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย
  - แบบที่ 4 ไม่เกิดผลอะไรเลย (No Outcome)  
หรือแบบสรุปไม่ได้ ไม่ว่าจะป็นแง่ดีหรือแง่ร้าย
  - แนวคิดและวิธีการต่อรอง 3 วิธี ที่ทำให้ได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย
3. องค์ประกอบสำคัญของต่อรอง และวิธีประยุกต์ใช้ 32
4. วิธีฝึก “ทักษะการตั้งคำถาม” เพื่อให้รู้สึกถึงความต้องการของอีกฝ่าย 45
  - คำถามที่สำคัญและน่าสนใจ 2 ประเภท
  - วิธีถามคำถามเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อคุณมากที่สุด
5. วิธีฝึกทักษะการ “ฟัง” ให้เป็นประโยชน์ต่อตัวคุณ เพื่อช่วยให้ประสบความสำเร็จในการต่อรองทุก ๆ เรื่อง 59
  - ข้อควรระวัง 3 ประการ ที่เกิดจากการฟัง
  - วิธีฝึกทักษะในการ “ฟัง” 2 แบบ
  - วิธีฝึกให้เป็นผู้ที่เข้าใจผู้อื่น

6. วิธีวิเคราะห์ “ท่าทางคน” เพื่อประยุกต์ใช้ในการต่อรอง 70
- วิธีสังเกตและวิเคราะห์กิริยาท่าทางโดยรวมของอีกฝ่าย
  - วิธีสังเกตและวิเคราะห์การแสดงออกทาง **สีหน้าและศีรษะ**
  - วิธีสังเกตและวิเคราะห์การแสดงออกทาง **ลำตัว**
  - วิธีสังเกตและวิเคราะห์การแสดงออกของ **แขน**
  - วิธีสังเกตและวิเคราะห์การแสดงออกของ **มือ**
  - วิธีสังเกตและวิเคราะห์การแสดงออกของ **ขา**
7. วิธีทำให้คน “ไว้ใจคุณ” 79
- องค์กรประกอบ 15 ข้อ เพื่อทำให้คนไว้ใจคุณ
  - วิธีต่อรองกับ “คนที่ไม่น่าไว้ใจ”
8. วิธีวิเคราะห์คน 3 ประเภท ที่คุณต้องเจอ 88
- 1 **ปลาฉลาม (Sharks)** หรือคนประเภทเขี้ยวลากดิน
  - 2 **ปลาคาร์ป (Carp)** หรือประเภทชี้แพ้ เอาแต่รักษาประโยชน์ตน
  - 3 **โลมา (Dolphins)** หรือฉลาดและปรับตัวตามสถานการณ์
9. คุณควรมี “รูปแบบ” การต่อรอง และประยุกต์ใช้อย่างไรจึงจะทำให้ประสบความสำเร็จ 97
- ทำความเข้าใจ “รูปแบบ” วิธีการต่อรองของคนที่คุณต่อรองด้วย
  - รูปแบบพฤติกรรมต่าง ๆ ของคน
10. วิธีการเตรียมตัวต่อรองเพื่อให้คุณ “พร้อม” มากที่สุด 112
- การเตรียมพร้อมจากการมองทั้งในมุมของคุณ และของอีกฝ่าย
  - คำถามเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนที่จะมีการต่อรอง

**ตอนที่ 2 101 กลวิธี ไม่ให้เสียเปรียบคนและวิธีประยุกต์ใช้** 129





# บทนำ

ทำไมคุณต้องอ่านหนังสือเล่มนี้  
ที่สอนกลวิธีและขั้นเชิงเพื่อรู้ทันและรับมือ  
ในการต่อรองกับ “คนทุกประเภท!”

จุดประสงค์ของหนังสือเล่มนี้ก็คือ เพื่อให้คุณรู้จักกับคน  
ไม่ถูกใครเอาเปรียบในทุก ๆ เรื่อง ตั้งแต่เรื่องเล็ก ๆ เช่น การต่อรอง  
ซื้อของใช้ส่วนตัวในตลาด การซื้อสินค้าในร้านตามห้างต่าง ๆ ไปจนถึง  
เรื่องใหญ่ ๆ อย่างเช่น การซื้อขายบ้าน การซื้อขายสินค้า การแต่งงาน  
การต่อรองให้ลูกกินข้าวหรือทำการบ้าน เป็นต้น เพราะหนังสือเล่มนี้ สอน  
ให้รู้เท่าทันเทคนิคขั้นเชิงที่หลอกล่อคุณให้ตายใจหรือหลงเชื่อ เพื่อไม่ให้  
คล้อยตามเขาอย่างไม่มีสติรู้เท่าทัน

นอกจากนี้ หนังสือเล่มนี้ยังให้คำแนะนำคุณเกี่ยวกับทักษะและ  
เครื่องมือที่จำเป็นเพื่อให้เป็นคนรับมือกับการต่อรองที่รู้ทันคน และ  
ไม่เสียเปรียบใคร อีกทั้งช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ยาวนาน และ  
ได้ประโยชน์ด้วยกันทั้ง 2 ฝ่าย ระหว่างคุณกับคนอื่นด้วย

หลักการที่แฝงอยู่เบื้องหลังวิธีการนี้คือ **นอกจากไม่เสียเปรียบใคร  
แล้ว การเป็นคนที่เจรจาหรือต่อรองเก่งนั้น คุณต้องมีความรับผิดชอบ  
ที่จะช่วยให้คนที่คุณต่อรองด้วยเดินจากไปอย่างผู้ชนะด้วย** เหตุผลก็คือ  
ว่า มีน้อยครั้งที่การต่อรองนั้นเป็นเหตุการณ์ที่จบลงในครั้งเดียว เพราะ  
สินค้าหรือบริการเกือบทุกอย่างที่คุณเป็นผู้ซื้อหรือผู้ขาย ไม่ว่าจะเป็  
นรถยนต์หรือบ้าน คุณมีโอกาที่จะสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวที่เอื้อ  
ประโยชน์ต่อตัวคุณเสมอ นอกจากนี้ยังรวมถึงการพัฒนาตัวเองในการ  
ต่อรองทุกเรื่องในชีวิตประจำวันด้วย ลองคิดดู เมื่อมีการซื้อหรือการขาย  
สินค้าหรือบริการ ถ้าคุณทำงานด้านการขาย ผลของการต่อรองที่ได้

ประโยชน์ด้วยกันทั้งฝ่ายคุณและคนซื้อนั้นจะทำให้คุณมีโอกาสที่จะได้ ลูกค้าเพิ่มขึ้นจากการ “แนะนำต่อ” เมื่อลูกค้าหรือเพื่อนของเขาต้องการซื้อสินค้า ทั้งนี้เพราะคนส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่จะติดต่อกับคนที่พวกเขา เคยคุยกันแบบได้ประโยชน์ด้วยกันทั้งคู่มาก่อน เพราะเขาเหล่านั้น มีความสัมพันธ์ที่เชื่อถือได้ต่อกันและกัน

คุณอาจสงสัยว่า “แล้วมันเกี่ยวอะไรกับการซื้อรถยนต์ล่ะ มัน ไม่ใช่การต่อรองซื้อขายแบบครั้งเดียวจบเลยหรือ” ข้อเท็จจริงอยู่ตรง ที่ว่า ในอดีตนั้น ตัวแทนจำหน่ายรถยนต์เคยคิดว่าการขายรถยนต์เป็น เหตุการณ์ที่ครั้งเดียวจบ และผลก็คือมันสร้างความขมขื่นให้แก่ผู้ซื้อ แต่ ความเป็นจริงมีลูกค้าบางคนที่ซื้อรถยนต์ 2-3 คัน จากตัวแทนจำหน่าย เดียวกัน และอาจจากพนักงานขายคนเดียวกันก็ได้ ความสัมพันธ์เช่นนี้ เป็นตัวอย่างที่ดี เนื่องจากมันช่วยให้คนที่เป็นลูกค้าของคุณประหยัดทั้ง เวลา เงิน และลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ ดังนั้น ถ้าคุณเป็นคนหนึ่งที่กำลัง พยายามสร้างความสัมพันธ์ในเรื่องการติดต่อบริการหรือหน้าที่การงาน คุณก็ควรคิดหาวิธีที่จะสร้างความสัมพันธ์แบบที่ “ได้ประโยชน์ด้วยกัน ทั้ง 2 ฝ่าย (Win-Win)”

II แล้วถ้าคุณเป็นคนที่ชอบสร้างความสัมพันธ์ที่ได้ประโยชน์ร่วมกัน บนพื้นฐานของความไว้วางใจอยู่แล้วล่ะก็ ทำไมคุณยังต้องอ่านหนังสือ เล่มนี้ที่เน้นกลยุทธ์และชั้นเชิงสำหรับการต่อรองกับคนทุกประเภทอีกล่ะ

เหตุผลแรกก็คือ เพื่อป้องกันตัวเองจากการถูกเอาเปรียบ เพราะ มีคนที่ชอบเอาเปรียบคนอื่นอยู่มากมายในสังคมเรา มันไม่ใช่ทุกคนที่สนใจ กับผลลัพธ์แบบ Win-Win หรือได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย เพราะ “คนละโมภ” ย่อมต้องการชัยชนะแบบไม่สนใจอะไรทั้งสิ้น และไม่ใส่ใจกับความพ่ายแพ้ ของคุณด้วย

เหตุผลที่ 2 คือ มันจะช่วยให้คุณมีทางเลือกที่ดีมากขึ้น “กลยุทธ์ กลวิธีและชั้นเชิง” ที่ได้ผลดีจะช่วย เพิ่มทางเลือก ให้แก่คุณมากขึ้น

เพื่อให้ทั้งคุณและเขาเหล่านั้น (ซึ่งอาจเป็นลูกค้า เจ้านาย ลูก ๆ เพื่อนร่วมงาน นักขาย ฝ่ายจัดซื้อ ฯลฯ) บรรลุเป้าหมายที่ดีร่วมกัน **ยิ่งคุณมีทางเลือกมากเท่าใด คุณก็จะยิ่งหาทางออกที่ดีที่สุดสำหรับตัวคุณเองได้มากขึ้นเท่านั้น**

**และเหตุผลสุดท้ายคือ ถึงแม้ว่าคุณจะไม่ใช้กลยุทธ์ชั้นเชิงอะไรเลยก็ตาม แต่อีกฝ่ายจะใช้เสียเอง และคุณต้องใช้ความสามารถในการรู้เท่าทันเพื่อที่จะรับข้อเสนอและตอบโต้ต่อตรงกับพวกเขา** ดังนั้นในสถานการณ์ทุกสถานการณ์ที่มีการต่อรองกัน การใช้กลยุทธ์และชั้นเชิงและการรู้ทันคนที่คุณต้องต่อรองด้วยนั้นจึงมีความจำเป็นยิ่ง ซึ่งคุณสามารถเรียนรู้กลยุทธ์การใช้ชั้นเชิงจำนวน **101 วิธี** ในส่วนที่ 2 ของหนังสือเล่มนี้

**?**ให้สังเกตว่าในการพูดกันเรื่องการต่อรองเราจะใช้คำว่า **“อีกฝ่ายหนึ่ง”** แทนคำว่า **“ฝ่ายตรงข้าม”** เพราะทัศนคติที่คุณมองพวกเขานั้นมีผลอย่างมากต่อการต่อรองให้บรรลุผลลัพธ์ที่ประสบความสำเร็จ การมองคนที่คุณเจรจาด้วยว่าเป็น **“ฝ่ายตรงข้าม”** จะทำให้เกิดผลลัพธ์แบบมี **“Win-Lose ผู้ชนะ-ผู้แพ้”** ตรงกันข้าม ถ้าคุณปฏิบัติต่อพวกเขาอย่าง **“คู่เจรจา”** จะทำให้คุณรู้สึกว่าคุณมีความผูกพันส่วนตัวที่จะสร้างความสำเร็จร่วมกัน ซึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์แบบ **“Win-Win หรือได้ประโยชน์กันทั้ง 2 ฝ่าย”**

แม้แต่คนเก่งที่มีความสามารถในการต่อรอง ก็ยังมีกิตติศัพท์ในเรื่องความมีคุณธรรมและน่าไว้วางใจ ถ้าคุณมีคุณสมบัติเหล่านั้นอยู่แล้ว ผู้คนก็เต็มใจที่จะกลับมาหาคุณและติดต่อกับคุณอีกในภายหลัง

หนังสือเล่มนี้จะแนะนำทักษะวิธีการและเครื่องมือ

ในการทำให้คุณเป็นคนที่เก่งในเรื่องการต่อรองกับคน นอกจากนี้ยังช่วยให้รู้เท่าทันการต่อรองกับคนทุกประเภททุกสถานการณ์และทุกเวลา โดยไม่เสียเปรียบใครอีกด้วย

# ตอนที่ 1

วิธีฝึกตนเองให้เป็นคนที่รู้จัก  
และมีชั้นเชิงในการต่อรอง  
กับคนทุกประเภท ทุกสถานการณ์  
และทุกเวลา โดยไม่เสียเปรียบใคร  
แต่ได้ประโยชน์ร่วมกันทั้ง 2 ฝ่าย

“|เราว่าคุณไม่คิดจะเอาเปรียบใคร  
แต่เราก็ไม่อยากให้ใครเอาเปรียบคุณ”

# 1

## เรียนรู้ความหมายที่แท้จริงของการต่อรอง และประเมินว่าคุณเข้าใจมันแค่ไหน

“จงอย่าต่อรองด้วยความกลัว แต่อย่างกลัวที่จะต่อรอง”

- จอห์น เอฟ. เคนเนดี

หัวใจของการต่อรองก็คือ  
“ไม่มีคำว่าผู้แพ้-มีแต่ผู้ชนะ”

เมื่อคุณได้ยินคำว่า “เจรจา” หรือ “ต่อรอง” คุณนึกถึงอะไร นึกถึงสิ่งที่บรรดาผู้ที่สนับสนุน นายอัล กอร์ และ จอร์จ ดับเบิลยู. บุช เเถียงกันถึงวิธีการนับคะแนนในการเลือกตั้งประธานาธิบดีเมื่อปี ค.ศ. 2000 นึกถึงสิ่งที่บริษัทไมโครซอฟท์และรัฐบาลสหรัฐอเมริกาพยายามนิยามความแตกต่างระหว่างการแข่งขันกันอย่างยุติธรรมกับการผูกขาด หรือสิ่งที่บริษัทอเมริกัน ออนไลน์ และ ไทม์ วอร์เนอร์ ร่วมมือกับรัฐบาลกลางเพื่อหาวิธีการควบรวมกิจการที่ประสบผลสำเร็จซึ่งจะสนับสนุนการค้าแบบเสรี หรือนึกถึงการถูกเรียกเงินประกันเพิ่มเติมตอนที่หุ้นตกครูดรหาว **จะเห็นได้ว่า โดยส่วนมากแล้วพวกเรามักมองการเจรจาหรือการต่อรองไปในทางที่ต้องมีผู้ชนะและผู้แพ้ ซึ่งที่จริงแล้วมันไม่ใช่!**

ผลการวิจัยของนักศึกษามหาวิทยาลัยจากการถามคำถามที่ว่า **“ในชีวิตประจำวันของคุณนั้น คุณต้อง ‘ต่อรอง’ บ่อยแค่ไหน”**

(บ่อย แสบไม่เคย หรือไม่เคยเลย) คำตอบที่ได้คือ กว่า 36% ตอบว่า “**แสบไม่เคย**” หรือ “**ไม่เคยเลย**” แต่ที่จริงคำถามนี้เป็นคำถามลวง เพราะคำตอบที่ถูกต้องควรเป็น “ตลอดเวลา” เนื่องจากทุกสิ่งทุกอย่างในชีวิตนั้นต้องมีการต่อรองแทบทุกเรื่อง ในทุกสถานการณ์ และตลอดเวลา ชีวิตทุก ๆ ด้านของคุณย่อมมีการต่อรองในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเสมอ ไม่ว่าจะเป็นการขอร้องให้คนอื่นช่วยทิ้งขยะให้ หรือการขับรถแทรกเข้าช่องทางด่วนในช่วงเวลาเร่งรีบ ไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจว่าจะนัดลูกค้าตอนเวลาไหน จนถึงรายการทีวีที่คุณจะเลือกดูร่วมกันในครอบครัว

โรเจอร์ อ. ไนเรนเบิร์ก ผู้เขียนหนังสือเรื่อง *The Art of Negotiating* ซึ่งเป็นหนังสือเล่มแรกที่เขียนถึงวิธีการต่อรองที่ดีมากและเป็นผู้ที่ตีพิมพ์ใน *Wall Street Journal* ยกย่องว่าเป็น “**บิดาแห่งการต่อรอง**” กล่าวไว้ว่า “**เมื่อใดก็ตามที่ผู้คนแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ เมื่อใดก็ตามที่พวกเขาพูดคุยกันโดยมีจุดหมายเพื่อบรรลุข้อตกลง นั่นคือพวกเขากำลังต่อรอง**”

อิซรีเอล อันเทอร์แมน อดีตอาจารย์ของคณะกรรมการจัดการแห่งมหาวิทยาลัยซานดิเอโกสเตต ได้อธิบายคำนิยามของไนเรนเบิร์กว่า “**การเจรจาหรือการต่อรองไม่ได้เกิดขึ้นเพื่อ ‘สานต่อ’ หรือ ‘ทำลาย’ ความสัมพันธ์ แต่เพื่อ ‘สร้าง’ ความสัมพันธ์ในรูปแบบใหม่ หรือ ความสัมพันธ์ที่แตกต่างไปจากเดิม**”

สรุปก็คือ พวกเราส่วนใหญ่ต่างก็เกี่ยวข้องกับการต่อรอง  
 ไม่ว่าจะในระดับใดระดับหนึ่งเพื่อสิ่งที่ดีในชีวิตเสมอ  
 เราควรมองการต่อรองไปในทางที่ดีว่า  
 เป็นการนำเอากระบวนการการติดต่อสื่อสาร  
 มาประกอบเข้าด้วยกัน

## ตัวอย่างในชีวิตประจำวัน ที่ต้องเกี่ยวข้องกับการต่อรอง

ต่อไปนี้เป็นตัวอย่างในชีวิตประจำวันของคุณ ซึ่งคุณสามารถเปลี่ยนชีวิตให้ดีขึ้นได้โดยใช้วิธีการต่อรอง

1. การซื้อรถยนต์ เพื่อต่อรอง ราคา ระยะเวลา และอุปกรณ์ตกแต่ง
2. การซื้อบ้าน เพื่อต่อรองราคาและระยะเวลาของสัญญา
3. การซ่อมรถยนต์ เพื่อต่อรองเวลารับรถคืนและค่าใช้จ่าย
4. รายการทีวีช่วงค่ำที่ครอบครัวของคุณจะดูร่วมกัน
5. สิ่งที่คุณจะได้รับโดย “ไม่เสียค่าใช้จ่าย” จากผู้ให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่
6. เงินเดือน วันพักร้อน และผลประโยชน์เพิ่มเติมจากการทำงาน
7. ขอบเขตของงานและระยะเวลาที่ต้องทำให้เสร็จ
8. ราคาค่าบริการที่คุณจะคิดจากลูกค้ารายใหม่
9. การกำหนดวันเพื่อจัดงานสำคัญอย่างใดอย่างหนึ่ง
10. งานเลี้ยงที่คุณจะไปหรือไม่ไปร่วมในช่วงวันหยุด
11. ตารางเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่นสำหรับครอบครัว
12. ระยะเวลาการควมรวมหรือการเข้าครอบครองกิจการ
13. ตารางการหยุดพักผ่อนสำหรับพนักงานในบริษัท
14. ช่วงเวลาที่คุณจะหยุดพักผ่อน (จากธุรกิจ) และสถานที่ที่คุณจะไปพักผ่อน (กับครอบครัว) ในแต่ละปี
15. ค่าบริการและบริการที่คุณคาดหวังจากผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ตที่คุณจะใช้
16. ค่าบริการขนส่งและวันที่จะได้รับสินค้าที่คุณสั่งซื้อ เป็นต้น

## โอกาสได้บ้าง ที่คุณจะเปลี่ยนชีวิตให้ดีขึ้นได้

ในชีวิตประจำวันของคุณนั้น มีเรื่องอะไรบ้างที่คุณมีโอกาสที่จะปรับปรุงชีวิตของคุณให้ดีขึ้นได้ ด้วยการฝึกฝนวิธีการต่อรอง เพื่อให้รู้ทันคนและไม่เสียเปรียบใคร ให้คุณเขียนเป็นข้อ ๆ

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....
6. ....
7. ....
8. ....
9. ....
10. ....



## แบบประเมิน - คุณเป็นคนที่มี ความสามารถในการต่อรอง มากน้อยแค่ไหน

**การต่อรอง**เป็นทักษะที่สามารถเรียนรู้ พักฝน และเข้าใจได้เช่นเดียวกับทักษะอื่น ๆ การพัฒนาเรื่องอะไรก็ตามในชีวิต ทั้งที่เป็นเรื่องส่วนตัวและหน้าที่การงาน มักเกี่ยวข้องกับการผสมผสานกันของความมีสติและความกล้าที่จะเสี่ยง ขอให้คุณทำแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับลักษณะนิสัยเฉพาะตัวที่จำเป็นสำหรับการเป็นคนที่มีความสามารถในการต่อรองจำนวน 20 ข้อ นี้ ซึ่งจะช่วยให้คุณค้นพบตัวเองว่าคุณมี **จุดเด่น จุดด้อย** และ **สิ่งที่ต้องปรับปรุง** มีอะไรบ้าง

**ขอให่วงกลมรอบตัวเลขที่สื่อถึงคำตอบของคุณ เลข 1 = น้อยที่สุด... เลข 5 = มากที่สุด** เมื่อทำแบบทดสอบเสร็จเรียบร้อยแล้ว ให้รวมคะแนนและใส่ไว้ในช่องที่เตรียมไว้ในตอนท้าย

- ฉันสนุกกับการต่อรองกับทุกคนทุกสถานการณ์ และชอบเน้นในเรื่องการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันที่จะทำให้ผลของการต่อรองนั้นได้ประโยชน์ด้วยกันทั้ง 2 ฝ่าย  
1      2      3      4      5
- ฉันเป็นคนที่เชื่อมั่นและเคารพในตัวเองมาก มีความทะเยอทะยานและเป็นคนที่มีความคาดหวังสูง  
1      2      3      4      5
- ในการต่อรองทุกครั้ง ฉันมักพยายามสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองและเป็นมืออาชีพ  
1      2      3      4      5
- เมื่อเจอปัญหา ฉันไม่กลัว และชอบคิดหาหนทางแก้ไขมันให้ลุล่วง  
1      2      3      4      5

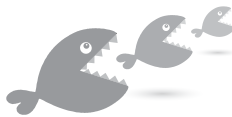
5. เมื่ออยู่ภายใต้ความกดดัน ฉันมักเป็นคนที่สามารถคิดหาทางออกได้อย่างแจ่มแจ้ง  
1      2      3      4      5
6. ฉันเป็นคนที่เตรียมตัวพร้อมทุกครั้งก่อนที่จะทำการต่อรองกับใคร  
1      2      3      4      5
7. ในการต่อรองทุกครั้ง ฉันจะกำหนดเป้าหมายของผลที่คาดหวังไว้  
อย่างชัดเจน (และฉันจะยุติการต่อรองทันทีถ้าผลที่ได้ฉันไม่เป็นไปตามที่ฉันกำหนดไว้)  
1      2      3      4      5
8. ฉันเป็นคนที่ตั้งคำถามจำนวนมากมาเท่าที่ต้องการโดยไม่  
เหน็ดเหนื่อย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จำเป็นที่จะทำให้สามารถนำไปใช้  
ในการตัดสินใจให้ดีที่สุด  
1      2      3      4      5
9. ฉันเป็นคนที่สื่อสารได้อย่างชัดเจนและกระชับได้ใจความ  
1      2      3      4      5
10. ฉันเป็นคนที่พยายามมองปัญหาในมุมมองของคนอื่นที่ฉันต่อรองด้วย  
1      2      3      4      5
11. ฉันเป็นคนที่ชอบเผชิญหน้ากับปัญหา แต่ไม่ใช่ตัวบุคคล  
1      2      3      4      5
12. ในการต่อรองทุกครั้ง ฉันเป็นคนที่ให้ความสนใจกับผลประโยชน์  
ที่มีร่วมกัน มากกว่าจะทำให้เกิดความขัดแย้ง  
1      2      3      4      5
13. ฉันเป็นคนที่มักหาทางที่จะ “เพิ่มผลประโยชน์” ให้แก่ตัวฉันและ  
อีกฝ่ายหนึ่ง เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเขา แทนที่จะแบ่งสัน  
ปันส่วนสิ่งที่มีอยู่ว่าเป็นของใครของมัน  
1      2      3      4      5

14. ฉันเป็นคนที่ไม่ถือโกรทกับกลยุทธ์ ชั้นเชิง ที่อีกฝ่ายแสดงออกมา  
1 2 3 4 5
15. ฉันเป็นคนที่ชอบค้นหาในเรื่องความจำเป็น ความต้องการ และ  
แรงจูงใจของคนที่ฉันต่อรองด้วย เพื่อที่จะสามารถช่วยทำให้  
พวกเขาได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้  
1 2 3 4 5
16. ฉันรู้และมีความเชื่อมั่นว่ากลยุทธ์และชั้นเชิงในการต่อรองนั้นมีพลัง  
อำนาจและเป็นประโยชน์ และฉันก็ใช้มันอยู่บ่อย ๆ  
1 2 3 4 5
17. ฉันรู้ทันวิธีและชั้นเชิงที่ได้ผลในการใช้ตอบโต้กลยุทธ์และชั้นเชิงของ  
คนที่ฉันต่อรองด้วย  
1 2 3 4 5
18. ฉันเต็มใจที่จะประนีประนอมถ้าจำเป็นต้องทำ เพื่อแก้ไขปัญหาให้  
ลุล่วงไปได้ด้วยดี  
1 2 3 4 5
19. เมื่อฉันและคู่เจรจอีกฝ่ายเห็นพ้องกันในประเด็นใดประเด็นหนึ่ง  
ฉันต้องแน่ใจว่าประเด็นนั้นเป็นไปได้อย่างจริง ๆ และมีกำหนดระยะเวลา  
ที่จะทำให้สำเร็จอย่างชัดเจน  
1 2 3 4 5
20. ฉันรู้ดีว่าฉันเป็นผู้ฟังที่ดี  
1 2 3 4 5

คะแนนรวมทั้งหมด = .....

## สรุปผล - วิเคราะห์ความสามารถในการต่อรองกับคน เพื่อค้นหาจุดเด่น จุดด้อย และสิ่งที่ต้องปรับปรุงของคุณ

- **มากกว่า 90 คะแนน** คุณเป็นคนที่ต่อรอง “เก่ง” และ “ดี” มี “ความสามารถ” คุณรู้ว่าอะไรคือสิ่งที่ต้องมี และก็ได้มีใจ ปรับตัวเองให้กลมกลืนกับสิ่งนั้น การเรียนรู้และเพิ่มกลยุทธ์รวมถึง ชั้นเชิงอีกสักหน่อย จะทำให้คุณเป็นคนที่ยืดหยุ่น ไม่ถูกใครเอาเปรียบ และประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น
- **80 - 89 คะแนน** คุณมีศักยภาพและแนวโน้มที่จะพัฒนาตนเอง ไปสู่การเป็นคนที่ยืดหยุ่นและมีความสามารถในการต่อรองกับคน ขอให้ เรียนรู้วิธีและชั้นเชิงที่ทำให้การต่อรองประสบความสำเร็จ รวมทั้ง เรียนรู้ทักษะ กลยุทธ์ และชั้นเชิงเพิ่มมากขึ้นอีกสักนิด จะทำให้ คุณเป็นคนที่ยืดหยุ่นกับใครก็ประสบความสำเร็จและไม่เสียเปรียบ คนอื่น
- **65 - 79 คะแนน** คุณเป็นคนที่มีความเข้าใจพื้นฐานของการต่อรอง ที่ดีและเก่งอยู่แล้ว ขอเพียงศึกษาวิธีการสร้างความสัมพันธ์ รวมทั้ง เรียนรู้และทำความเข้าใจถึงความต้องการของคนอื่น ก็จะช่วยให้ คุณมีความสามารถในการต่อรองได้ดียิ่งขึ้น
- **0 - 64 คะแนน** คุณได้เริ่มก้าวแรกที่สำคัญของการเป็นคนที่ยืดหยุ่นที่มีความสามารถด้วยการแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะ เรียนรู้ ดังนั้น จงสนุกกับการค่อย ๆ อ่านหนังสือเล่มนี้ แล้วคุณ จะเข้าใจวิธีการปฏิบัติที่สำคัญ รู้วิธีการประยุกต์ใช้แนวทางปฏิบัติ เหล่านั้น ซึ่งจะช่วยให้คุณมีกลยุทธ์และชั้นเชิง รวมถึงทักษะที่จำเป็น ในการรับมือกับการต่อรองกับคนทุกประเภท ในทุกสถานการณ์ และทุกเวลาได้เป็นอย่างดี ซึ่งทำให้คุณรู้เท่าทันคนไม่เสียเปรียบใคร



# 2

## วิธีการต่อรอง 4 แบบ ที่ใช้บ่อยในชีวิตประจำวัน

“ผู้ชนะที่แท้ในชีวิตจริง คือคนที่มองสถานการณ์ทุกสถานการณ์ด้วยความคาดหวังว่าพวกเขาจะทำได้สำเร็จ หรือทำให้ดีขึ้นได้”

- บาร์บารา เวนาเซอร์

การต่อรองใด ๆ ก็ตาม มักจบลงด้วยผลลัพธ์ 1 ใน 4 แบบ คือ 1. แพ้-แพ้ (Lose-Lose เสียประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย) 2. แพ้-ชนะ (Win-Lose หรือ Lose-Win ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ได้ประโยชน์) 3. ชนะ-ชนะ (Win-Win ได้ผลประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย) และ 4. ไม่เกิดผลอะไรเลย (No Outcome สรุปไม่ได้ ไม่ว่าจะเป็นอย่างใดหรือร้าย) ซึ่งส่วนใหญ่แล้วผลลัพธ์ที่ทุกคนต้องการให้เป็นก็คือ Win-Win หรือการเป็นผู้ชนะร่วมกัน

แบบที่ 1 : แพ้-แพ้ (Lose-Lose)  
หรือเสียประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย

ผลลัพธ์แบบเสียประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย เกิดขึ้นเมื่อต่างฝ่ายต่างไม่บรรลุความต้องการของตนเอง ตัวอย่างเช่น บริษัทแห่งหนึ่งขอให้บริษัทเราซึ่งเป็นผู้ให้คำปรึกษา เสนอราคาสำหรับการสำรวจความคิดเห็น

ของพนักงาน หลังจากยื่นเสนอราคาโดยประมาณไปแล้ว พวกเราก็คิดว่าเราจะได้งานนั้น แต่ลูกค้าแจ้งมาในนาทีสุดท้ายว่าเขาเลือกบริษัทอื่นที่เสนอราคาต่ำกว่า ตอนแรกดูเหมือนว่าลูกค้าได้ประโยชน์ ในขณะที่เราเป็นฝ่ายเสียประโยชน์ เพราะลูกค้าจ่ายน้อยกว่ากับบริการที่เขาคิดว่ามีคุณภาพ และพวกเราเสียโอกาสที่จะได้ลูกค้าใหม่ไป

แต่อีก 2 เดือนต่อมา เราได้รับโทรศัพท์จากลูกค้าแจ้งให้ทราบว่า เขาได้รับบริการและผลงานที่แย่มากจากบริษัทที่เป็นคู่แข่งของเรา และนั่นทำให้ลูกค้าไม่เชื่อใจบริษัทนั้นอีก ยิ่งไปกว่านั้น เนื่องจากความล่าช้าของบริษัทนั้นทำให้ลูกค้าเสียโอกาสที่จะได้นำเสนอผลการสำรวจในที่ประชุมพนักงานของบริษัท ดังนั้นลูกค้ารายนี้จึงเป็นผู้เสียประโยชน์ด้วยเช่นกัน

**ตัวอย่างที่ 2** ที่พบเห็นได้ทั่วไปของการต่อรองแบบที่เสียประโยชน์ ทั้ง 2 ฝ่าย ก็คือ **การประท้วงหยุดงานของคนงาน** ซึ่งผู้บริหารและสหภาพแรงงานไม่สามารถหาข้อตกลงที่เป็นที่พอใจได้ พนักงานเสียประโยชน์ บริษัทก็เสียประโยชน์ และที่น่าเศร้าที่สุดคือ ลูกค้าก็เสียประโยชน์ องค์กรที่ทำการวิจัยเรื่องนโยบายการจ้างงานของสหรัฐอเมริกา ได้วิเคราะห์การหยุดงานประท้วงของหน่วยงานที่ให้บริการด้านไปรษณีย์ในปี ค.ศ. 1997 และสรุปว่าพนักงานประจำจะต้องใช้เวลาถึง 5 ปี จึงจะทำเงินได้คุ้มกับที่สูญเสียไปในการหยุดงานประท้วงครั้งนั้น และพนักงานที่ทำงานนอกเวลาจะไม่มีทางหาเงินได้เท่ากับที่สูญเสียไปนั้นได้ โดยแท้จริงแล้ว การศึกษาเรื่องการหยุดงานประท้วง 18 ครั้ง ที่ใช้เวลาตั้งแต่ 5-75 วัน ในช่วงปี ค.ศ. 1985-1996 ระบุว่า ผู้ประท้วงส่วนใหญ่ไม่มีทางที่จะชดเชยความสูญเสียในเรื่องรายได้ที่เสียไปได้อย่างครบถ้วน และสิ่งที่เกิดขึ้นเสมอเกือบทุกครั้งในการหยุดงานประท้วงก็คือ ทุกคนต่างก็สูญเสียประโยชน์ อีกทั้งสิ่งที่เกิดขึ้นน้อยบ่อย ๆ ในการต่อรองที่ทุกคนต่างเสียประโยชน์ก็คือ ถ้ามีโอกาสเลือก พวกเขาจะกลับมาเจรจากันใหม่ในอนาคต

## แบบที่ 2 : แพ้-ชนะ (Win-Lose or Lose-Win)

### ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เป็นผู้ได้หรือเสียประโยชน์

**ผลการต่อรองแบบที่ 2 คือ ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ได้หรือเสียประโยชน์** นั่นคือมีฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ชนะและอีกฝ่ายหนึ่งฝ่ายแพ้ ถ้าคุณเคยแพ้หรือเสียเปรียบจากการต่อรองมาก่อน คุณจะรู้ถึงความรู้สึกนั้นว่ามันไม่ใช่เรื่องที่น่ายินดีเลย มันจะนำไปสู่ปัญหา นั่นคือ **ฝ่ายแพ้เดินจากไปโดยที่ไม่ได้ในสิ่งที่จำเป็นหรือต้องการ และนั่นจะทำให้พวกเขาไม่อยากจะต่อรองกับผู้ชนะอีกต่อไปในอนาคต**

ครั้งหนึ่ง ผู้เข้าร่วมสัมมนากับเราเล่าถึงวิธีที่เขาได้รับเงินกู้ในการจำนองบ้านกับธนาคารแห่งหนึ่ง เกือบจะทันทีที่ยื่นขอกู้ ธนาคารได้พิจารณาคุณสมบัติของผู้กู้และกำหนดระยะเวลาของการกู้ อย่างไรก็ตามเมื่อผ่านไปประมาณ 38 วัน ธนาคารได้แจ้งให้ผู้กู้ทราบว่ายัตราดอกเบี้ยมีการเปลี่ยนแปลง และยิ่งไปกว่านั้นคือจะต้องมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นซึ่งไม่ได้มีการพูดคุยตกลงกันมาก่อน เขารู้สึกว่าเขาควรยกเลิกและหาผู้ให้กู้รายอื่น แต่สัญญาในการซื้อขายบ้านนั้นให้เวลาแค่ 45 วัน และมันก็ไม่มีเวลาเหลือแล้ว ถ้าผู้กู้ต้องการให้การซื้อขายนั้นเป็นไปตามสัญญา เขาก็ไม่มีทางเลือก นอกจากจะยอมรับเงื่อนไขอันใหม่นั้น ในกรณีนี้ผู้กู้รู้สึกว่าได้รับประโยชน์น้อยกว่าเงื่อนไขที่เขาต้องการ และรู้สึกว่าเสียประโยชน์

คุณอาจคิดว่าผลลัพธ์ในแบบฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ได้หรือเสียประโยชน์นั้นเป็นเรื่องที่ยอมรับได้ถ้าคุณเป็นฝ่ายได้ประโยชน์ แต่จงจำไว้ว่า เมื่อคุณสร้างสถานการณ์แบบนี้ขึ้นมาแล้ว ถ้าเลือกได้ ผู้เสียประโยชน์จะปฏิเสธที่จะเจรจากับคุณอีกในอนาคต

ในหลักสูตรการต่อรองของมหาวิทยาลัยซานดิเอโกสเตต นักเรียนคนหนึ่งสร้างผลการต่อรองแบบฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ได้ประโยชน์อยู่เป็นประจำ โดยที่ตัวเองมักเป็นฝ่ายได้ประโยชน์เสมอ เมื่อถึงสัปดาห์สุดท้ายของการเรียน จึงไม่มีใครในห้องอยากคุยกับเขาอีก ดังนั้น

การสร้างผลการต่อรองแบบฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ได้ประโยชน์ จึงไม่ใช่เรื่องที่ดีอย่างแน่นอน

สิ่งสำคัญที่ควรจำคือ **ความสัมพันธ์แบบฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ได้ประโยชน์ ในขณะที่อีกฝ่ายเสียประโยชน์ มักจบลงด้วยการเสียประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย ในที่สุด** คุณอาจนึกถึงเวลาที่มีใครบางคนขายสินค้าหรือบริการที่คุณไม่พึงพอใจให้และปฏิเสธที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น เมื่อคุณไม่สามารถแก้ไขปัญหานั้นได้ คุณก็ยอมตัดสินใจเลยว่า คุณจะไม่ได้ติดต่อกับธุรกิจกับคนหรือบริษัทนั้นอีกต่อไป คุณเสียประโยชน์ในการเจรจาครั้งแรก แต่ทุกครั้งที่คุณมีโอกาสซื้อสินค้าหรือบริการเดิมอีกครั้ง คุณก็จะเลือกที่จะติดต่อกับผู้ขายรายอื่น อีกฝ่ายก็เสียประโยชน์ และอย่างที่เห็น ถ้าคุณเป็นเขา คุณคงฉลาดพอที่จะทำให้ผลการต่อรองออกมาเป็นแบบได้ประโยชน์ทั้งคู่

### แบบที่ 3 : ชนะ-ชนะ (Win-Win) หรือแบบได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย

**ผลลัพธ์**ของการต่อรองในอุดมคติที่เราอยากให้เกิดขึ้นในทุก ๆ ครั้งที่มีการต่อรองก็คือแบบ Win-Win นั่นคือ “ได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย” ทั้ง 2 ฝ่าย ต่างบรรลุความต้องการและจุดมุ่งหมายของตน ดังนั้นพวกเขาจึงจากกันด้วยความรู้สึที่ดี และอยากพูดคุยติดต่อกันอีกในอนาคต อย่างที่ เจอรราร์ด ไนเรนเบิร์ก อธิบายไว้ว่า “การต่อรองเป็นการร่วมมือกัน ไม่ใช่เกมการแข่งขัน ในการต่อรองที่ดีนั้น ทุกคนจะต้องได้รับชัยชนะในบางสิ่งบางอย่าง” ซึ่งในการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่องการต่อรองที่พวกเราจัดขึ้น เรื่องที่ถือเป็นรางวัลก็คือ การได้เห็นสีหน้าอันกระตือรือร้นของผู้เข้าร่วมการประชุมในยามที่พวกเขาทราบว่าพวกเขาได้ทำให้ผลของการต่อรองออกมาในรูปแบบได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย



**การต่อรองที่สำคัญในประวัติศาสตร์ที่เกิดขึ้นในช่วง ค.ศ.1970 เป็นตัวอย่างที่ดีเยี่ยมของการสร้างผลการเจรจาแบบได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย ในตอนนั้นบริษัทไครสเลอร์กำลังต่อสู้กับความอยู่รอดเรื่องการเงิน และความหวังเดียวของพวกเขาก็คือการได้รับความเห็นชอบในการขอรับเงินกู้จากรัฐบาลสหรัฐอเมริกา**

แต่โชคร้ายที่คนอเมริกันส่วนใหญ่คัดค้านการที่รัฐบาลจะให้เงินช่วยเหลือเพื่อกอบกู้วิกฤติของไครสเลอร์ ลี ไอเอคอกคา ประธานบริษัทไครสเลอร์ตระหนักดีว่า ถ้าเขาต้องการให้ผลการเจรจาออกมาแบบได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย เขาจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำตามความต้องการของสมาชิกของสภาคองเกรส เท่า ๆ กับของบริษัทไครสเลอร์ และด้วยเหตุนี้เขาจึงไปปรากฏตัวในสภาคองเกรสและอธิบายให้บรรดานักการเมืองฟังว่า เขาไม่ได้เป็นเพียงตัวแทนของบริษัทและพนักงาน 147,000 คนเท่านั้น แต่ยังเป็นตัวแทนของผู้แทนจำหน่ายของไครสเลอร์ 4,700 ราย และพนักงานของพวกเขาอีก 150,000 คน รวมทั้งผู้ส่งอุปกรณ์และชิ้นส่วนให้ไครสเลอร์ 19,000 ราย และพนักงานของพวกเขาอีก 250,000 คน นอกจากนี้ ไอเอคอกคายังได้แยกสมาชิกของคองเกรสออกเป็นเขตต่างๆ และอธิบายถึงผลกระทบของผู้คนจำนวนมากในเขตของวุฒิสมาชิกและผู้แทนแต่ละราย ถ้าเงินก้อนนี้ไม่ได้รับการอนุมัติ

ไอเอคอกคาารู้ดีว่าความจำเป็นอันดับหนึ่งของอาชีพนักการเมืองก็คือการทำให้ประชาชนของพวกเขามีความสุข และด้วยการวางแผนรวมถึงศึกษาหาข้อมูลที่เหนือกว่า เขาจึงสามารถแสดงให้เห็นว่าเงินกู้ก้อนนั้นจะทำให้บรรดานักการเมืองและไครสเลอร์บรรลุจุดมุ่งหมายได้อย่างไร และเมื่อมีการโหวต จึงไม่แปลกใจเลยที่เงินก้อนนั้นจะผ่านการอนุมัติด้วยคะแนน 2 ต่อ 1 ในสภาผู้แทนราษฎร และ 53 ต่อ 44 ในวุฒิสภา ซึ่งจากการอนุมัตินี้เอง ทำให้ไครสเลอร์ได้เงินกู้ 1.2 พันล้านดอลลาร์สหรัฐเป็นเวลา 10 ปี

ในวันที่ 15 เดือนเมษายน ค.ศ. 1983 เพียงแค่ 3 ปี นับจากวันที่ได้รับเงินกู้ ไอเอคอกคาได้นำเช็คที่ลงจำนวนเงินกู้เต็มจำนวนมาจ่ายคืนให้แก่รัฐบาล จะเห็นได้ว่า **ทุกคนเป็นผู้ชนะ** ทั้งไครสเลอร์ ผู้ส่งชิ้นส่วนและอุปกรณ์ให้ไครสเลอร์ รัฐบาลสหรัฐอเมริกา และธนาคารทุกแห่งที่มีส่วนในการให้กู้เงิน แม้แต่พนักงานเมืองที่ยกมือสนับสนุนการไหวติงให้กับเงินกู้ก้อนนี้ ก็รู้สึกว่าการพวกเขาได้รับประโยชน์ที่มีส่วนร่วมในความสำเร็จของไครสเลอร์ครั้งนี้

## แบบที่ 4 : ไม่เกิดผลอะไรเลย (No Outcome)

หรือแบบสรุปไม่ได้ว่าจะเป็นแง่ดีหรือแง่ร้าย

**ผลของการต่อรองแบบที่ 4 คือ “ไม่เกิดผลอะไรเลย”**

นั่นคือไม่มีการแพ้หรือชนะของทั้ง 2 ฝ่าย ลองดูตัวอย่างของผู้หญิงคนหนึ่ง เธอเป็นเจ้าของที่ดินผืนใหญ่ในย่านการค้าและได้ยินว่าเทศบาลเมืองกำลังพิจารณาจัดแบ่งพื้นที่ในเขตที่ดินผืนนั้นใหม่ ซึ่งเธอกลัวว่าจะทำให้ราคาของที่ดินนั้นต่ำลง เธอตัดสินใจจะขายที่ดินผืนนั้นโดยใช้บริการนายหน้าซื้อขายที่ดิน แต่นายหน้าซึ่งเป็นหนึ่งในคณะกรรมการจัดแบ่งพื้นที่ใหม่ของเมืองนั้นได้บอกเธอว่า ข้อมูลที่เธอได้รับนั้นผิดพลาดและยังไม่มีโครงการที่จะทำเช่นนั้น เธอจึงเปลี่ยนใจไม่ขายที่ดิน การเจรจานั้นจึงไม่เกิดผลอะไรเลย ไม่ว่าจะเป็นทางบวกหรือทางลบ

ตัวอย่างที่ 2 ของการต่อรองที่เป็นไปได้ว่าจะ **“ไม่เกิดผลอะไรเลย”** ก็คือการซื้อรถยนต์ เมื่อคุณและตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ไม่สามารถตกลงกันได้ การเดินจากไปและไปซื้อจากตัวแทนจำหน่ายรายอื่นก็เป็นสิ่งที่ดีที่สุดที่คุณจะทำได้ เพราะคุณและตัวแทนจำหน่ายรายใหม่อาจตกลงกันได้แบบได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย ก็ได้ และตัวแทนจำหน่ายรายที่คุณเดินจากมาก็จะขายรถยนต์คันนั้นให้กับคนอื่นได้อย่างแน่นอน ซึ่งก็เป็นการสร้างผลการต่อรองแบบได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย เช่นกัน

บางคนอาจมองว่าผลการต่อรองแบบ **“ไม่เกิดผลอะไรเลย”** นั้นเป็นการได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย หรือเสียประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย ก็ได้ ซึ่งพวกเขาอาจมองตัวอย่างข้างต้นนั้นว่าเป็นการได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย นั่นคือผู้ซื้อรถยนต์หาซื้อรถรุ่นเดียวกันได้ในราคาที่น่าพอใจมากขึ้นจากตัวแทนจำหน่ายรายที่ 2 และตัวแทนจำหน่ายรายแรกก็ขายรถคันเดียวกันนั้นให้กับผู้ซื้อรายใหม่ได้ในราคาที่สูงกว่า คู่เจรจาทั้งคู่ต่างก็ชนะ หรือเป็นการเสียประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย นั่นคือ ตัวแทนจำหน่ายรายแรกเสียลูกค้าไป และผู้ซื้อก็ต้องเสียเวลาเสาะหาตัวแทนจำหน่ายใหม่และเริ่มกระบวนการการต่อรองทั้งหมดใหม่อีกครั้ง

ความแตกต่างที่สำคัญระหว่างการมองสถานการณ์แบบ **“Lose-Lose เสียประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย”** และการมองสถานการณ์แบบ **“No Outcome ไม่เกิดผลอะไรเลย”** ก็คือ เมื่อการต่อรองเกิดผลแบบเสียประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่ายแล้ว ทั้ง 2 ฝ่าย ต่างก็เดินจากกันไปด้วยความรู้สึกที่ไม่อยากจะพบกันอีกในอนาคต แต่เมื่อการต่อรองเกิดผลแบบ **“No Outcome ไม่เกิดผลอะไรเลย”** ทั้ง 2 ฝ่าย ต่างก็เป็นผู้เสียประโยชน์ ดังนั้นทั้งคู่อาจอยากที่จะกลับคืนสู่โต๊ะเจรจาอีกครั้งในวันต่อมาก็ได้

คุณจะเห็นความหมายที่แท้จริงของการต่อรองที่ให้ผลแบบ **“No Outcome ไม่เกิดผลอะไรเลย”** ได้อย่างชัดเจน เมื่อคุณรู้สึกว่า คุณต้องต่อรองต่อไปแม้คุณแน่ใจว่าผลลัพธ์ที่ออกมาจะไม่ใช้การได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย ก็ตาม หลายคนคิดว่า “ถ้าฉันสามารถบรรลุข้อตกลงได้ 1 หรือ 2 ข้อ ฉันก็จะรู้สึกว่าการเข้าใกล้ชัยชนะแล้ว” ซึ่งอาจเป็นจริงในบางสถานการณ์ แต่ในสถานการณ์อื่น ๆ สิ่งที่คุณเจรจาอยากทำมากที่สุดก็คือลุกขึ้นและเดินจากไป ถ้าคุณสามารถมองการต่อรองว่าเป็นสถานการณ์แบบที่ **“ไม่เกิดผลอะไรเลย”** แทนที่จะคิดถึงชัยชนะหรือความพ่ายแพ้ คุณก็จะเดินจากไปได้ง่ายขึ้น พร้อม ๆ กับการคิดว่า ความสัมพันธ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตหน้านั้นน่าจะให้ผลที่แตกต่างไปจากเดิม

## แนวคิดและวิธีต่อรอง 3 วิธี ที่ทำให้ได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย

ในการต่อรองเกือบทุกครั้ง สิ่งที่คุณควรสนใจมากที่สุดก็คือ การสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศที่เป็นมิตร เพื่อเพิ่มโอกาสในการก่อให้เกิดผลการต่อรองแบบได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย เมื่อทั้ง 2 ฝ่ายได้รับสิ่งที่มีค่ามากกว่าเพื่อแลกเปลี่ยนกับสิ่งที่คุณเชื่อว่ามีค่าน้อยกว่า ทั้ง 2 ฝ่ายต่างก็ได้ประโยชน์ ถึงแม้ว่าทั้งคู่จะคาดหวังมากกว่านั้น แต่อย่างน้อยพวกเขาก็พอใจและเต็มใจที่จะต่อรองกันอีกในภายหลัง

ดังนั้นวิธีการต่อรองที่จะทำให้ได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย มี 3 วิธี ดังนี้

### 1. อย่างจำกัดประเด็นการต่อรองไว้เพียงประเด็นเดียว ให้คิดรวมทุกประเด็น และต่อรองพร้อม ๆ กัน

การมุ่งไปที่ประเด็นการต่อรองเพียงประเด็นเดียว จะเป็นการสร้างสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดผลแบบฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ได้ประโยชน์ ตัวอย่างที่พบเห็นได้บ่อยที่สุดคือการเถียงกันเรื่องราคาของสินค้าหรือบริการ ในการต่อรองส่วนใหญ่นั้น เราต้องนำเอาปัจจัยอื่น ๆ ที่นอกเหนือไปจากราคามาพิจารณาด้วย เช่น ค่าใช้จ่ายในการส่งสินค้า ระยะเวลา คุณภาพ การชดเชยค่าเสียหาย รวมถึงสินค้าและบริการเพิ่มเติมอื่น ๆ เพื่อเลี่ยงการ “ทิ้งระเบิด” ไปที่ประเด็นเพียงประเด็นเดียว เช่น เรื่องราคา ให้นักเล่นกลที่โยนและรับของหลายชิ้นพร้อม ๆ กัน นักเล่นกลไม่ได้โยนบอลใบเดียว ที่จริงนักเล่นกลที่ค่าตัวแพงต้องเป็นคนที่โยนและรับสิ่งของที่ยาก ๆ เช่น มิด ได้ ให้จำภาพนี้ไว้ในใจเมื่อคุณต้องต่อรองกับใคร

เช่น ถ้าคุณจะต้องซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ 100 เครื่อง ให้บริษัท และคุณมีงบประมาณอยู่ที่เครื่องละ 1,000 ดอลลาร์สหรัฐ แต่รุ่นที่คุณอยากได้นั้นราคาเครื่องละ 1,400 ดอลลาร์สหรัฐ คุณอาจพยายามชักจูงเข้าสู่ประเด็นเรื่องราคา และพยายามอย่างมากที่จะต่อรองให้ได้ราคา

เครื่องละ 1,000 ดอลลาร์สหรัฐ เหตุผลก็คือ ราคาเป็นประเด็นที่ง่ายและมีเหตุผลที่สุดที่จะโต้แย้งกัน ถ้าคุณทำเช่นนี้ คุณอาจประสบความสำเร็จในการต่อรองราคา แต่คุณก็สร้างโอกาสที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์แบบเสียประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย ให้จำนักเล่นกลไว้ กลยุทธ์ที่ดีกว่านั้น **ควรเป็นการนำเอาประเด็นอื่น ๆ มาต่อรอง เช่น กำหนดส่งมอบสินค้า การชำระเงิน การปรับปรุงสภาพเครื่องให้ทันสมัย การรับประกัน การฝึกอบรม และการช่วยเหลือ** ซึ่งทุกสิ่งมีผลต่อ “ราคา” โดยรวมของสินค้า การนำประเด็นหลาย ๆ ประเด็นมาพูดคุยกันทำให้คุณมีโอกาที่จะ “เล่นกล” กับข้อตกลงเพื่อที่จะก่อให้เกิดผลลัพธ์แบบได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย

## 2. รับรู้ว่าคุณที่ต่อรองด้วย

มีความจำเป็นและมีความต้องการไม่เหมือนคุณ

**ถ้าคุณไม่คิดถึงปัจจัยข้อนี้** คุณจะต่อรองด้วยความคิดที่ว่าสิ่งที่คุณได้รับเป็นความสูญเสียของอีกฝ่ายหนึ่ง หรืออาจคิดในทางตรงกันข้ามก็ได้ และด้วยทัศนคตินั้น มันย่อมเป็นไปได้ที่จะสร้างผลลัพธ์แบบได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย จากตัวอย่างเรื่องการซื้อขายคอมพิวเตอร์ที่กล่าวมาแล้วนั้น คนส่วนมากจะคิดไปเองว่าจุดมุ่งหมายอันดับแรกของผู้ซื้อก็คือการได้ราคาที่ดีที่สุด แต่ถ้าราคาเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของผู้ซื้อทุกคนแล้ว พวกเขาก็คงซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ราคาถูกที่สุด และคอมพิวเตอร์รุ่นอื่น ๆ ก็คงขายไม่ได้อย่างแน่นอน แท้จริงแล้วเหตุผลที่มีเครื่องคอมพิวเตอร์หลากหลายรุ่นขายอยู่ในท้องตลาด ก็เพราะว่าผู้ซื้อมักมีความต้องการอื่น ๆ ที่นอกเหนือไปจากเรื่องราคา

## 3. อย่าคิดไปเองว่าคุณรู้ความต้องการของเขา

**มันเป็นเรื่องธรรมดา** มากที่คนเราจะคิดไปเองว่าเรารู้ความต้องการที่แท้จริงของคนที่เขาเจรจาหรือต่อรองด้วย ตัวอย่างเช่น พนักงานขาย

“รู้” ว่าลูกค้าต้องการซื้อสินค้าหรือบริการในราคาถูกที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ นั่นก็อาจจริง แต่ลูกค้าก็อาจมีความต้องการที่มากกว่านั้นที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของเขา ซึ่งพนักงานขายอาจพบข้อมูลสำคัญอื่น ๆ จากการถามคำถาม ตัวอย่างเช่น เรื่องที่ว่า สิ่งที่ถูกค้ำกัวงวลมากที่สุดคือ ความคิดของเจ้านายของเขาเกี่ยวกับความฉลาดในการตัดสินใจซื้อของเขา หรือการที่เจ้านายของเขาคิดว่าเขาตัดสินใจซื้ออย่างฉลาดหรือไม่นั่นเอง

**ในการต่อรอง ต่างคนต่างมักมีทั้งความต้องการที่แอบแฝงและความต้องการที่ชัดเจน** โดยทั่วไป ความต้องการที่ชัดเจนจะเกี่ยวข้องกับตัวสินค้าหรือบริการ รวมถึง ราคา กำหนดส่งมอบ ระยะเวลาการชำระเงิน การรับประกัน ข้อตกลงในการให้บริการ การฝึกอบรม การช่วยเหลือ และการปรับปรุงสภาพเครื่องให้ทันสมัย **ส่วนความต้องการที่แอบแฝงนั้นเกี่ยวพันกับตัวผู้เจรจาเอง และรวมถึงสิ่งต่าง ๆ** เช่น ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือ ความรู้สึกของความถูกต้องและความชอบ ความรู้สึกถึงความสำคัญ ความไวเนื้อเชื่อใจ ความจงรักภักดีต่อบริษัทหรือสินค้าหรือบริการของบริษัทนั้น ๆ การอนุมัติของเจ้านายหรือคนสำคัญคนอื่น ๆ ความรู้สึกปลอดภัยและไร้กังวล และความสามารถที่จะแสดงให้เห็นถึงความมีอิสระในการเลือก

**พวกเขา มักบอกลถึงความต้องการที่ชัดเจนของตัวเอง แต่ไม่บอกลถึงความต้องการที่แอบแฝง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญเพราะความต้องการแอบแฝงจะเป็นตัวผลักดันให้เกิดผลลัพธ์ในการต่อรอง**

ตัวอย่างที่ดีที่สุดของแนวความคิดนี้คือ พนักงานขายผู้ที่พูดว่า “ฉันไม่เข้าใจเลย เราให้ราคาที่ถูกที่สุดและเสนอสินค้าที่ดีกว่าให้ แต่ทำไมลูกค้ายังไปซื้อจากคนอื่น” เป็นไปได้หรือไม่ว่าเป็นเพราะความเชื่อใจในตัวพนักงานขายหรือความเชื่อใจในสินค้าหรือบริการ หรือความเชื่อใจในบริษัทของเขาเป็นตัวกำหนดในการเจรจານี้ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วมักเป็นเช่นนั้น หรืออาจเป็นไปได้หรือไม่ว่าพนักงานขายคนนั้นและผู้ซื้อเป็นเพื่อนกันหรือมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกันมาเป็นเวลานาน ก็อาจเป็นไปได้

เช่นกัน ตัวอย่างอื่น ๆ ของการที่คนเราคิดไปเองอย่างผิด ๆ ถึงความต้องการของคนที่เราต่อรองด้วยก็คือ เจ้าของทีมนเบสบอลที่พยายามเจรจาต่อสัญญากับผู้เล่นโดยการมองไปที่เรื่องค่าตอบแทนเพียงอย่างเดียว และมองข้ามความต้องการของผู้เล่นที่อยากอยู่ที่เมืองใดเมืองหนึ่งหรือต้องการเวลาพักผ่อนมากขึ้น

หรือตัวอย่างที่บริษัทแห่งหนึ่งต้องการดึงตัวผู้บริหารที่มีฝีมือมาจากบริษัทคู่แข่งด้วยการเสนอค่าตอบแทนที่มากขึ้น โดยที่ไม่รับรู้ว่สิ่งที่ผู้บริหารคนนั้นให้ความสำคัญอย่างแท้จริงก็คือเวลาที่มีให้กับครอบครัว และการต่อรองก็คงประสบความสำเร็จถ้าบริษัทนั้นให้ความสำคัญกับการต่อรองพูดคุยเรื่องเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น หรือให้โอกาสทำงานจากที่บ้านเป็นบางโอกาส

คนที่เห็นมือใหม่ส่วนมากยอมรับว่า คู่เจรจาอีกฝ่ายของพวกเขาอาจมีความต้องการที่ไม่ปรากฏออกมาให้เห็นชัดในทันที แต่เมื่อใดที่การต่อรองจริง ๆ เริ่มต้นขึ้น พวกเขาก็จะลืมความจริงข้อนี้ไป สิ่งสำคัญที่ต้องจำไว้ก็คือ ในสถานการณ์การเจรจาหรือการต่อรองใด ๆ มันมักมีความต้องการที่แอบแฝงอยู่เสมอ ไม่ใช่ความต้องการที่ชัดเจนที่เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจขั้นสุดท้ายในการที่จะเดินหน้าต่อไปและทำให้เกิดผลแบบได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย

จงจำไว้ว่า ถ้าคุณต้องทำความเข้าใจกับความต้องการที่แอบแฝงของคู่เจรจาอีกฝ่ายของคุณให้ดียิ่งขึ้น

และเพื่อให้เกิดการต่อรองนำไปสู่ข้อสรุปแบบได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย แล้วละก็ คุณจะต้อง **“ตั้งคำถาม”** เพื่อหาข้อมูลความต้องการที่แท้จริงของพวกเขาให้ได้

# 3

## องค์ประกอบสำคัญของการต่อรอง และวิธีประยุกต์ใช้

“ผู้ที่รู้เฉพาะปัญหาของตัวเอง คือผู้ที่แทบไม่รู้ปัญหานั้นเลย”

- จอห์น สจ๊วต มิลส์

องค์ประกอบ 3 ประการ ในการต่อรอง คือ

1. เวลา (ช่วงระยะเวลาที่มีการต่อรอง)
2. ข้อมูล (ยิ่งมีมากเท่าใด ก็ยิ่งมีประโยชน์มากขึ้นเท่านั้น)
3. อำนาจ (มีอำนาจในรูปแบบต่าง ๆ เกิดขึ้นระหว่างการต่อรอง)

### 1. เวลา (Time)

โดยส่วนมากแล้ว คนเรามักคิดถึงการต่อรองว่าเป็นเหตุการณ์ที่มีจุดเริ่มต้นและบทสรุปที่ชัดเจน นอกจากนี้ หลายคนจะคิดว่าการต่อรองเริ่มต้นและจบลงด้วยกระบวนการซึ่งเกิดจากการทำงานร่วมกันระหว่าง 2 ฝ่าย

ผู้เข้าร่วมการสัมมนากับเราคนหนึ่งต้องการแนวทางกลยุทธ์ที่จะใช้เพื่อขอเจ้านายขึ้นเงินเดือนในช่วงที่มีการประเมินผลงานประจำปี วิธีต่าง ๆ ที่เธอคิดไว้นั้นเป็นวิธีที่ใช้ในระหว่างการพูดคุยกับเจ้านายตัวต่อตัวเพื่อทบทวนผลงานของเธอ เธอไม่ได้วางแผนล่วงหน้าและไม่ได้รวบรวมข้อมูลที่จำเป็นเพื่อสร้างอำนาจในการต่อรอง ไม่ได้คิดถึงการสรุปผลงาน

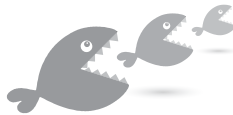


เหตุการณ์นี้ ทั้งคุณและสามี/ภรรยาของคุณต่างก็ใช้วิธีที่พยายามบรรลุจุดมุ่งหมายของตัวเอง แน่หนอนว่าประเด็นที่เรากำลังชี้ให้คุณเห็นคือ การใช้กลวิธีและชั้นเชิงไม่ใช่เรื่องใหม่หรือผิดปกตอะไร สิ่งสำคัญที่ได้ทำในหนังสือเล่มนี้ไม่ใช่การคิดค้นวิธีใหม่ ๆ แต่เป็นการอธิบายกลวิธีหรือชั้นเชิงที่ใช้กันอยู่ทั่ว ๆ ไปในการต่อรอง แยกแยะมันออกเป็นชื่อที่ง่ายต่อการจดจำ จากนั้นจึงบอกคุณว่าจะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างไร รวมถึงชี้แนะวิธีรับมือหรือตอบโต้ที่เป็นไปได้บางวิธี เพื่อให้คุณนำไปใช้รับมือและรู้ทันถ้ามีคนอื่นใช้วิธีหรือชั้นเชิงเหล่านี้กับคุณ

และสิ่งนั้นเองที่จะพาเราเข้าสู่ **เหตุผลที่ 2** สำหรับการสร้างความคุ้นเคยกับวิธีการต่อรองแบบธรรมดา ๆ เหล่านี้ เพราะถึงคุณจะไม่ชอบใช้มัน แต่คนอื่น ๆ ก็จะใช้มันในการติดต่อปฏิสัมพันธ์กับคุณ

ดังนั้นเพื่อเป็นการป้องกันตัวคุณเอง คุณจำเป็นต้องรับรู้วิธีเหล่านี้ และรู้วิธีที่จะรับมือหรือตอบโต้มัน การมีวิธีและชั้นเชิงในการรับมือหรือตอบโต้ที่หลากหลาย จะทำให้คุณสามารถรักษาและหวงอำนาจกลับคืนมา หรือรู้วิธีหักล้างกลวิธีหรือชั้นเชิงที่อีกฝ่ายนำมาใช้ได้

101 กลวิธีและชั้นเชิงที่จะกล่าวถึงต่อไปนี้  
เป็นกลวิธีที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในการต่อรอง  
เมื่อคุณทำความรู้จักกับมัน เข้าใจมัน  
คุณก็สามารถนำมาใช้เพื่อให้ทั้งคุณ  
และอีกฝ่ายได้ประโยชน์ หรือใช้เพื่อเตรียมตัวคุณ  
ให้พร้อมที่จะรับมือหรือตอบโต้เมื่อเผชิญกับกลวิธีเหล่านี้



## 101 กลวิธี ไม่ให้เสียเปรียบคนและวิธีประยุกต์ใช้

- 1 “**นั่นเป็นข้อเสนอที่ดีที่สุดแล้วหรือ**”  
ใช้วิธีกดดันให้อีกฝ่ายยื่นข้อเสนอที่ดีที่สุด โดยบอกเป็นนัยว่าคุณยังไม่พอใจกับข้อเสนอที่ “อยู่บนโต๊ะ”
- 2 “**อ้างความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ**”  
ใช้วิธีอ้างความเห็นคนที่รอบรู้ เพื่อใช้เป็นข้ออ้างทำให้บรรลุเป้าหมาย
- 3 “**ถามคำถามปิด**”  
ใช้วิธีการถามคำถามปิดหรือคำถามเจาะจงให้ตอบ เพื่อให้ได้คำตอบที่แน่นอนหรือข้อมูลที่เฉพาะเจาะจง
- 4 “**ถามคำถามเปิด**”  
ใช้วิธีคำถามเปิดให้อีกฝ่ายเผยข้อมูลที่ละเอียดหรือเปิดเผยมากขึ้น
- 5 “**ยอมอ่อนข้อเล็กน้อย**”  
ใช้วิธียอมอ่อนข้อให้กับบางสิ่งที่ไม่สำคัญ เพื่อให้ได้รับสิ่งที่สำคัญกว่า
- 6 “**บอกทั้งข้อดีและข้อเสีย**”  
ใช้วิธีการแสดงความโปร่งใสอย่างแท้จริงด้วยการบอกอีกฝ่ายทั้งในแง่ดีและในแง่ลบของข้อเสนอ
- 7 “**พบกันครึ่งทาง**”  
ใช้วิธีเลือกผลประโยชน์ร่วมกันคนละครึ่งทางของข้อเสนอแต่ละฝ่าย
- 8 “**นั่งเสียตำลึงทอง**”  
ใช้ความเจ็บปวดให้อีกฝ่ายพูดก่อน
- 9 “**ปฏิเสธ และยื่นกระต่ายขาเดียว**”  
ใช้วิธียื่นกรานในข้อเสนอของตน
- 10 “**คุณต้องพูดเล่นแน่ ๆ**”  
ใช้วิธีแสดงความไม่เชื่อออกมาให้เห็นเพื่อกระตุ้นให้อีกฝ่ายยื่นข้อเสนอที่ดีกว่าออกมา
- 11 “**อ้างผู้มีอำนาจเหนือกว่า**”  
ใช้วิธีอ้างการขอคำปรึกษาจากผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงกว่าก่อนที่จะยอมรับข้อเสนอของอีกฝ่ายหนึ่ง
- 12 “**เล่นบทพระเอก หรือผู้ร้าย**”  
ใช้วิธีแกล้งทำเป็นอยู่ฝ่ายเดียวกับเขา แต่ขณะเดียวกันก็ปรึกษากับอีกฝ่ายที่มีอำนาจปฏิเสธข้อตกลง
- 13 “**ข้อเสนอฉันยังไม่ดีพอ**”  
ใช้วิธีพูดว่ายังไม่พอใจกับข้อเสนอให้อีกฝ่ายยื่นข้อเสนอที่ดีกว่าให้
- 14 “**อ้างข้อเท็จจริงและสถิติ**”  
ใช้ข้อมูลและสถิติมาสนับสนุนข้อเสนอหรือมุมมองของตน
- 15 “**ยินยอมแบบมีข้อแลกเปลี่ยน**”  
ใช้วิธียอมรับบางสิ่ง เพื่อแลกกับสิ่งที่เสียไป
- 16 “**ยื่นคำขาด**”  
ใช้วิธีบอกความต้องการที่เด็ดขาดและเฉพาะเจาะจงเพื่อบังคับให้อีกฝ่ายตัดสินใจ
- 17 “**ข้อเสนอที่ล่อใจ**”  
ใช้วิธีเพิ่มหรือเสริมบางสิ่งบางอย่างเพื่อให้บรรลุข้อตกลง

- 18 “สร้างกฎกติกาพื้นฐานให้ชัดเจน”  
ใช้วิธีกำหนดตัวแปรสถานที่  
ผู้เข้าร่วมต่อรอง และวิธีการ  
ตัดสินผลให้ชัดเจน
- 19 “เปลี่ยนเป้าหมาย”  
ใช้วิธีปรับเปลี่ยนเป้าหมาย  
เมื่อดูเหมือนว่าเป้าหมายเดิม  
ไม่สามารถบรรลุได้
- 20 “แบ่งแยกข้อตกลง”  
ใช้วิธีคุยประเด็นที่สามารถตกลงกัน  
ได้ง่ายก่อนจัดการกับประเด็นที่ยาก
- 21 “เก็บประเด็นที่ยากที่สุดไว้ท้ายสุด”  
เก็บประเด็นสุดท้ายที่ยากที่สุด  
ไว้ตอนท้าย
- 22 “ป้องกันตัวเอง”  
ใช้วิธีกำหนดเงื่อนไขไว้ในข้อตกลง  
เพื่อป้องกันตัวเอง
- 23 “เปิดเผยเหตุผลที่แท้จริงออกมา”  
ใช้วิธีถามคำถามเพื่อเผยเหตุผลที่  
อยู่เบื้องหลังการปฏิเสธของอีกฝ่าย
- 24 “อาหารชู้ราคาพิเศษ”  
ใช้วิธีพยายาม “ขายฟ่วง” ให้กับ  
อีกฝ่ายโดยการยื่นข้อเสนอพิเศษ
- 25 “มุ่งสนใจกับอนาคต”  
ใช้วิธีบีบให้อีกฝ่ายลืมปัญหาในอดีต  
และมองถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
- 26 “ให้อภัยในความผิด  
ที่ฉันได้ทำไปเถอะ”  
ใช้วิธีขอภัยในความผิดพลาด  
หรือความล้มเหลวที่ได้ทำไป
- 27 “เบี่ยงเบนการตอบคำถาม ด้วยการ  
ถามคำถามที่สำคัญ”  
ใช้วิธีถามคำถามเพื่อเบี่ยงเบน  
การสนทนา
- 28 “ถามเพื่อพิสูจน์คำกล่าวอ้าง”  
ใช้วิธีบอกให้อีกฝ่ายหนึ่งพูดและ  
ทำตาม “คำขู่” หรือ “คำท้าทาย”  
ที่ประกาศไว้
- 29 “ถ้าคุณอยู่ในฐานะฉัน”  
ใช้วิธีถามอีกฝ่ายหนึ่งตรง ๆ  
ว่า เขาจะทำอะไรถ้าอยู่ใน  
ในสถานการณ์แบบนี้
- 30 “ฉันเข้าใจความเจ็บปวดของคุณ”  
ใช้วิธีฟังอีกฝ่ายอย่างกระตือรือร้น  
และเข้าใจความรู้สึกของเธอ
- 31 “แผ่นเสียงตรูอง”  
ใช้วิธีพูดซ้ำ ๆ และปฏิเสธที่จะ  
เลือกทางเลือกอื่น
- 32 “เถียงข้าง ๆ คู ๆ”  
ใช้วิธีพูดถึงข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้อง  
เพื่อเบี่ยงเบนประเด็นในการต่อรอง
- 33 “ขอคิดดูก่อน แล้วจะติดต่อกลับไป”  
ใช้วิธีเลื่อนการตัดสินใจ เพื่อให้มี  
เวลาคิดทบทวนมากขึ้น
- 34 “ยังงักได้”  
ใช้วิธีแสดงให้เห็นว่าไม่สนใจ  
กับผลการเจรจา
- 35 “กำหนดจุดเริ่มต้น  
ที่ยุติธรรมต่อทั้ง 2 ฝ่าย”  
ใช้วิธีเลือกเงื่อนไขที่เป็นที่พอใจ  
กับทั้ง 2 ฝ่าย

**36 “ยื่นข้อเสนอก่อน”**

ใช้วิธีเป็นคนแรกที่ยื่นข้อเสนอ  
ในการต่อรอง

**37 “ไม่ว่าจะทำอะไรก็ตาม มันย่อมมี  
ทางเลือกเสมอ”**

ใช้วิธีเตรียมทางเลือกที่หลากหลาย  
ไว้ก่อนเริ่มการเจรจา เพื่อแก้ปัญหา  
เรื่องข้อตกลง

**38 “เปลี่ยนกำหนดเวลา”**

ใช้วิธีเปลี่ยนแปลงกำหนดเวลา  
เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อตกลง  
ในการต่อรอง

**39 “จะซื้อก็ซื้อ ไม่ซื้อก็แล้วแต่คุณ”**

ใช้วิธีส่งข้อความที่บอกอีกฝ่าย  
ว่า ถ้าเขาไม่ยอมรับข้อเสนอ  
การต่อรองก็จะจบลงทันที

**40 “หยิ่งเสียด”**

ใช้วิธีทดสอบเพื่อให้เห็นว่าอีกฝ่าย  
มีความเด็ดขาดกับประเด็น  
การเจรจามากน้อยแค่ไหน

**41 “ถ้า... แล้ว”**

ใช้วิธียื่นข้อเสนอ ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้  
ในเงื่อนไขที่กำหนด

**42 “รู้สึกเสียใจหรือรู้สึกว่าคุณหลอก”**

ใช้วิธีดึงดูความรู้สึกของอีกฝ่าย  
หนึ่ง โดยการแสดงให้เห็นว่า  
ห่วงใยกับข้อเสนอนั้น

**43 “ผู้ตัดสิน”**

ใช้วิธีหาคนกลางที่มีความเป็นธรรม  
เพื่อไกล่เกลี่ยการต่อรอง

**44 “ไม่มีคนตีอีกต่อไป”**

ใช้วิธีเรียกสิ่งที่ได้ตกลงไปแล้ว  
กลับคืนมา

**45 “ยื่นกราน”**

ใช้เล่ห์เหลี่ยมใหม่ ๆ และแตกต่าง  
กันอย่างต่อเนื่องเพื่อให้อีกฝ่ายยอม

**46 “ฉลามปลอมในคูเมือง”**

ใช้วิธีกำหนด “สิ่งกีดขวางทาง  
อิเล็กทรอนิกส์” เพื่อหลีกเลี่ยง  
การต่อรอง

**47 “ถ่วงเวลาเพื่อให้คู่ต่อรองอ่อนข้อ”**

ใช้วิธีถ่วงเวลาในการเจรจาหรือการ  
ตัดสินใจ เพื่อกระตุ้นให้อีกฝ่ายที่  
ใจร้อนให้ยื่นข้อเสนอที่ดีกว่าเดิม

**48 “ตอกย้ำคนที่เต็มไปด้วย  
ความทงงงง”**

ใช้วิธีดึงดูความรู้สึกของการมี  
อำนาจของอีกฝ่ายออกมา  
เพื่อให้เขาตัดสินใจ

**49 “ยอมแพ้ก่อน เพื่อชนะทีหลัง”**

ใช้วิธียอมรับข้อตกลงหรือยอมรับ  
ผลการเจรจา เพื่อให้บรรลุ  
ข้อตกลงอย่างอื่นหรือรักษา  
ความสัมพันธ์ระยะยาวไว้

**50 “อำนาจของการแข่งขัน”**

ใช้วิธีเสนอราคาที่ต้องแข่งกัน  
เพื่อกดดันอีกฝ่ายหนึ่ง

**51 “บันทึกให้เป็นลายลักษณ์อักษร”**

ใช้วิธีทำประเด็นทุกข้อที่เกี่ยวข้อง  
ในการต่อรองให้ชัดเจน โดยระบุ  
รายละเอียดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

**52 “รู้สึก เคยคิด และค้นพบ”**

ใช้ความซื่ออกซื่อใจเพื่อแสดงว่า ซื่อใจความวิตกกังวลของอีกฝ่าย และอธิบายมุมมองคุณให้เขาเข้าใจ

**53 “เดินจากไป”**

ใช้วิธีเดินหนีจากข้อตกลง ที่ยอมรับไม่ได้

**54 “ปฏิเสธโดยมีข้อแม้”**

ใช้วิธียื่นข้อเสนอที่น้อยกว่าที่อีกฝ่าย ร้องขอ ด้วยหวังจะทำให้เขาเดินหนี

**55 “สร้างสะพาน”**

ใช้วิธีเกริ่นนำข้อเสนอหรือการให้ ส่วนลด เพื่อที่จะได้รับความเชื่อถือ

**56 “ลูกสุนัข”**

ใช้วิธีเสนอให้ “ทดลอง” สินค้าหรือ บริการเพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งยอมรับ ข้อตกลงโดยใช้อารมณ์เป็นตัวตัดสินใจ

**57 “ลูกบอลอยู่ฝ่ายคุณ”**

ใช้วิธีแสดงให้อีกฝ่ายเห็นถึงปัญหา และท้าทายให้เขาคิดหาทางออก สำหรับการแก้ปัญหา นั้น

**58 “ตรงไปตรงมากับฉันหน่อย”**

ใช้วิธีตรวจสอบข้อมูลของอีกฝ่าย ก่อนตัดสินใจ

**59 “ข่มขู่”**

ใช้วิธีเตือนว่าจะเกิดผลที่ไม่น่าพอใจ ถ้าไม่สามารถตกลงกันได้ด้วยดี

**60 “สละเวลา”**

ใช้วิธีทำให้อีกฝ่ายใช้เวลาไปกับ การ ต่อรองเพื่อทำให้เขาหรือเธอรู้สึก ว่า ต้องรับผิดชอบกับการต่อรองนั้น ๆ

**61 “ร้องขอความปรานี”**

ใช้วิธีขอความช่วยเหลือจากอีกฝ่าย อย่างตรงไปตรงมา

**62 “ขอคำอธิบาย”**

ใช้วิธีถามคำถามเพื่อหา ความกระจ่างของประเด็นปัญหา จากมุมมองของอีกฝ่าย

**63 “แกล้งโง่”**

ใช้วิธีแกล้งทำเป็นไม่รู้ เพื่อทดสอบ ความจริงใจและความถูกต้อง ของข้อมูลของอีกฝ่าย

**64 “ขอภัยในสิ่งที่ทำไปแล้ว”**

ใช้วิธีลงมือกระทำโดยที่ไม่มี การเจรจากันก่อนแล้วจึงขอโทษ สำหรับปัญหาที่เกิดขึ้นตามมา

**65 “ขอเวลานอก”**

ใช้วิธีหยุดพักระหว่างการต่อรอง

**66 “2 หัวดีกว่าหัวเดียว”**

ใช้วิธีกระตุ้นให้อีกฝ่ายเปลี่ยนมา เป็นหุ้นส่วนในการคิดหาทางออก แบบได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย

**67 “ขึ้นเล็กขึ้นน้อย”**

ใช้วิธีต่อรองครั้งละอย่าง เพื่อให้ได้ผลรวมเป็นที่น่าพอใจ

**68 “อ้างเกณฑ์มาตรฐาน”**

ใช้แหล่งข้อมูลที่ได้รับการยอมรับ เพื่อสนับสนุนมุมมองของตัวเอง

**69 “เราไม่เคยทำเช่นนั้นมาก่อน”**

ใช้วิธีกล่าวอ้างว่าไม่เคยมีตัวอย่าง มาก่อน เพื่อเป็นเหตุผลสำหรับการ ปฏิเสธข้อตกลง

**70 “ประกาศถอนตัว”**

ใช้วิธีแสดงว่าไม่สนใจที่จะต่อรอง

**71 “ยกเลิกข้อเสนอ”**

ใช้วิธีถอนข้อเสนอนี้ได้เสนอไป เพื่อไม่ให้ถูกเอาเปรียบ

**72 “ตั้งใจถวราคาให้ต่ำ หรือตั้งให้สูงเกินจริง”**

ใช้วิธียื่นข้อเสนอนี้ที่ต่ำหรือสูงเกินไป อย่างน่าขำ

**73 “เล่นกับเงิน”**

ใช้วิธีแยกจำนวนเงินให้เป็นจำนวนที่เพิ่มขึ้นน้อย ๆ เพื่อที่จะทำให้ดูเหมือนเป็นจำนวนเงินรวมที่ไม่มาก

**74 “สัญญาเดือนมิถุนายน (ผมลืมบอกคุณเรื่อง... หรือเปล่า)”**

ใช้วิธีพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงผลการต่อรอง หลังจากที่อีกฝ่ายคิดว่าทุกอย่างลงตัวแล้ว

**75 “แล้วแต่คุณจะเลือก”**

ใช้วิธีให้ทางเลือกที่รับได้หลาย ๆ ทางกับอีกฝ่าย

**76 “อย่า ‘ตอบรับ’ กับข้อเสนอแรก”**

ใช้วิธีหลีกเลี่ยงการตอบรับข้อเสนอนี้ของอีกฝ่ายทันที เพื่อป้องกันไม่ให้คุณรู้สึกว่าเป็นการต่อรองที่ง่ายเกินไป

**77 “เหยื่อล่อ”**

ใช้วิธีทำให้เรื่องที่ไม่สำคัญกลายเป็นปัญหาใหญ่ เพื่อที่จะให้ได้รับสิ่งที่สำคัญมากกว่า

**78 “ปลาดตาย”**

ใช้วิธีสร้างข้อตกลงที่ยอมรับไม่ได้ขึ้นมาเพื่อให้อีกฝ่ายสับสน และยอมอ่อนข้อให้ในข้อตกลงอื่น

**79 “อ้างมาตรฐานปฏิบัติหรือนโยบาย”**

ใช้เหตุผลว่า “มันเคยเป็นอย่างนี้มาตลอด”

**80 “หวังน้ำบ่อหน้า”**

ใช้วิธีให้สัญญาในเรื่องบางเรื่องซึ่งจะอำนวยความสะดวกให้กับอีกฝ่ายหนึ่งในอนาคต เพื่อให้เขายินยอมรับข้อเสนอนี้ในตอนนั้น

**81 “อำนาจภาพของความบ้าคลั่ง”**

ใช้วิธีทำสิ่งที่ไม่ดีไม่มีเหตุผล เพื่อกระตุ้นให้อีกฝ่ายยอมรับข้อตกลงเพียงเพื่อให้รอดพ้นจากพฤติกรรมบ้า ๆ นั้น

**82 “คุณต้องการจ่ายด้วยวิธีใด”**

ใช้วิธียื่นข้อเสนอและคิดไปเองว่าอีกฝ่ายจะยอมรับข้อเสนอนั้น

**83 “ให้ข้อมูลในแง่ลบ”**

ใช้ข้อมูลในแง่ลบของคุณเอง เพื่อให้ส่งผลต่อการตัดสินใจของอีกฝ่าย

**84 “ทางออกที่ดีที่สุด”**

ใช้วิธีพยายามชี้แนะผลการเจรจา โดยการเสนอวิธีที่ดีที่สุดเพื่อให้สำเร็จตามความต้องการของอีกฝ่ายหนึ่งทุกประการ

**85 “แล้วคุณเสียใจ”**

ใช้วิธีผลักดันให้อีกฝ่ายหนึ่งเผชิญกับผลการเจรจาที่ไม่น่าพอใจแล้วข่มขู่ให้พวกเขารู้สึกกดดัน

**86 “คำเยินยอหรือประจบ”**

ใช้วิธีดึงเอาความถือตัวของอีกฝ่าย ออกมา

**87 “กำหนดเวลาให้ตัดสินใจ”**

ใช้วิธีกำหนดเวลาการตัดสินใจ

**88 “ดึงความรู้สึกในใจคุณออกมา”**

ใช้วิธีสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับอีกฝ่าย เพื่อให้อีกฝ่ายยอมทำตาม

**89 “ซุ่มโจมตี”**

ใช้วิธีซุ่มนมก้นจำนวนมากด้วยหวังว่าจะมีอิทธิพลต่อผลการต่อรอง

**90 “เก็บข้อมูลนอกสถานที่”**

ใช้วิธีจัดการให้อีกฝ่ายไปเยี่ยมชมไซต์งานของตัวเองหรือของลูกค้านอื่น

**91 “เลียนแบบ”**

ใช้วิธีโน้มหน้าอีกฝ่ายว่า “ใคร ๆ เขาก็ทำกันทั้งนั้น”

**92 “อย่ารีรอ”**

ใช้วิธีเพิ่มข้อเสียเปรียบ ถ้าอีกฝ่ายยังไม่ตัดสินใจ

**93 “สร้างมิตรภาพ”**

ใช้เวลาเพื่อทำความรู้จักกับอีกฝ่ายหนึ่งเป็นการส่วนตัวเพื่อให้เกิดความไว้วางใจในความสัมพันธ์

**94 “ผูกต่อนให้จนมุม”**

ใช้วิธีเลิกติดต่อกับอีกฝ่ายตรง ๆ (เอาไว้ใช้กับคนที่รับมือยากเมื่อใช้กลยุทธ์อื่นที่มีอยู่ไปหมดแล้ว)

**95 “คุณก่อนแล้วกัน”**

ใช้วิธีปล่อยให้อีกฝ่ายเอ่ยถึงผลการต่อรองที่เขาอยากให้เป็น ออกมาก่อน

**96 “เห็นใจฉันด้วย”**

ใช้วิธีขอความกรุณาจากอีกฝ่าย ก่อนที่เขาจะยื่นข้อเสนอมาครั้งแรก

**97 “ขูกรรโชก หรือทำให้เสียชื่อ”**

ใช้วิธีข่มขู่ว่าจะเปิดเผยข้อมูลที่ไม่ดีของอีกฝ่ายออกมาสู่สาธารณชน เพื่อให้เขายินยอม

**98 “ทำตัวเป็นอันธพาล หรือแบบปลาฉลาม”**

ใช้พฤติกรรมที่ไม่น่าพอใจหรือหยาบคาย เพื่อให้อีกฝ่ายกลัว

**99 “กวนไข”**

ใช้วิธีให้ข้อมูลที่ผิด ๆ และอีกฝ่ายหรือทำให้เขาสับสนด้วยข้อเท็จจริง และตัวเลขที่หลอกลวง

**100 “ฉันไม่สนใจคุณหรอก”**

ใช้คำพูดที่แสดงอารมณ์อย่างมาก เพื่อสื่อว่าไม่สนใจอีกฝ่าย และ/หรือไม่สนใจข้อตกลงนั้น ๆ

**101 “จงมีวิสัยทัศน์ในทางที่ดีและชัดเจนว่าผลการต่อรองนั้นเราจะไม่เอาเปรียบใครหรือถูกใครเอาเปรียบ”**

มีทัศนคติที่ดีและชัดเจนว่าผลการต่อรองนั้นเราจะไม่เอาเปรียบคนอื่นหรือถูกคนอื่นเอาเปรียบ แต่จะทำให้ทั้ง 2 ฝ่าย ได้ประโยชน์



# 1

## “นั่นเป็นข้อเสนอที่ดีที่สุดแล้วหรือคะ (ครับ)”

ใช้วิธีกดดันให้อีกฝ่ายยื่นข้อเสนอที่ดีที่สุด โดยการบอกเป็นนัยว่าคุณยังไม่พอใจกับข้อเสนอที่ “อยู่บนโต๊ะ”

วิธีการฝึกทักษะในการต่อรองที่ดีเยี่ยมวิธีหนึ่งคือการฝึกถามพนักงานขายให้เคยชินว่า **“นั่นเป็นข้อเสนอที่ดีที่สุดของคุณแล้วหรือคะ (ครับ)”** คุณจะต้องประหลาดใจถ้าหลายครั้งที่คุณถามคำถามง่าย ๆ นั้นแล้วพวกเขาอมลตราคาขายของเขาลงอีก หรือเพิ่มของแถม หรือเพิ่มผลประโยชน์ให้คุณมากเป็นพิเศษ

### ● ตัวอย่างสถานการณ์

ลูกค้ากำลังตัดสินใจจะซื้อคอมพิวเตอร์เครื่องใหม่ และถามพนักงานขายว่า **“ราคา 1,299 ดอลลาร์สหรัฐ นี่เป็นราคาพิเศษแล้วหรือคะ”** พนักงานขายตอบว่า **“อาทิตย์หน้าคอมพิวเตอร์เครื่องนี้จะลดราคาลงเหลือ 1,199 ดอลลาร์สหรัฐ ผมจะลองถามผู้จัดการดูว่าจะสามารถขายให้คุณในราคานี้ในวันนี้อยู่ได้หรือไม่คะครับ”** **จะเห็นว่าลูกค้าประหยัดเงินได้อีก 100 ดอลลาร์สหรัฐ เพียงแค่ถามอย่างตรงไปตรงมาเท่านั้น**

### - วิธีรับมือและตอบโต้

ในตัวอย่างนี้ พนักงานขายคนนี้เป็นคนซื่อสัตย์และทำถูกต้องแล้ว ส่วนแนวทางรับมือหรือตอบโต้กับลูกค้าที่ใช้วิธีนี้คือ **ทำให้ลูกค้าเห็นคุณค่าของผลประโยชน์ที่สินค้าหรือบริการนั้นมีอยู่แล้ว เพื่อให้เห็นว่าราคาที่ตั้งขายไว้นั้นสมเหตุสมผล** พนักงานขายควรตอบว่า **“นั่นเป็นราคาพิเศษสำหรับเครื่องรุ่นนี้แล้วครับ แต่ถ้าคุณไม่ต้องการไปโทรที่อ่านดีวีดีได้ เราจะขายให้คุณในราคาถูกลงอีก 100 ดอลลาร์สหรัฐ แล้วแต่ว่าคุณจะชอบแบบไหนคะครับ”**



# 2

## “อ้างความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ”

ใช้วิธีอ้างความเห็นของคนที่รอบรู้  
เพื่อใช้เป็นข้ออ้างทำให้บรรลุเป้าหมายของคุณ

วิธีที่ได้ผลมากอีกวิธีหนึ่งที่น่ามาใช้ประโยชน์ได้สำหรับการนำข้อมูลมาใช้ในการต่อรองคือ **‘อ้างอิงความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ’**

### ● ตัวอย่างสถานการณ์

ชายคนหนึ่งบอกขายรถยนต์ของเขาในราคา 12,000 ดอลลาร์สหรัฐ ผู้หญิงที่จะซื้อบอกว่าเธอขอซื้อในราคา 11,500 ดอลลาร์สหรัฐ ถ้าเขายอมให้นำรถไปให้ช่างของเธอตรวจเพื่อให้แน่ใจว่ารถคันนี้อยู่ในสภาพที่ดีพอโดยไม่ต้องซ่อมมากมาย คนที่จะซื้อนำรถไปให้ช่างของเธอตรวจสอบและพิมพ์รายงานสรุปออกมาด้วยคอมพิวเตอร์ว่าจำเป็นต้องซ่อมแซมเป็นเงิน 1,500 ดอลลาร์สหรัฐ คนซื้อนำรายการที่ต้องซ่อมนั้นมาให้คนขายดูและขอเปลี่ยนข้อเสนอซื้อเป็นราคา 10,000 ดอลลาร์สหรัฐ

### - วิธีรับมือและตอบโต้

สำหรับคนขายนั้นมีวิธีรับมือหรือตอบโต้ได้มากมายในสถานการณ์นี้ขึ้นอยู่กับเป้าหมายของเขา ถ้าเขามั่นใจว่าในที่สุดจะมีคนมาซื้อในราคาที่ตั้งไว้ เขาควรบอกคนที่จะซื้อว่า “11,500 เป็นราคาต่ำสุดที่ผมจะขายนะครับ” วิธีที่ 2 เขาอาจสงสัยความน่าเชื่อถือของความเห็นของช่างคนนั้น ถ้ารายงานนั้นบอกว่าเบรกของรถไม่ดี คนขายอาจต้องการตรวจสอบระบบเบรกด้วยตัวเองเพื่อทดสอบความเชื่อถือได้ของรายงาน และถ้าเบรกรยังใช้งานได้อีกเป็นพันไมล์ เขาก็จะมีโอกาสมากขึ้นในการต่อรอง เขาอาจลดราคาลงเล็กน้อยเพื่อให้ครอบคลุมค่าซ่อมเบรกทั้งหมดหรือบางส่วน หรือยืนยันราคาเดิมโดยกล่าวว่า “เหตุผลที่ผมตั้งราคาไว้ต่ำมากก็เพราะ

ผมรู้ว่ามันจำเป็นต้องซ่อมแซมบางอย่าง และผมก็ได้หักลดค่าซ่อมไว้ในราคานี้แล้ว” วิธีสุดท้ายคนขายคิดถึงการอ้างความเห็นของผู้เชี่ยวชาญของเขาเอง ด้วยการนำรถไปให้ช่างอีกคนพิสูจน์ว่าช่างของคนซื้อนั้นตรวจสอบทุกรายการที่จำเป็นต้องซ่อมได้อย่างถูกต้องหรือไม่ ถ้าช่างของคนซื้อผิดแค่ 1 รายการละก็ ความน่าเชื่อถือจะลดลงและเขาจะใช้วิธีนี้ไม่ได้ผล

## 3

### “ถามคำถามปิด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เฉพาะเจาะจง”

ใช้วิธีการถามคำถามปิด หรือคำถามเจาะจงให้ตอบ เพื่อให้ได้คำตอบที่แน่นอนหรือข้อมูลที่เฉพาะเจาะจง

ทุกครั้งที่คุณพยายามจะเอาชนะหรือให้บรรลุข้อตกลงในการต่อรอง การนำเอาการ ‘ถามคำถามปิด’ มาใช้ถือเป็นแผนการที่ดีอย่างหนึ่ง คำถามปิดนั้นใช้ได้ผลดีเพราะว่ามันตรงไปตรงมาและตรงประเด็นแต่ในทางกลับกัน มันกลับเป็นคำถามที่ไม่ดีถ้าถามในขณะที่คุณกำลังพยายามอย่างมากที่จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีหรือเพื่อกระตุ้นให้เกิดการแสดงความคิดเห็น

#### ● ตัวอย่างสถานการณ์

พนักงานที่รับผิดชอบด้านอุปกรณ์สำนักงานของบริษัทแห่งหนึ่งถามพนักงานขายหญิงว่า “ถ้าฉันได้รับอนุมัติงบประมาณเพื่อจัดซื้อเครื่องฉายสไลด์แบบแอลซีดี 2 เครื่อง ซึ่งปกติราคารวมกัน 11,500 ดอลลาร์สหรัฐ คุณจะลดราคาหลังบวกภาษีแล้วลงเหลือต่ำกว่า 10,000 ดอลลาร์สหรัฐ ได้มั้ยล่ะ”

#### - วิธีรับมือและตอบโต้

พนักงานขายอาจถามคนซื้อว่าทำไมบริษัทจึงให้ความสำคัญกับงบประมาณ 10,000 ดอลลาร์สหรัฐนัก การตอบโต้ที่ได้ผลอย่างที่ดี 2 น่าจะ

ได้ผล คือการที่พนักงานขายยืนยันว่าเธอไม่สามารถขายเครื่องฉายสไลด์ 2 ตัวในราคาที่ต่ำกว่า 10,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ ได้ แต่ถ้าบริษัทไม่ต้องการใช้กล้องโลหะที่ไว้ใส่เพื่อเคลื่อนย้ายเครื่องซึ่งเป็นอุปกรณ์มาตรฐานที่มาพร้อมกับเครื่อง เธอก็สามารถขายให้ได้ในราคา 10,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ

สิ่งสำคัญคือพนักงานขายต้องโต้แย้งตัวเลข 10,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ ถ้าเธอยอมอ่อนให้ตั้งแต่ข้อเสนอแรกนั้น และขายเครื่องฉายสไลด์ 2 เครื่องไปในราคาที่ต่ำกว่า 10,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ แล้ว คนซื้อก็อาจเดินจากไปพร้อมความคลางแคลงใจว่าเขาน่าจะเสนอราคาแค่ 9,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ แทนที่จะเป็น 10,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ

## 4

### “ถามคำถามเปิด เพื่อให้ได้รายละเอียดมากขึ้น”

ใช้วิธีการถามคำถามเปิด เพื่อให้อีกฝ่าย  
เผยข้อมูลทีละเล็กละน้อยหรือเปิดเผยมากขึ้น

**คำถามเปิด** มักจะเริ่มต้นด้วย **ใคร อะไร ที่ไหน เมื่อไร อย่างไร** และ **ทำไม** เสมอ คำถามเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการต่อรองเนื่องจากเป็นเทคนิคสำหรับการรวบรวมข้อมูลที่ถูกต้องให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

#### ● ตัวอย่างสถานการณ์

**แคร์รี** กำลังหาซื้อรถยนต์มือสอง เธอต้องการซื้อรถจากคนที่ดูแลรักษาตามตารางบำรุงรักษาอย่างครบถ้วน ยิ่งไปกว่านั้น เธอยังต้องการซื้อรถที่ได้รับการเปลี่ยนน้ำมันเครื่องทุก ๆ 3,000 ไมล์ เธอคิดถึงวิธีการใช้ **“คำถามปิด”** เพื่อถามคนขาย เช่น “คุณเปลี่ยนน้ำมันเครื่องทุก ๆ 3,000 ไมล์ หรือเปล่า” แต่เนื่องจากเจ้าของรถงู้คำตอบที่แคร์รีต้องการได้ยิน เธอกลัวเขาจะตอบว่า “ใช่” ทั้งที่จริง ๆ คำตอบคือ “ใช่ เมื่อตอน



ราคา 245.- (272 หน้า)

## THE POWER GAMES : เกมสร้างอำนาจเพื่อชนะใจคน



# 64 วิธีสร้างอำนาจให้ตัวเรา

เพื่อเอาชนะใจคน ทุกคน ทุกสถานการณ์  
THE POWER GAMES : Friendly Methods for Getting Your Way All the Time

by **Henrik Fexeus**

“หนังสือขายดีเล่มนี้ จะทำให้คุณพลิกกลับมาเป็นฝ่ายที่ได้เปรียบ ในสถานการณ์ต่าง ๆ จะทำให้คุณกลายเป็นคนที่มีความคิด ในการดลบันดาลสิ่งหรือไร ๆ เป็นไปอย่างที่คุณต้องการ ...ไม่ใช่เป็นไปตามที่คนอื่นอยากทำให้เป็น”

- 16 วิธี ที่ทำให้คนเชื่อในสิ่งที่คุณพูด
- 20 วิธี ที่ทำให้ใคร ๆ อดรักคุณไม่ได้
- 12 วิธี ขจัดคนที่ทำตัวเป็นขวากหนาม
- พูดซ้ำ ๆ จนกว่าจะกลายเป็นเรื่องจริง
- เผยจุดอ่อนเพื่อสร้างจุดแข็ง
- 16 กลยุทธ์ ที่ทำให้ใคร ๆ ต้องหันมาฟังคุณแต่เพียงผู้เดียว
- ใช้คำว่า “และ” แทนคำว่า “แต่”
- ใช้คำว่า “คุณ” ให้ถูกที่ถูกทาง
- เทคนิคการคุมจังหวะและการชักนำ



ราคา 270.- (304 หน้า)

# วิธีพูดกับคน

เพื่อรับมือหรือโต้กลับ ทุกสถานการณ์พูด และไม่ให้เกิดเสียเปรียบ หรือตกเป็นรองใคร โดยใช้ศิลปะ: “ทังก์ฟู”

**TONGUE FU!**  
How to Deflect, Disarm, and Defuse Any Verbal Conflict  
โดย : **SAM HORN**

“ศิลปะในการสื่อสารพูดยุคทันสมัย ไม่เพียง ‘พูดในสิ่งที่ถูกต้อง’ ในเวลาที่เหมาะสม แต่ยังรวมถึง ‘การไม่พูด’ ในสิ่งที่ไม่ควรพูด เมื่ออยู่ในสถานการณ์ทุกขั้วขั้ว”

- วิธีพูดเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่ทำให้โกรธหรือไม่พอใจ
- วิธีจัดการกับคนที่เรียกร้องอยากได้นั้นอยากได้นั้นตลอดเวลา
- วิธีรับมือหรือจัดการคนที่ชอบยุ่มย่ามกับชีวิตคนอื่น
- วิธีพูดเพื่อให้คนฟังไม่รู้สึกรำคาญเหมือนถูกสั่งหรือบังคับให้ทำ
- วิธีพูดเพื่อแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจและได้รับความเกรงใจ
- วิธีพูดเพื่อโน้มน้าวคนให้ยอมทำตามที่เราขอหรือต้องการ





- โปรแกรม 30 วัน เพื่อเปลี่ยนแปลงตนเอง
- ข้อดี 10 ประการ จากการตื่นเช้า
- วิธีทำให้คุณกลายเป็นคนที่ตื่นเช้า
- เริ่มต้นตามหาความยิ่งใหญ่ให้ตัวคุณ
- สร้างอุปนิสัยที่ดีให้ติดตัวไปตลอด
- 7 ขั้นตอน เพื่อเปลี่ยนคุณเป็นคนใหม่
- วิธีลูกจากที่นอนด้วยความกระตือรือร้น

# ชีวิตดีอย่างอัศจรรย์ เมื่อตื่นทุกวัน ตอนตี 5



**THE 5 A.M. MIRACLE**  
: Dominate Your Day Before Breakfast

เขียนโดย : **Jeff Sanders**



**วิธปฏิบัติ** และวางแผนการใช้เวลา  
ทุกวันตั้งแต่เช้า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ  
และมีชัยชนะในแต่ละวัน **ก่อนมือเช้า**

“คุณพร้อมที่จะมีชัยชนะในแต่ละวันก่อนมือเช้าหรือยัง การลุกจากที่นอนแต่เช้าตอนตี 5 เป็นใบเบิกทางไปสู่การมีชีวิตที่ดียิ่งอย่างอัศจรรย์ได้ เปลี่ยนลมมือบนพนักพิงตัวเสื่อ ที่ช่วยเปิดประตูบานใหม่ เพราะช่วยยกระดับศักยภาพในการกำลังที่ฟื้นฟู และทำให้เป้าหมายมีความก้าวหน้าเป็นรูปธรรม **ให้คุณมีชีวิตอย่างอัศจรรย์ เข้าใกล้ความเป็นตัวตนที่เยี่ยมที่สุดและดีที่สุด ได้อย่างรวดเร็วเหนือสิ่งอื่นใด”**



- ได้เวลาตื่นขึ้น เพื่อปลดปล่อยศักยภาพขั้นสูงสุดในตัวคุณ
- วิธีเปลี่ยนแปลงตนเอง และตั้งปณิธานทำสิ่งที่แตกต่าง

เคล็ด (ไม่) ลับ ที่เปลี่ยนแปลงชีวิตคุณได้... (ก่อน 8 โมงเช้า)

**MIRACLE MORNING** 

# ทุกสิ่งในชีวิตจะดีขึ้น เมื่อตื่นเช้า

“ทุกสิ่งในชีวิตเริ่มต้นจาก **‘คุณตื่นนอนและใช้เวลาในช่วงเช้าอย่างไร’** เริ่มต้นคุณเช้า ด้วยกิจวัตรเพื่อความสำเร็จของตัวเอง นั่นแหละคือกุญแจสำคัญที่สุด ที่จะนำคุณไปสู่ความสำเร็จ”



**THE MIRACLE MORNING : THE NOT-SO-OBVIOUS SECRET GUARANTEED TO TRANSFORM YOUR LIFE (BEFORE 8 AM)**

เขียนโดย : **Hal Elrod**

- The Life S.A.V.E.R.S. 6 ประการ ที่ช่วยคุณออกจากชีวิตที่ใช้ศักยภาพไม่เต็มที่
- ความลับที่แท้จริงสำหรับสร้างอุปนิสัยที่จะเปลี่ยนชีวิตคุณ (ภายใน 30 วัน)