

Negotiation Skills Development through “Negotiate to Survive” Activity for Business Administration Students at a Selected Public University

Chaiyaset Promsri^{1*} and Suchira Chaigusin¹

¹Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Phra Nakhon, Thailand

*Corresponding author. E-mail: Chaiyaset.p@rmutp.ac.th

ABSTRACT

This research article aimed to: (1) examine demographic factors and general information regarding negotiation experience among business administration students; (2) develop negotiation skills through negotiation-related activities for business administration students; and (3) analyze students' behaviors during participation in the negotiation skill-development activity through observation. A mixed-methods design was employed. The sample comprised 84 business administration students who enrolled in a negotiation course at a public university, selected via purposive sampling. Data collection instruments consisted of a questionnaire on personal information and negotiation experience, a negotiation-knowledge assessment, an overall satisfaction scale, and a behavioral observation form used during the activity. Data were gathered across four in-class activity groups (130 minutes per group). Statistical analyses included the Shapiro–Wilk test of normality and the Wilcoxon signed-rank test with effect size, together with content analysis of observational data based on an eight-component codebook. Results showed a significant increase in overall knowledge scores ($Z = 5.396$, $p < .001$; $r \approx .59$). Satisfaction with the activity was high, and perceived applicability was high. Observational findings indicated a clear tendency to use high-ball/low-ball tactics at the beginning of each round; in particular, in the round emphasizing integrative negotiation, participants still employed distributive strategies, influenced by emotions and attitudes arising in the first round. It is therefore recommended to include a 15–20-minute break to help learners regulate emotions, and to conduct reflective debriefs at the end of each round to connect observed issues with the round-specific objectives. Overall, the findings indicated a positive trend whereby learning through the activity enhances business students' knowledge of negotiation.

Keywords: Negotiation, Distributive Negotiation, Integrative Negotiation, Negotiation skills, Business Administration Students

การพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองผ่านกิจกรรม “การเจรจาต่อรองเพื่อความอยู่รอด” สำหรับนักศึกษาสาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี^{1*} และ สุจิรา ไชยกุลสินธุ์¹

¹คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

*Corresponding author. E-mail: Chaiyaset.p@mutp.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยด้านประชากรและข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับประสบการณ์การเจรจาต่อรองของนักศึกษาสาขาบริหารธุรกิจ และ 2) พัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองผ่านการทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเจรจาต่อรองแก่นักศึกษาสาขาบริหารธุรกิจ 3) วิเคราะห์พฤติกรรมของนักศึกษาระหว่างการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองของนักศึกษาสาขาบริหารธุรกิจผ่านการสังเกต การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน โดยกลุ่มตัวอย่างคือ นักศึกษาคณะบริหารธุรกิจของมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่งที่ลงทะเบียนเรียนในรายวิชาการเจรจาต่อรอง จำนวน 84 คน โดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล ประสบการณ์การเจรจาต่อรอง แบบประเมินความรู้เกี่ยวกับการเจรจาต่อรอง แบบประเมินความพึงพอใจในภาพรวม และ แบบสังเกตพฤติกรรมระหว่างกิจกรรม การเก็บข้อมูลดำเนินการผ่านการจัดกิจกรรมในชั้นเรียน 4 กลุ่ม ใช้เวลา 130 นาทีต่อกลุ่ม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การทดสอบความเป็นปกติ (Shapiro-Wilk) และ Wilcoxon พร้อมขนาดอิทธิพล และการวิเคราะห์เนื้อหาจากแบบสังเกตพฤติกรรมตาม codebook องค์กรประกอบ 8 ด้าน ผลการศึกษาพบว่า คะแนนความรู้ของกลุ่มตัวอย่างโดยรวมเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ($Z = 5.396, p < .001; r \approx .59$) ความพึงพอใจต่อกิจกรรมอยู่ในระดับมาก และการรับรู้ต่อการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก ผลการสังเกต พบว่า มีแนวโน้มการใช้กลวิธีแบบลูกโด่ง-ลูกเรียดที่ชัดเจนในช่วงต้นของแต่ละรอบ โดยเฉพาะในรอบที่เน้นการเจรจาแบบบูรณาการ พบว่า กลุ่มตัวอย่างยังคงใช้กลยุทธ์แบบแบ่งสันปันส่วน ซึ่งได้รับอิทธิพลจากอารมณ์และทัศนคติที่เกิดขึ้นในรอบแรก จึงเสนอให้มีการพักเบรก 15-20 นาทีเพื่อช่วยให้ผู้เรียนปรับอารมณ์ และการจัดให้มีการสะท้อนความคิดเมื่อสิ้นสุดกิจกรรมแต่ละรอบเพื่อเชื่อมโยงประเด็นที่ได้ตามวัตถุประสงค์ของแต่ละรอบ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นแนวโน้มเชิงบวกว่า การเรียนรู้ผ่านกิจกรรมช่วยยกระดับทั้งความรู้เกี่ยวกับการเจรจาต่อรองของนักศึกษาบริหารธุรกิจ

คำสำคัญ: การเจรจาต่อรอง, การเจรจาต่อรองแบบแบ่งสันปันส่วน, การเจรจาต่อรองแบบบูรณาการ, ทักษะการเจรจาต่อรอง, นักศึกษาบริหารธุรกิจ

บทนำ

การเจรจาต่อรองเป็นทักษะสำคัญที่มีผลต่อชีวิตในหลายด้าน โดยช่วยให้แต่ละฝ่ายค้นหาคำตอบร่วมและตกลงในแนวทางแก้ไขที่ยอมรับได้ ลดความตึงเครียดและส่งเสริมความสามัคคี นอกจากนี้ยังมีบทบาทสำคัญในการบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลและองค์กร เช่น ข้อตกลงทางธุรกิจ การเจรจาต่อรองเงินเดือน หรือการร่วมมือในโครงการ การเจรจาที่มีประสิทธิภาพจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ (Robbins & Judge, 2023) และช่วยจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การเจรจาเงื่อนไขสัญญา การจัดทำงบประมาณ และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อลดของเสีย ในด้านการพัฒนาอาชีพ ทักษะการเจรจาต่อรองมีความสำคัญต่อความก้าวหน้า สามารถใช้ในการต่อรองเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง และบทบาทในโครงการ ซึ่งนำไปสู่โอกาสทางอาชีพและความพึงพอใจ

ในงานที่ดีขึ้น นอกจากนี้ยังส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ผ่านการวิเคราะห์มุมมองที่หลากหลายเพื่อค้นหาทางออกที่ตอบสนองความต้องการของทุกฝ่าย และทักษะการเจรจาที่ดีช่วยเพิ่มความมั่นใจและสนับสนุนผลประโยชน์ของตนอย่างเหมาะสม ทำให้ลดต้นทุนหรือเพิ่มผลกำไรได้ (Thompson, 2015)

การเจรจาต่อรองในเชิงนิยามร่วมสมัยหมายถึงกระบวนการสื่อสารเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างคู่ภาคีอย่างน้อยสองฝ่ายที่มีความพึงพาวาอาศัยกัน และมีทั้งผลประโยชน์ที่สอดคล้องและขัดแย้ง โดยมุ่งบรรลุข้อตกลงที่ยอมรับร่วมกันภายใต้ข้อจำกัดด้านข้อมูล อำนาจต่อรอง และกรอบเวลา วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเจรจาต่อรองได้จัดกลุ่มแนวทางการศึกษาสำคัญไว้ 4 ประการ ได้แก่ 1) ความแตกต่างรายบุคคล เช่น บุคลิกภาพ อารมณ์ วัฒนธรรม เพศ และปัจจัยด้านประชากร (Shan, Keller, & Joseph, 2019) 2) ลักษณะเฉพาะของสถานการณ์ เช่น จำนวนประเด็น ความสัมพันธ์ระยะสั้นหรือระยะยาว แรงกดดันด้านเวลา ช่องทางการสื่อสาร และทางเลือกอื่นที่มีในการเจรจา (BATNA) 3) ทฤษฎีเกมที่จำลองพฤติกรรมเชิงกลยุทธ์ และ 4) แนวทางเชิงการรับรู้และการตีความ เช่น การกำหนดกรอบการเจรจา การปิดกั้นของผลประโยชน์ และการมองข้อจำกัดของทรัพยากร ซึ่งร่วมกันสะท้อนว่าผลลัพธ์ของการเจรจาเป็นผลร่วมของ “บุคคล × สถานการณ์ × กระบวนการ” ไม่ใช่ผลของปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเพียงลำพัง (Griffin, Phillips, & Gully, 2019) ความเข้าใจในมิติเหล่านี้จึงมีนัยสำคัญต่อการออกแบบและพัฒนาสมรรถนะการเจรจาต่อรองอย่างเหมาะสม เพื่อให้ผู้เจรจาบรรลุเป้าหมายโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกัน

การพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองในปัจจุบันเป็นกุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จทางธุรกิจ โดยหลักสูตรการเจรจาส่วนใหญ่ถูกออกแบบให้ใช้ในสถานการณ์จริงผ่านบทบาทสมมติและกรณีศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้รับทักษะที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยยังขาดกรอบเชิงหลักฐานที่เชื่อมโยงระหว่าง “การเลือกกิจกรรม” กับ “กลยุทธ์หลักของการเจรจา” และ “ผลลัพธ์การเรียนรู้” (Promsri, 2019) โดยเฉพาะการทำให้ผู้เรียนเข้าใจการเจรจาแบบแบ่งปันส่วน (distributive negotiation) ซึ่งมุ่งสู่ผลลัพธ์แพ้-ชนะ และการเจรจาแบบบูรณาการ (integrative negotiation) ที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ชนะร่วมกัน นอกจากนี้ยังพบข้อจำกัดด้านพฤติกรรมที่มีผลต่อผลลัพธ์ เช่น สภาพแวดล้อมและการตอบสนองทางอารมณ์ (Oehlschläger, Thielsch, & Gatzka, 2023) ในบริบทนี้ Sotak & Abraham (2021) ได้นำเสนอ “เกมการเจรจาเพื่อความอยู่รอด” ซึ่งจำลองสถานการณ์การต่อรองภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและเวลา เพื่อให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติทั้งการเจรจาแบบแบ่งปันส่วนและแบบบูรณาการ กิจกรรมนี้เป็น “เครื่องมือสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาทักษะการเจรจา” ที่ส่งเสริมความเข้าใจผ่านการปฏิบัติและการสะท้อนความคิดหลังจากกิจกรรม โดยมีการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขในแต่ละรอบเพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียนปรับกลยุทธ์และสังเคราะห์หลักการที่เกี่ยวข้องได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตาม เพื่อให้ได้การพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองครอบคลุม “กระบวนการ” ไม่ใช่เพียง “ผลลัพธ์ปลายทาง” การสังเกตพฤติกรรมระหว่างการทำเนิรกิจกรรมจึงเป็นองค์ประกอบที่ควรเพิ่มเติม เพราะในระหว่างการทำเนิรกิจกรรมจะเกิดรูปแบบการมีส่วนร่วม การยื่นและรับข้อเสนอ การเปิดเผยและปกปิดข้อมูล การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ตามแรงกดดันเวลา ตลอดจนปฏิริยาเชิงอารมณ์และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ทำกิจกรรม ซึ่งมักไม่ถูกบันทึกได้ด้วยแบบประเมินหลังการทำกิจกรรมเพียงอย่างเดียว ดังนั้นวิธีสังเกตอย่างเป็นระบบจึงมีความจำเป็น เพื่อเชื่อมโยงสิ่งที่ผู้เรียนทำจริงเข้ากับสิ่งที่ผู้เรียนเข้าใจหรือประเมินตนเองได้อย่างเหมาะสม และได้หลักฐานเชิงกระบวนการที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ นักศึกษาสาขาบริหารธุรกิจที่ลงทะเบียนเรียนในวิชาการเจรจาต่อรองควรได้รับการพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองผ่านการฝึกปฏิบัติด้วยกิจกรรม ไม่ใช่เรียนรู้จากแนวคิดหรือทฤษฎีเพียงอย่างเดียว ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงนำกิจกรรมตามแนวทางของ Sotak & Abraham (2021) มาปรับใช้เพื่อพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองของนักศึกษาสาขาบริหารธุรกิจอย่างมีหลักฐานรองรับ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านประชากรและข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับประสบการณ์การเจรจาต่อรองของนักศึกษา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง
2. เพื่อพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองผ่านการทำกิจกรรม “การเจรจาเพื่อความอยู่รอด” สำหรับนักศึกษา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง
3. เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมของนักศึกษาระหว่างการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรอง ผ่านการสังเกต

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods research) ชนิด convergent parallel โดยเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพควบคู่กัน ผ่านแบบสอบถามก่อน-หลังการทำกิจกรรม (pre-post) เพื่อประเมินการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้และความเข้าใจ และการสังเกตพฤติกรรมระหว่างกิจกรรมและบันทึกการสะท้อนความคิด (debrief) เพื่ออธิบายเหตุผลที่อยู่เบื้องหลังการเปลี่ยนแปลงเชิงปริมาณ (คะแนนความรู้) โดยมีการดำเนินวิจัย ดังนี้

1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือนักศึกษาสาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจที่ลงทะเบียนเรียน วิชาการเจรจาต่อรองกับหนึ่งในทีมของคณะผู้วิจัย จำนวนทั้งหมด 132 คน โดยนักศึกษาได้รับการเชิญผ่าน Google Classroom พร้อมเอกสารชี้แจงและแบบยินยอม โดยผู้ที่ส่งแบบสอบถามครบถ้วนและเข้าเกณฑ์การวิเคราะห์มีจำนวนทั้งหมด 84 คน คิดเป็นร้อยละ 63.6 โดยเกณฑ์คัดเข้า ได้แก่ 1) ต้องลงทะเบียนในรายวิชาการเจรจาต่อรอง 2) ให้ความยินยอมหรือตอบรับ 3) เข้าร่วมกิจกรรมตามกำหนดและส่งแบบสอบถามก่อน-หลังครบถ้วน ส่วนเกณฑ์คัดออก 1) ถอนตัวกลางคัน 2) แบบสอบถามไม่ครบหรือข้อมูลขาดหายจนไม่สามารถวิเคราะห์ได้ และ 3) ไม่ได้เข้าร่วมในการทำกิจกรรมหลัก โดยขั้นตอนของการคัดเลือกดำเนินการตามลำดับ ดังนี้ ผู้วิจัยเชิญนักศึกษาทั้ง 132 คนผ่าน Google Classroom → นักศึกษาตอบรับ → เข้าร่วมกิจกรรม “การเจรจาต่อรองเพื่อความอยู่รอด” → ส่งแบบสอบถามก่อน-หลัง → จำนวนที่เหลือทั้งหมดที่เข้าเกณฑ์เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้มีด้วยกัน 3 ส่วน ดังนี้

2.1 แบบฝึกหัดในการพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองที่ชื่อว่า “การเจรจาต่อรองเพื่อความอยู่รอด”

แบบฝึกหัดในการพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองที่ชื่อว่า “การเจรจาต่อรองเพื่อความอยู่รอด” ที่ถูกพัฒนาโดย Sotak & Abraham (2021) โดยถูกนำมาแปลและเรียบเรียงให้สอดคล้องกับบริบทของกลุ่มตัวอย่าง โดยมีรายละเอียดดังนี้ วัตถุประสงค์ของกิจกรรม เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจความแตกต่างระหว่างการเจรจาแบบแบ่งสันปันส่วนและการเจรจาแบบบูรณาการ และสามารถเจรจาให้เกิดประสิทธิผลในแต่ละสถานการณ์ได้ โดยวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ ประกอบด้วย เพื่อระบุถึงความแตกต่างระหว่างการเจรจาแบบแบ่งสันปันส่วนและการเจรจาแบบบูรณาการ เพื่อเลือกวิธีการและประเภทการเจรจาได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิผลมากที่สุด ภายใต้สถานการณ์ที่กำหนด และเพื่อระบุถึงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลเมื่อมีการเจรจาในแต่ละประเภทได้

2.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์การเจรจาต่อรอง และการประเมินความเข้าใจเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองและความพึงพอใจในภาพรวม โดยมีรายละเอียดของข้อคำถาม ดังนี้

2.2.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์การเจรจาต่อรอง ซึ่งเป็นแบบ Checklist ประกอบด้วยคำถาม 4 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ในการเจรจาต่อรองและเคยเรียนเรื่องการเจรจาต่อรองก่อนทำกิจกรรมนี้หรือไม่

2.2.2 แบบประเมินความเข้าใจเกี่ยวกับการเจรจาต่อรอง ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อวัดความเข้าใจของผู้เรียนเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองทั้งก่อนและหลังการทำกิจกรรม จำนวนทั้งหมด 4 ข้อ

2.2.3 แบบประเมินความพึงพอใจในภาพรวม ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดค่า 5 ระดับ (Rating Scale) 5 หมายถึง มากที่สุด และ 1 หมายถึง น้อยที่สุด โดยประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ข้อ ข้อคำถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้วยการหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยวิธีการ IOC (Index of Item Objective Congruence) ซึ่งเป็นการหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาการจัดการและบริหารธุรกิจ การหาความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามพบว่าไม่มีข้อคำถามใดที่ได้คะแนนต่ำกว่า 0.5 โดยคะแนนอยู่ในช่วงระหว่าง 0.66-1.00 ซึ่งหมายความว่าข้อคำถามทั้งหมดมีค่าดัชนีสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการพัฒนาทักษะด้านการเจรจาต่อรอง (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

2.3 แบบสังเกตพฤติกรรม การสังเกตพฤติกรรมยึดกรอบของ Scheel (2020) และดัดแปลงเป็นระดับพฤติกรรม 5 ระดับ โดยจัดทำ codebook ระเบียบวิธีวัด เกณฑ์ตัดสินใจ และตัวอย่างพฤติกรรมอย่างเป็นระบบ ผู้สังเกตอิสระ 2 คน ผ่าน coder training 2 รอบ จากนั้นประชุมเทียบเคียง ปรับภาษาใน codebook ให้เป็นเอกภาพ ก่อนเก็บจริงได้ประเมิน ความสอดคล้องระหว่างผู้สังเกต (inter-rater reliability) ด้วย Cohen's kappa (K) รายตัวชี้วัดและภาพรวม พร้อมรายงาน เปอร์เซ็นต์ความสอดคล้อง ใช้เกณฑ์ยอมรับเบื้องต้น $K \geq .60$ (Cohen, 1960) ระหว่างเก็บจริงสุ่มตรวจซ้ำอย่างน้อย 30% เพื่อติดตามความเสถียรของการเข้ารหัส และใช้วิธีฉันทามติ (consensus) ในกรณีเห็นต่าง

โดยครอบคลุมประเด็นการสังเกต ดังนี้ (Scheel, 2020)

- สิ่งแวดล้อม – ผู้วิจัยจดบันทึกปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อารสังเกต อาทิ แสง เสียง และอุณหภูมิ
- ปฏิสัมพันธ์ – ผู้วิจัยจดบันทึกปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมการอบรมและสังเกตลักษณะของปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นพร้อมรายละเอียดที่น่าสนใจ
- การตอบสนองทางอารมณ์ – ผู้วิจัยบันทึกการตอบสนองทางอารมณ์ที่สังเกตเห็นของผู้เข้ารับการอบรม ครอบคลุมทั้งอวัจนภาษาและวจนภาษา
- รูปแบบ – ผู้วิจัยบันทึกรูปแบบแนวโน้มที่เกิดขึ้นซ้ำ ๆ ในระหว่างการสังเกต สังเกตความคล้ายคลึงหรือความสอดคล้องกันที่อาจเกี่ยวข้อง
- คำพูดที่น่าสนใจ – ผู้วิจัยบันทึกคำพูดที่สำคัญจากการสังเกตผู้เข้ารับการอบรม
- ข้อคิดเห็น – ผู้วิจัยจดบันทึกข้อมูลเชิงลึกส่วนตัว คำถาม หรือสมมติฐานใด ๆ ที่เกิดขึ้นจากข้อมูลที่รวบรวมไว้
- ข้อสังเกตเพิ่มเติม – ผู้วิจัยรวบรวมข้อสังเกตหรือรายละเอียดเพิ่มเติมใด ๆ ที่ไม่ได้ระบุไว้ในหัวข้อก่อนหน้า แต่เกี่ยวข้องกับการสังเกตโดยรวม (ถ้ามี)
- คำกล่าวสรุป – ผู้วิจัยเขียนสรุปหรือสรุปโดยย่อตามข้อสังเกต เน้นย้ำถึงการค้นพบหรือข้อสังเกตสำคัญที่โดดเด่นในระหว่างการทำกิจกรรม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดกิจกรรมการพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองขึ้นในชั้นเรียนของนักศึกษาณะบริหารธุรกิจของมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่งที่ลงทะเบียนเรียนในวิชาการเจรจาต่อรองกับหนึ่งในคณะผู้วิจัย

ซึ่งเป็นการวิจัยในชั้นเรียนและการเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากการทำกิจกรรมถูกกำหนดโดยเกณฑ์คัดเข้าออกตั้งแต่เริ่มต้น โดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มที่มีช่วงเวลาในการทำกิจกรรมการพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองแตกต่างกัน โดยกำหนดระยะเวลาในการทำกิจกรรมไว้ 130 นาที ประกอบด้วย 1) ขั้นชี้แจงและขอความยินยอม (10 นาที) ผู้วิจัยอธิบายวัตถุประสงค์ ขอบเขต สิทธิของผู้เข้าร่วม และมาตรการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พร้อมตอบข้อซักถาม โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเปิดระบบออนไลน์ผ่านการใช้ Google Form ที่อัปโหลดในชั้นเรียนของกลุ่มผู้รับการอบรมเพื่อตอบแบบสอบถามก่อนทำกิจกรรม 2) แบบสอบถามก่อนทำกิจกรรม (15 นาที) ผู้วิจัยเก็บข้อมูลพื้นฐานและคะแนนด้านความรู้เกี่ยวกับการเจรจาต่อรองเพื่อใช้เปรียบเทียบภายหลังจากการทำกิจกรรม 3) อธิบายรายละเอียดของกิจกรรม (20 นาที) 4) ขั้นการทำกิจกรรมในรอบที่ 1 และรอบที่ 2 (60 นาที พร้อมช่วงพักระหว่างรอบ) กลุ่มตัวอย่างปฏิบัติตามกิจกรรมตามโจทย์ที่กำหนดในแต่ละรอบ 5) ขั้นการสรุปและอภิปรายร่วมกัน (20 นาที) ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนสิ่งที่ได้ทำผ่านกิจกรรมและเชื่อมโยงกับแนวคิดและกลยุทธ์การเจรจาต่อรอง ทั้ง 2 แบบ 6) แบบสอบถามหลังการทำกิจกรรม (15 นาที) หลังจากที่ทำกิจกรรมเสร็จแล้ว ผู้วิจัยเปิดระบบเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามหลังกิจกรรมและประเมินความพึงพอใจในภาพรวม โครงสร้างเวลาดังกล่าวถูกออกแบบให้สมดุลระหว่างความเข้มข้นของการฝึกปฏิบัติผ่านการทำกิจกรรมในแต่ละรอบ และการสะท้อนความคิดเพื่อเชื่อมโยงประสบการณ์จากการทำกิจกรรม

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้เป็นการพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองสำหรับนักศึกษาคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลอยู่ 3 วิธี ประกอบด้วย

1) สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปและประสบการณ์เกี่ยวกับการเจรจาต่อรอง แบบประเมินความรู้อีก่อนและหลังการทำกิจกรรมการเจรจาต่อรอง และแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในภาพรวม โดยมีเกณฑ์การแปลผลดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

4.51 – 5.00	คือ	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	คือ	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
2.51 – 3.50	คือ	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	คือ	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.50	คือ	มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

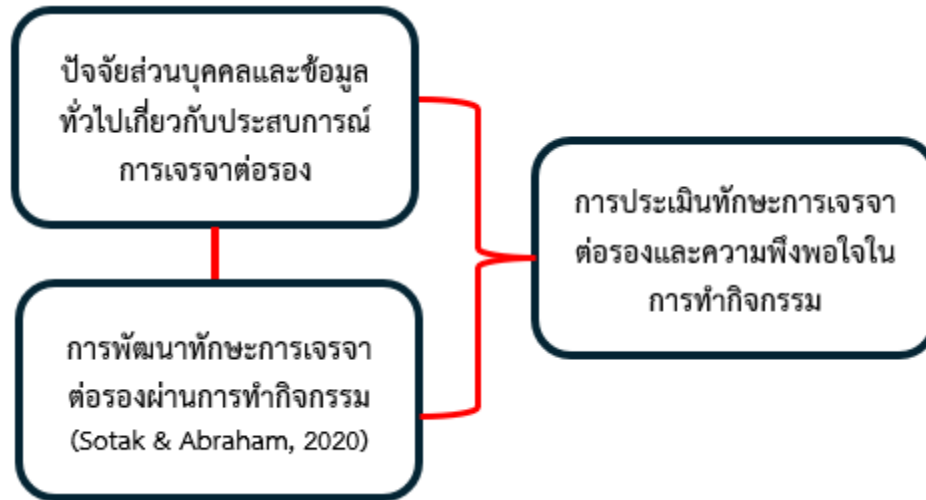
2) สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่ การตรวจสอบมติฐานความเป็นปกติด้วยวิธี Shapiro–Wilk และ การวิเคราะห์ค่าคะแนนก่อนและหลังด้วยวิธี Wilcoxon (เมื่อแจกแจงไม่ปกติ)

3) การวิเคราะห์เนื้อหาจากการสังเกต (Content Analysis from Observation) ถูกนำมาใช้วิเคราะห์ประเด็นการทำกิจกรรมร่วมกันของผู้เข้ารับการอบรมแต่ละกลุ่ม ผ่านการตีความข้อมูล การจัดกลุ่มข้อมูล การสังเคราะห์ข้อมูล การหารูปแบบจากข้อมูล การกำหนดประเด็นสำคัญ และการแปลความหมายเพื่อนำไปเชื่อมโยงกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากสถิติที่นำไปสู่การอธิบายถึงความเข้าใจในภาพรวมเกี่ยวกับการเจรจาต่อรอง ทั้งสองประเภทและนำมาใช้ตรวจสอบร่วมกับการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในภาพรวมด้วย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษานี้ได้นำเอาแนวคิดการพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองที่ถูกนำเสนอในบทความวิจัยเรื่อง “Negotiation to survive: An exercise to help develop students’ understanding of negotiations” นำเสนอโดย Sotak & Abraham (2021) ซึ่งครอบคลุมกลยุทธ์การเจรจาพื้นฐานที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่ การเจรจาต่อรองแบบแบ่งปันปันส่วน และการเจรจาต่อรองแบบบูรณาการ มาใช้เป็นกิจกรรมหลักในการพัฒนา

ทักษะการเจรจาต่อรองสำหรับนักศึกษาคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง โดยผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรเพิ่มเติมในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับประสบการณ์การเจรจาต่อรอง และการประเมินทักษะการเจรจาต่อรองและความพึงพอใจในการทำกิจกรรม (ภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย พบว่า

1. ปัจจัยด้านประชากร ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับประสบการณ์การเจรจาต่อรองและความพึงพอใจต่อกิจกรรมของนักศึกษาคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง

ตารางที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับประสบการณ์การเจรจาต่อรองของกลุ่มตัวอย่าง (n=84)

ตัวแปร	รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	33	39.3
	หญิง	48	57.1
	อื่นๆ	3	3.6
อายุ	ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 20	47	56
	ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป	37	44
ประสบการณ์ในการเจรจาต่อรอง	เคย	66	78.6
	ไม่เคย	18	21.4
การอบรมเกี่ยวกับการเจรจาต่อรอง	เคย	31	36.9
	ไม่เคย	53	63.1

ตารางที่ 1 แสดง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 84 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 39.3 เพศหญิง จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 57.1 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 56 ตั้งแต่ 21 ขึ้นไปจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 44 ผู้ตอบแบบสอบถามรายงานว่าตนเคยมีประสบการณ์เกี่ยวกับการเจรจาต่อรอง จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 78.6 ในขณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามที่ไม่เคยมีประสบการณ์การเจรจาต่อรอง มีจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 21.4 เกี่ยวกับการอบรมการเจรจาต่อรอง ผู้ตอบแบบสอบถามที่เคยผ่านการอบรมเกี่ยวกับ

การเจรจาต่อรองมาก่อน มีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 36.9 ในขณะที่บุคคลที่ไม่เคยได้รับการอบรมมาก่อน มีจำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 63.1

ตารางที่ 2 สถิติพรรณนาของความพึงพอใจต่อกิจกรรม (n=84)

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย
ระยะเวลาในการทำกิจกรรมเหมาะสม	3.61	.809	มาก
การนำความรู้ไปใช้	4.07	.788	มาก
ความพึงพอใจในภาพรวมต่อกิจกรรม	4.00	.711	มาก

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายของความพึงพอใจต่อกิจกรรม พบว่า เมื่อถูกถามเกี่ยวกับความเหมาะสมของระยะเวลาในการทำกิจกรรม ผู้ตอบแบบสอบถามประเมินความเหมาะสมของเวลาในระดับ มาก ($M = 3.61$, $S.D. = .809$) ในส่วนของการนำเอาความรู้ที่ได้จากการทำกิจกรรมไปปรับใช้ ผู้ตอบแบบสอบถามประเมินว่าอยู่ในระดับมาก ($M = 4.07$, $S.D. = .788$) และสำหรับความพึงพอใจในภาพรวมต่อการทำกิจกรรมนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามประเมินอยู่ในระดับมาก ($M = 4.00$, $S.D. = .711$)

2. ผลการพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองผ่านการทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเจรจาต่อรองสำหรับนักศึกษาคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง

ตารางที่ 3 ผลการเปลี่ยนแปลงคะแนนความรู้เกี่ยวกับการเจรจาต่อรองในภาพรวมก่อน-หลัง และขนาดอิทธิพลหลังการทำกิจกรรม (n = 84)

ตัวชี้วัด	ค่า
การเพิ่มขึ้นของคะแนนก่อนและหลัง (Post – Pre)	+0.512
การทดสอบหลัก (Wilcoxon signed-rank)	$Z = 5.396$, $p < .001$
สถิติ Wilcoxon (Test Statistic)	1066.00
ขนาดอิทธิพลจาก Wilcoxon	0.59

ก่อนรายงานผลการเปรียบเทียบคะแนนความรู้เกี่ยวกับการเจรจาต่อรองก่อนและหลังการทำกิจกรรมพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรอง ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับความเป็นปกติของส่วนต่างคะแนนความรู้ (Pre – Post) ด้วย Shapiro-Wilk พบว่าเบี่ยงเบนจากการแจกแจงปกติ ($W = .829$, $df = 84$, $p < .001$) สอดคล้องกับ Kolmogorov-Smirnov ($D = .268$, $p < .001$) จึงใช้ Wilcoxon signed-rank เป็นการทดสอบหลัก ตารางที่ 3 แสดงผลการประเมินความรู้ก่อนและหลังทำกิจกรรม พบว่า คะแนนความรู้เกี่ยวกับการเจรจาต่อรองของกลุ่มตัวอย่างเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญหลังทำกิจกรรม ($Z = 5.396$, $p < .001$) โดยค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นประมาณ 0.512 คะแนน และมีขนาดอิทธิพลระดับปานกลางค่อนข้างสูง (Wilcoxon ≈ 0.59) สะท้อนว่ากิจกรรมที่ออกแบบมีผลเชิงปฏิบัติที่ชัดเจนต่อการเพิ่มพูนความรู้ของกลุ่มตัวอย่าง

3. ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมของนักศึกษาระหว่างการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองโดยพิจารณาจากการสังเกต

ผลการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองกับกลุ่มนักศึกษาทั้ง 4 กลุ่ม พบว่าสภาพแวดล้อมของห้องเรียนที่ใช้ในการจัดกิจกรรมมีความเหมาะสมต่อการเรียนรู้ ทั้งด้านขนาด ห้อง แสง เสียง และอุณหภูมิ ซึ่งเอื้อต่อการมีสมาธิและปฏิสัมพันธ์ของผู้เรียน บันทึกภาคสนามระบุว่า แสง เสียง อุณหภูมิ และขนาดห้องอยู่ในเกณฑ์เหมาะสมโดยไม่พบสิ่งรบกวนที่มีนัยสำคัญต่อการเรียนรู้ เมื่อนำมาจัดหมวดตามคู่มือ

การให้รหัส (codebook) ถือว่าเป็นสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในระดับสูง และใช้เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ประกอบการสังเคราะห์เชิงประเด็น (Thematic Analysis) นอกจากนี้ ความคุ้นเคยกันระหว่างผู้เข้าร่วมที่อยู่ในหลักสูตรเดียวกัน ยังส่งผลให้มีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในกลุ่มย่อยเป็นไปอย่างราบรื่น โดยไม่เกิดปัญหาด้านความไม่กล้าแสดงออกหรือการสื่อสารข้ามกลุ่ม โดยมีหลักฐานจากถ้อยคำที่บันทึกไว้ เช่น “ขอคุยกับกลุ่มนั้นต่อได้ไหม” และ “ใครยังไม่ได้คุยกับกลุ่มทรัพยากรน้ำ” ซึ่งแสดงการริเริ่มปฏิสัมพันธ์ข้ามกลุ่ม เหตุการณ์ดังกล่าวถูกเข้ารหัสตามคู่มือ (codebook) เป็นการมีส่วนร่วมเชิงรุกในระดับสูง โดยผู้สังเกตสองคนให้รหัสอย่างอิสระและมีความสอดคล้องอยู่ในเกณฑ์ยอมรับ อย่างไรก็ตาม ความคุ้นเคยอาจเอื้อต่อการยืนยันกันเองในกลุ่ม เช่น เกรงใจหรือเห็นพ้องอย่างรวดเร็ว จึงตีความผลให้อยู่ในขอบเขตบริบทห้องเรียนเดียวกัน และระบุเป็นข้อจำกัดของการถ่ายโอนผล (Transferability)

ในด้านของการตอบสนองทางอารมณ์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่แสดงออกถึงความกระตือรือร้น มีพฤติกรรมที่แสดงถึงมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน เช่น การเดินรอบห้องเพื่อเจรจากับกลุ่มอื่น การใช้สีหน้าท่าทางประกอบการเจรจา และการโต้ตอบกันด้วยทัศนคติที่จริงจัง คำพูดตัวแทน เช่น “ราคานี้ไม่ไหว” “โอเค ถ้าแลกเปลี่ยนนี้ถึงจะยอม” ถูกใช้ยืนยันการตีความร่วมกับหลักฐานอวัจนภาษา การเข้ารหัสท่าทีทางอารมณ์อาศัยเกณฑ์ระดับ 1-5 ตามคู่มือการให้รหัส (codebook) โดยผู้สังเกตสองคนให้รหัสอย่างอิสระและตรวจสอบความสอดคล้องก่อนสรุปผล ตัวอย่างคำพูดที่มีบันทึกเวลา ได้แก่ “ราคานี้ไม่ไหว” “โอเค ถ้าแลกเปลี่ยนนี้ถึงจะยอม” และ “ขอเวลาก่อน เดี่ยวค่อยคุย” ซึ่งแสดงถึงภาวะอารมณ์เชิงยืนยันและช่วงของการชะลอการตอบสนองในตอนต้นของบางกลุ่ม ครึ่งหลังของรอบแรกพบการเปลี่ยนจากน้ำเสียงปฏิเสธไปสู่การหาทางเลือก เช่น “ลองปรับราคาที่เหมาะสมหน่อยได้หรือไม่” สะท้อนถึงแนวทางประนีประนอมในการเจรจา ทั้งนี้ การเชื่อมโยงระหว่างท่าทีทางอารมณ์กับความถี่และความเร็วของการยืนยันหรือรับข้อเสนอรายงานในเชิงพรรณนา มิได้สรุปเหตุผลโดยตรงและจำกัดกรอบการตีความไว้เฉพาะบริบทการจำลอง เพื่อความโปร่งใส ได้ยกคำพูดตัวแทนพร้อมรหัสเหตุการณ์ (กลุ่ม-รอบ-เวลา) และเก็บบันทึกเวลา (time-stamp) ไว้ตรวจสอบย้อนกลับ

อย่างไรก็ตาม ในกลุ่มที่ 2 และ 3 มีผู้เข้าร่วมบางคนแสดงพฤติกรรมที่ไม่ตอบสนองในช่วงแรก ซึ่งอาจเป็นผลมาจากความไม่เข้าใจกติกาหรือขั้นตอนของกิจกรรม แต่พฤติกรรมตอบสนองมีแนวโน้มดีขึ้นหลังจากผ่านไประยะหนึ่งของรอบกิจกรรมแรก ขณะเดียวกัน ก็ยังพบผู้เข้าร่วมบางรายที่ไม่มีความร่วมมืออย่างต่อเนื่องตลอดการทำกิจกรรม ทั้งนี้ การสรุปจำกัดอยู่ที่หลักฐานที่สังเกตได้จริง ไม่ได้ระบุเหตุผลเชิงสาเหตุเฉพาะบุคคลเกินข้อมูลที่มีในด้านของรูปแบบการเจรจา กลุ่มต่าง ๆ เลือกใช้กลวิธีการต่อรองในลักษณะ “ลูกโด่ง” และ “ลูกเรียด” หรือ “High-ball” และ “Low-ball” เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งเป็นกลวิธีที่ผู้เสนอขายเปิดราคาสูง ในขณะที่ผู้เสนอซื้อเปิดราคาต่ำในช่วงเริ่มต้นของการเจรจา โดยนิยมใช้คำพูดเพื่อสร้างอิทธิพลต่อการต่อรอง เช่น “ลดหน่อยได้ไหม” “ราคานี้ไม่ไหว” หรือในกรณีของผู้เสนอขายจะกล่าวว่า “ให้ราคาพิเศษเลยนะ” “ไม่แพงหรอก” ฯลฯ ตัวอย่างที่เข้ารหัสเป็น Low ball (ฝ่ายซื้อ) ได้แก่ “ลดหน่อยได้ไหม” และ “ราคานี้ไม่ไหว” ส่วนถ้อยคำของ ฝ่ายขาย ที่มุ่งกรอบราคาเพื่อการโน้มน้าว เช่น “ให้ราคาพิเศษเลยนะ” และ “ไม่แพงหรอก” สอดคล้องกับแบบแผน High-ball/Low-ball ที่พบซ้ำในช่วงต้นของแต่ละรอบ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการนำกลวิธีการเจรจาในชีวิตจริงมาใช้ภายในกิจกรรม เหตุการณ์ดังกล่าวถูกเข้ารหัสซ้ำหลายครั้งในแต่ละรอบว่าเป็น high-ball/low-ball ตาม codebook และใช้เป็นหลักฐานในการสรุปประเด็นที่เกี่ยวกับ “การเจรจาทอรองแบบแบ่งปันส่วน” (distributive negotiation)

เมื่อพิจารณารอบที่ 2 ของกิจกรรม ซึ่งผู้เข้าร่วมได้รับโจทย์ให้ใช้กลยุทธ์การเจรจาแบบ “บูรณาการ” พบว่ากลุ่มส่วนใหญ่ยังคงแสดงพฤติกรรมที่เหมือนกับการเจรจาแบบ “แบ่งปันส่วน” เช่นเดียวกับรอบที่ 1 ซึ่งเน้นผลประโยชน์สูงสุดของแต่ละฝ่ายมากกว่าความร่วมมือและการสร้างประโยชน์ร่วมกัน หลักฐานคำพูดที่บันทึกไว้ อาทิ “ไม่ลดก็ไม่ซื้อ” และ “ขอส่วนลดก่อนแล้วค่อยคุยเรื่องอื่น” สะท้อนการคงอยู่ของกลวิธี

แบบแบ่งส้นปันส่วน ขณะเดียวกันพบความพยายามเชิงบูรณาการในบางเหตุการณ์ เช่น “มีอะไรแลกเปลี่ยนเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายได้บ้าง” แต่มีความถี่น้อยกว่า จากหลักฐานถ้อยคำและพฤติกรรมที่บันทึก จึงสรุปได้เพียงว่ามี “แรงเฉื่อยของกลยุทธ์” จากรอบแรก เช่น “ให้ราคาพิเศษเฉพาะรอบนี้” และ “ไม่แพงหรอก ลองรับเงื่อนไขนี้ก่อน” โดยหลีกเลี่ยงการอธิบายเหตุผลเชิงสาเหตุที่เกินข้อมูล นักวิจัยตั้งข้อสังเกตว่า พฤติกรรมเชิงแข่งขันเหล่านี้ อาจเป็นผลต่อเนื่องจากอารมณ์และความรู้สึกที่ยังตกค้างจากการดำเนินกิจกรรมในรอบแรก ที่มีลักษณะการเจรจาแบบแข่งขันสูงเพื่อสะสมเหรียญและชัยชนะ จึงมีข้อเสนอแนะให้มีการ “พักเบรก” ระหว่างรอบกิจกรรม เพื่อปรับอารมณ์และเตรียมความพร้อมสำหรับเปลี่ยนกลยุทธ์และเป้าหมายของกิจกรรมในรอบถัดไปให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้แบบบูรณาการ ข้อเสนอแนะดังกล่าวพัฒนาจากรูปแบบพฤติกรรมที่พบซ้ำในช่วงต้นของรอบที่ 2 อาทิ การปฏิเสธเชิงหนักแน่น หรือ การยึดกรอบราคา และยืนยันด้วยการเข้ารหัสโดยผู้สังเกตสองคนก่อนสรุปฉันทามติ

ผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสังเกตระหว่างการทำกิจกรรมของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 กลุ่ม พบว่าการวิเคราะห์เนื้อหาจากองค์ประกอบ 8 ประการตามแนวคิดของ Scheel (2020) ที่ถูกนำมาใช้สำหรับการสังเกตพฤติกรรมของกลุ่มตัวอย่างระหว่างทำกิจกรรมสามารถจำแนกรายละเอียดตามตารางที่ 4–8 ดังนี้ ในแต่ละตารางได้แสดงตัวอย่าง “คำพูดของตัวแทน” เพื่อให้เห็นที่มาของแต่ละประเด็นได้อย่างโปร่งใส โดยผู้สังเกตให้รหัสอย่างอิสระและหารือเพื่อนำไปสู่ฉันทามติในกรณีเห็นต่าง

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสังเกตระหว่างการทำกิจกรรมของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1

องค์ประกอบ	รายละเอียด
สิ่งแวดล้อม	ห้องที่ใช้ในการอบรมพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองมีขนาดที่เหมาะสม มีแสงสว่างเพียงพอ และมีอุณหภูมิที่ดีในการทำกิจกรรม
ปฏิสัมพันธ์	ผู้เข้ารับการฝึกอบรมรู้จักกันเป็นอย่างดีเนื่องจากเป็นผู้ที่เรียนอยู่ในหลักสูตรและสาขาเดียวกันจึงไม่จำเป็นต้องปรับตัวในการทำกิจกรรม ถึงแม้จะมีการแบ่งกลุ่มออกเป็นจำนวน 5 กลุ่ม ที่แต่ละคนที่ไม่สนิทกันมาอยู่ในกลุ่มเดียวกัน แต่ไม่ได้เป็นอุปสรรคต่อการวางแผนในการทำงานและการเจรจาต่อรองที่เกิดขึ้นในแต่ละรอบ โดยคำพูดของตัวแทนกลุ่ม อาทิ ขอบคุยกับกลุ่มนั้นต่อได้ไหม” สะท้อนการมีส่วนร่วมเชิงรุก “เดี่ยวเราไปต่อรองกับโต๊ะข้าง ๆ แสดงถึงการริเริ่มปฏิสัมพันธ์ข้ามกลุ่ม
การตอบสนองทางอารมณ์	ในระหว่างการทำกิจกรรมกลุ่มตัวอย่างกลุ่มต่าง ๆ ใส่อารมณ์ความรู้สึกในการเจรจาแต่ละรอบอย่างเต็มที่ และจริงจัง โดยมีการแสดงคำพูดที่จริงจังและเป็นเหตุเป็นผลในการเจรจาระหว่างตัวแทนของแต่ละกลุ่ม และการแสดงท่าทีที่ปฏิเสธด้วยสีหน้าและท่าทางเมื่อได้รับข้อเสนอที่ไม่สมเหตุผล ตัวอย่างคำพูด อาทิ “ราคานี้ไม่ไหว” แสดงถึงการปฏิเสธอย่างหนักแน่น “โอเค ถ้าแลกแบบนี้ถึงจะยอม” สะท้อนการยอมรับแบบมีเงื่อนไข
รูปแบบ	คำถามที่ใช้ในการถามราคา การต่อรองราคาเมื่อได้รับข้อเสนอ การใช้กลวิธีแบบ High Ball, Low Ball ในรอบที่ 1 และช่วงต้นรอบที่ 2 ก่อนเปลี่ยนมาเป็นแบบบูรณาการ ตัวอย่างคำพูด “ลดหน่อยได้ไหม” “ของเราขายในราคาพิเศษ” แสดงถึงการกำหนดกรอบราคา “ลองหาวิธีที่ทั้งสองฝ่ายได้ประโยชน์” เน้นแนวทางแบบบูรณาการ
คำพูดที่น่าสนใจ	คำพูดที่มักได้ยินจากการเจรจาที่แต่ละกลุ่มดำเนินการในทั้ง 2 รอบคือ “ราคาแพงไป ลดได้เท่าไร” “ของที่กลุ่มเรามีเราขายในราคาพิเศษ”
ข้อคิดเห็น	ทำไมการเจรจาในรอบที่ 2 ถึงเป็นไปได้ในทิศทางเดียวกับรอบแรก ทั้ง ๆ ที่ผู้เข้าร่วมได้รับฟังคำอธิบายรายละเอียดการทำกิจกรรมในรอบที่ 2 ชัดเจน และเข้าใจถึงความแตกต่างของเงื่อนไขระหว่างการแข่งขันในรอบแรกและรอบที่ 2
ข้อสังเกตเพิ่มเติม	ระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรมแต่ละรอบควรเพิ่มอีกเล็กน้อยและมีการพักครึ่งระหว่างรอบแรกและรอบสองนานขึ้นเพื่อเป็นการลดความรู้สึกและการตอบสนองทางอารมณ์ที่เกิดขึ้นของผู้เข้ารับการอบรม
คำกล่าวสรุป	ผู้เข้าร่วมทั้งหมดสามารถเรียนรู้ได้ในช่วงท้ายของการทำกิจกรรมรอบที่ 2 และนำไปสู่การสร้างชัยชนะร่วมกันสอดคล้อง ตามวิธีการการเจรจาต่อรองแบบบูรณาการ

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสังเกตระหว่างการทำกิจกรรมของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1 พบว่า ระหว่างการทำกิจกรรมกลุ่มตัวอย่างใส่อารมณ์ความรู้สึกในการเจรจาในแต่ละรอบอย่างเต็มที่ อย่างไรก็ตามในการดำเนินกิจกรรมรอบที่ 2 ถึงแม้ว่ากลุ่มตัวอย่างจะยังไม่ได้ตระหนักถึงความแตกต่างของกติกาในรอบที่ 2 ซึ่งมุ่งเน้นการร่วมมือกันตามหลักของการเจรจาแบบบูรณาการในช่วงแรก แต่ในช่วงท้าย กลุ่มตัวอย่างสามารถทำความเข้าใจความแตกต่างของการทำกิจกรรมในรอบนี้ได้และปรับเปลี่ยนรูปแบบการต่อรองเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์แบบ ชนะ-ชนะได้ในท้ายที่สุด

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสังเกตระหว่างการทำกิจกรรมของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2

องค์ประกอบ	รายละเอียด
สิ่งแวดล้อม	ห้องที่ใช้ในการอบรมพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองมีขนาดที่เหมาะสม มีแสงสว่างเพียงพอ และมีอุณหภูมิที่ดีในการทำกิจกรรม
ปฏิสัมพันธ์	เข้ารับการฝึกอบรมรู้จักกันเป็นอย่างดีเนื่องจากเป็นผู้ที่เรียนอยู่ในหลักสูตรและสาขาเดียวกันจึงไม่จำเป็นต้องปรับตัวในการทำกิจกรรม ถึงแม้จะมีการแบ่งกลุ่มออกเป็นจำนวน 5 กลุ่ม ที่แต่ละคนที่ไม่สนิทกันมาอยู่ในกลุ่มเดียวกันแต่ไม่ได้เป็นอุปสรรคต่อการวางแผนในการทำงานและการเจรจาต่อรองที่เกิดขึ้นในแต่ละรอบ อย่างไรก็ตามมีผู้เข้าร่วมบางคนไม่แสดงออกถึงการมีส่วนร่วม ตัวอย่างคำพูด “ขอเวลาก่อน เดี่ยวค่อยคุยแสดงถึงการมีส่วนร่วมต่ำในช่วงต้นของรอบแรก “ยังไม่ตกลง จะไปคุยกลุ่มอื่นก่อน” แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนคู่เจรจาเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองในรอบที่ 1
การตอบสนองทางอารมณ์	ในระหว่างการทำกิจกรรมกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มที่แสดงความกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมในช่วงแรก บางกลุ่มค่อย ๆ เพิ่มระดับทางอารมณ์เมื่อผ่านช่วงครึ่งแรกของรอบที่ 1 ไปแล้ว ตัวอย่างเช่น “ถ้าให้เงื่อนไขนี้จะคุยต่อ” ในขณะที่มีผู้เข้าร่วมจำนวนหนึ่งไม่ให้การตอบสนองใด ๆ
รูปแบบ	คำถามที่ใช้ในการถามราคา การต่อรองราคาเมื่อได้รับข้อเสนอ การใช้กลยุทธ์แบบลูกเรียดลูกโค้ง ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นทั้ง 2 รอบของการทำกิจกรรม โดยเฉพาะในรอบแรก อาทิ “ราคาสูงเกินไป จะให้ราคาพิเศษได้เท่าไร”
คำพูดที่น่าสนใจ	คำพูดที่มักได้ยินจากการเจรจาที่แต่ละกลุ่มดำเนินการในทั้ง 2 รอบคือ “ราคาสูงเกินไป จะให้ราคาพิเศษได้เท่าไร ถ้าไม่ให้คุยกับกลุ่มอื่นก่อน” สะท้อนการเพิ่มอำนาจในการต่อรอง
ข้อคิดเห็น	ทำไมการเจรจาในรอบที่ 2 ถึงเป็นไปในทิศทางเดียวกับรอบแรกทั้ง ๆ ที่ผู้เข้าร่วมได้รับฟังคำอธิบายรายละเอียดการทำกิจกรรมในรอบที่ 2 ชัดเจน และเข้าใจถึงความแตกต่างของเงื่อนไขระหว่างเจรจาต่อรองในรอบแรกและรอบที่ 2
ข้อสังเกตเพิ่มเติม	ระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรมแต่ละรอบควรเพิ่มอีกเล็กน้อยและมีการพักครึ่งระหว่างรอบแรกและรอบสองนานขึ้นเพื่อเป็นการลดความรู้สึกและการตอบสนองทางอารมณ์ที่เกิดขึ้นของผู้เข้ารับการอบรม
คำกล่าวสรุป	ผู้เข้าร่วมยังคงเน้นการต่อรองในรูปแบบการเจรจาต่อรองแบบแบ่งสันปันส่วนในรอบที่ 2 อาจเป็นเพราะความต่อเนื่องทางอารมณ์ที่ทำให้ไม่เห็นความแตกต่างของเงื่อนไขของการทำกิจกรรมในแต่ละรอบ ซึ่งเป็นประเด็นที่ต้องเน้นย้ำ นอกจากนี้ยังมีสมาชิกบางคนในกลุ่มไม่ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมส่งผลให้การเรียนรู้ร่วมกันมีประสิทธิภาพลดลง (จำกัดการตีความไว้ที่หลักฐานเชิงสังเกต ไม่ระบุเหตุผลเชิงบุคคล)

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสังเกตระหว่างการทำกิจกรรมของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2 พบว่า ผู้เข้าร่วมใช้กลยุทธ์แบบลูกเรียดลูกโค้งในการเจรจาต่อรอง โดยเฉพาะในรอบที่ 1 อย่างไรก็ตามมีสมาชิกบางคนไม่ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมการเจรจาหรือวางแผนในการเจรจาในแต่ละรอบ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการคละสมาชิกที่ไม่สนิทมาอยู่รวมกลุ่มกันส่งผลให้ความร่วมมือภายในกลุ่มลดลง ถึงแม้ว่าจะมีการอธิบายกติกาในรอบที่ 2 อย่างชัดเจนเพื่อชี้ให้เห็นความแตกต่างจากการดำเนินกิจกรรมในรอบแรก แต่กลุ่มตัวอย่างยังคงเลือกใช้กลยุทธ์แบบเดิมและนำไปสู่ผลลัพธ์ในการเจรจาแบบชนะ-แพ้ แทนที่จะเป็นผลลัพธ์แบบชนะ-ชนะตามวัตถุประสงค์ของ

การดำเนินกิจกรรมในรอบที่ 2 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความรู้สึกถึงการแข่งขันในการเจรจาต่อรองส่งผลให้กลุ่มตัวอย่างขาดความตระหนักถึงความแตกต่างของประเภทการเจรจาต่อรองแต่ละรอบของการดำเนินกิจกรรม

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสังเกตระหว่างการทำกิจกรรมของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 3

องค์ประกอบ	รายละเอียด
สิ่งแวดล้อม	ห้องที่ใช้ในการอบรมพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองมีขนาดที่เหมาะสม มีแสงสว่างเพียงพอ และมีอุณหภูมิที่ดีในการทำกิจกรรม
ปฏิสัมพันธ์	เข้ารับการฝึกอบรมรู้จักกันเป็นอย่างดีเนื่องจากเป็นผู้ที่เรียนอยู่ในหลักสูตรและสาขาเดียวกันจึงไม่จำเป็นต้องปรับตัวในการทำกิจกรรม ถึงแม้จะมีการแบ่งกลุ่มออกเป็นจำนวน 5 กลุ่ม ที่แต่ละคนที่ไม่สนิทกันมาอยู่ในกลุ่มเดียวกันแต่ไม่ได้เป็นอุปสรรคต่อการวางแผนในการทำงานและการเจรจาต่อรองที่เกิดขึ้นในแต่ละรอบอย่างไรก็ตามมีผู้เข้าร่วมบางคนไม่แสดงออกถึงการมีส่วนร่วม ตัวอย่างคำพูด “ยังไม่พร้อมคุย ขอเตรียมก่อน”
การตอบสนองทางอารมณ์	ในระหว่างการทำกิจกรรมกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มที่แสดงความกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมในช่วงแรก บางกลุ่มค่อย ๆ เพิ่มระดับทางอารมณ์เมื่อผ่านช่วงครึ่งแรกของรอบที่ 1 ไปแล้ว ในขณะที่มีผู้เข้าร่วมจำนวนหนึ่งไม่มีการตอบสนองใด ๆ ตัวอย่างคำพูด “ราคานี้ไม่ไหว” สะท้อนการปฏิเสธอย่างหนักแน่น “ถ้าเพิ่มเงื่อนไขนี้ เราค่อยตกลง” แสดงถึงการยอมรับแบบมีเงื่อนไข
รูปแบบ	คำถามที่ใช้ในการถามราคา การต่อรองราคาเมื่อได้รับข้อเสนอ การใช้กลวิธีแบบ High Ball, Low Ball ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นทั้ง 2 รอบของการทำกิจกรรม โดยสัญญาณของกลยุทธ์แบบบูรณาการยังน้อย สะท้อนจากคำพูด “ลดหน่อยได้ไหม” หรือ “ขอเราขายในราคาพิเศษ”
คำพูดที่น่าสนใจ	คำพูดที่มักได้ยินจากการเจรจาที่แต่ละกลุ่มดำเนินการในทั้ง 2 รอบคือ “ราคาแพงไป ลดได้เท่าไร” “ของที่กลุ่มเรามีเราขายในราคาพิเศษ”
ข้อคิดเห็น	ทำไมการเจรจาในรอบที่ 2 ถึงเป็นไปได้ในทิศทางเดียวกับรอบแรกทั้ง ๆ ที่ผู้เข้าร่วมได้รับฟังคำอธิบายรายละเอียดการทำกิจกรรมในรอบที่ 2 ชัดเจน และเข้าใจถึงความแตกต่างของเงื่อนไขระหว่างการเจรจาต่อรองในรอบแรกและรอบที่ 2
ข้อสังเกตเพิ่มเติม	ระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรมแต่ละรอบควรเพิ่มอีกเล็กน้อยและมีการพักครึ่งระหว่างรอบแรกและรอบสองนานขึ้นเพื่อเป็นการลดความรู้สึกและการตอบสนองทางอารมณ์ที่เกิดขึ้นของผู้เข้ารับการอบรม เพิ่มการขึ้นนำตัวอย่างแบบบูรณาการก่อนเริ่มรอบ 2
คำกล่าวสรุป	ผู้เข้าร่วมยังคงเน้นการต่อรองในรูปแบบการเจรจาต่อรองแบบแบ่งปันส่วนในรอบที่ 2 อาจเป็นเพราะความต่อเนื่องทางอารมณ์ที่ทำให้ไม่เห็นความแตกต่างของเงื่อนไขของการทำกิจกรรมในแต่ละรอบ ซึ่งเป็นประเด็นที่ต้องเน้นย้ำ นอกจากนี้ยังมีสมาชิกบางคนในกลุ่มไม่ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมส่งผลให้การเรียนรู้ร่วมกันมีประสิทธิภาพลดลง ผู้ดำเนินกิจกรรมควรแทรกช่วงพักและตัวอย่างกรณีบูรณาการอย่างเป็นระบบ

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสังเกตระหว่างการทำกิจกรรมของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 3 พบว่า การทำกิจกรรมของผู้เข้ากิจกรรมในกลุ่มนี้คล้ายกับ 2 กลุ่มแรกที่ผ่านมา โดยเฉพาะในช่วงการเปลี่ยนกติกาในรอบที่ 1 ไปสู่รอบที่ 2 ที่มุ่งเน้นประเภทการเจรจาต่อรองที่แตกต่างกัน พบว่ากลุ่มตัวอย่างยังมียุทธศาสตร์การเจรจาแบบชนะทุกฝ่ายในรอบที่ 2 ลดลง โดยผู้ดำเนินกิจกรรมต้องพยายามเน้นย้ำระหว่างการทำกิจกรรมเพื่อให้เกิดความตระหนักระหว่างกิจกรรมในรอบแรกและรอบที่ 2 จึงนำไปสู่ข้อสังเกตเพิ่มเติมที่ได้จากการสังเกตพฤติกรรมของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มนี้และรวมถึงกลุ่มอื่น ๆ ด้วยว่า ควรมีการพักที่มากพอสมควรเมื่อจบการดำเนินกิจกรรมในรอบที่ 1 เพื่อขจัดอารมณ์ที่เชื่อมโยงกับเรื่องการแข่งขันของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสังเกตระหว่างการทำกิจกรรมของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 4

องค์ประกอบ	รายละเอียด
สิ่งแวดล้อม	ห้องที่ใช้ในการอบรมพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรองมีขนาดที่เหมาะสม มีแสงสว่างเพียงพอ และมีอุณหภูมิที่ดีในการทำกิจกรรม
ปฏิสัมพันธ์	เข้ารับการฝึกอบรมรู้จักกันเป็นอย่างดีเนื่องจากเป็นผู้ที่เรียนอยู่ในหลักสูตรและสาขาเดียวกันจึงไม่จำเป็นต้องปรับตัวในการทำกิจกรรม ถึงแม้จะมีการแบ่งกลุ่มออกเป็นจำนวน 5 กลุ่ม ที่แต่ละคนที่ไม่สนิทกันมาอยู่ในกลุ่มเดียวกันแต่ไม่ได้เป็นอุปสรรคต่อการวางแผนในการทำงานและการเจรจาต่อรองที่เกิดขึ้นในแต่ละรอบ โดยสรุปพบส่วนเฉพาะวัยแต่สาระเจรจาเทียบเท่ากับกลุ่มอื่น
การตอบสนองทางอารมณ์	ในระหว่างการทำกิจกรรมกลุ่มตัวอย่างกลุ่มต่าง ๆ ใส่อารมณ์ความรู้สึกในการเจรจาแต่ละรอบอย่างเต็มที่ และจริงจัง โดยมีการแสดงคำพูดที่จริงจังและเป็นเหตุเป็นผลในการเจรจาระหว่างตัวแทนของแต่ละกลุ่ม และการแสดงท่าทีที่ปฏิเสธด้วยสีหน้าและท่าทางเมื่อได้รับข้อเสนอที่ไม่สมเหตุผล ตัวอย่างคำพูด “อย่ามาโก่งราคา แบบนี้ไม่ต้องคุยกัน” สะท้อนการปฏิเสธแบบเผชิญหน้า “เอาราคาแบบพวกกันเลยนะ” สะท้อนการเชื่อมโยงผ่านความคุ้นเคย
รูปแบบ	คำถามที่ใช้ในการถามราคา การต่อรองราคาเมื่อได้รับข้อเสนอ การใช้กลวิธีแบบ High Ball, Low Ball ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นทั้ง 2 รอบของการทำกิจกรรม ตัวอย่างคำพูด “ไม่แพงหรอก ลองรับเงื่อนไขนี้ก่อน”
คำพูดที่น่าสนใจ	คำพูดที่มักได้ยินจากการเจรจาที่แต่ละกลุ่มดำเนินการในทั้ง 2 รอบคือ “อย่ามาโก่งราคา แบบนี้ไม่ต้องคุยกัน” “เอาราคาแบบพวกกันเลยนะ”
ข้อคิดเห็น	ทำไมการเจรจาในรอบที่ 2 ถึงเป็นไปได้ในทิศทางเดียวกับรอบแรกทั้ง ๆ ที่ผู้เข้าร่วมได้รับฟังคำอธิบายรายละเอียดการทำกิจกรรมในรอบที่ 2 ชัดเจน และเข้าใจถึงความแตกต่างของเงื่อนไขระหว่างการเจรจาต่อรองในรอบแรกและรอบที่ 2 ต้องเน้นย้ำตัวอย่างแบบบูรณาการและกำหนดช่วงพักระหว่างรอบ เพื่อช่วยเปลี่ยนจากการแข่งขันสู่ความร่วมมือในรอบถัดไป
ข้อสังเกตเพิ่มเติม	ระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรมแต่ละรอบควรเพิ่มอีกเล็กน้อยและมีการพักครึ่งระหว่างรอบแรกและรอบสองนานขึ้นเพื่อเป็นการลดความรู้สึกและการตอบสนองทางอารมณ์ที่เกิดขึ้นของผู้เข้ารับการอบรม
คำกล่าวสรุป	ผู้เข้าร่วมยังคงเน้นการต่อรองในรูปแบบการเจรจาต่อรองแบบแบ่งปันส่วนในรอบที่ 2 อาจเป็นเพราะความต่อเนื่องทางอารมณ์ที่ทำให้ไม่เห็นความแตกต่างของเงื่อนไขของการทำกิจกรรมในแต่ละรอบ ซึ่งเป็นประเด็นที่ต้องเน้นย้ำ

จากตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสังเกตระหว่างการทำกิจกรรมของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 4 พบว่า การทำกิจกรรมของผู้เข้ากิจกรรมในกลุ่มนี้คล้ายกับ 3 กลุ่มแรกที่ผ่านมา โดยอาจมีคำพูดที่ใช้ในการเจรจาที่เป็นคำศัพท์เฉพาะวัยแต่สื่อความหมายเหมือนกันกับกลุ่มอื่น ๆ ใช้ที่อธิบายถึง “ราคาที่สูงเกินไป” และ “การลดราคาลง” การใช้กลยุทธ์แบบลูกโด่งลูกเรียดยกนำมาใช้ทั้ง 2 รอบในการทำกิจกรรม ทั้งที่ในรอบที่ 2 กลุ่มตัวอย่างควรเปลี่ยนกลยุทธ์หรือรูปแบบการเจรจาต่อรองที่มุ่งเน้นการได้มาซึ่งผลประโยชน์ร่วมกัน

อภิปรายผล

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีประสบการณ์เกี่ยวกับการเจรจาต่อรอง จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 78.6 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเจรจาต่อรองเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นเป็นปกติในชีวิตประจำวัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Jensen (2024) ที่อธิบายว่า การเจรจาต่อรองไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะในบริบททางธุรกิจ การทูต หรือในห้องประชุมของผู้บริหารเท่านั้น หากแต่เป็น “กิจกรรมในชีวิตประจำวัน” ที่ทุกคนต้องเผชิญ ไม่ว่าจะเป็นการเจรจากับคู่สมรส บุตร นายจ้าง ลูกจ้าง หรือแม้กระทั่งสถาบันการเงินและบริษัทประกันภัย การเจรจาต่อรองจึงเป็นทักษะพื้นฐานที่แทรกอยู่ในทุกความสัมพันธ์ทางสังคมและเศรษฐกิจ นอกจากนี้ผลจากการวิจัยยังพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เคยผ่านการอบรมเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองมาก่อน มีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 36.9 ซึ่งมีจำนวนน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่ไม่เคยได้รับการอบรมมาก่อนมีจำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 63.1 ทั้งนี้อาจ

เป็นเพราะขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการเจรจา มีข้อจำกัดด้านเวลาและค่าใช้จ่ายในการอบรม หรือให้ความสำคัญกับประเด็นอื่นมากกว่าเรื่องการเจรจาต่อรอง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Voss (2016) ที่พบว่าคนส่วนใหญ่มักเข้าใจว่าตนเองสามารถเจรจาได้อยู่แล้ว และเคยประสบผลสำเร็จในการเจรจาต่อรองบางอย่างในชีวิตประจำวัน แต่ในความเป็นจริงสถานการณ์และบุคคลที่เผชิญอาจไม่ได้มีความซับซ้อนหรือต้องอาศัยความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดการเจรจาต่อรองมากเท่าใดนัก นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า การนำเอาความรู้ที่ได้จากการทำกิจกรรมไปปรับใช้อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างมองเห็นความเชื่อมโยงของประเด็นที่ได้เรียนรู้เกี่ยวกับประเภทของการเจรจาต่อรองทั้งแบบแบ่งปันส่วนและแบบบูรณาการ ทำให้เกิดความเข้าใจต่อการนำไปปรับใช้ในบริบทที่เหมาะสมได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Shonk (2020) ที่ระบุว่าการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับประสบการณ์ช่วยเพิ่มโอกาสให้ผู้เรียนนำองค์ความรู้ที่ได้ไปใช้ปรับพฤติกรรมการเจรจาในชีวิตจริงได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Movius (2008) ที่ระบุถึงความมีประสิทธิภาพของการเจรจาต่อรองว่าเกิดจากการตอบสนองของผู้เข้ารับการอบรมว่าสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้มากน้อยเพียงใดและมีความชอบหรือสนุกในการทำกิจกรรมมากน้อยเพียงใด

สำหรับความพึงพอใจในภาพรวมต่อการทำกิจกรรมนี้อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า กลุ่มตัวอย่างรับรู้ถึงความเชื่อมโยงกับงานจริงและสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ และความรู้หลังทำกิจกรรมสูงกว่าก่อนทำกิจกรรม ซึ่ง สอดคล้องกับการศึกษาของ Doran (2022) ที่อธิบายว่า ความพึงพอใจภายหลังการฝึกอบรมการเจรจาต่อรองอยู่ในระดับสูงเป็นเพราะหลักสูตรการเจรจาต่อรองมอบกรอบกลยุทธ์ชัดเจนควบคู่กับโอกาสให้ฝึกทักษะใหม่ในสภาพแวดล้อมความเสี่ยงต่ำ เช่น การจำลองสถานการณ์ ที่ช่วยเสริมการถ่ายโอนการเรียนรู้และสมรรถนะการเจรจาได้ นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Sotak & Abraham (2021) ที่พบว่าความพึงพอใจในภาพรวมของการทำกิจกรรม “การเจรจาต่อรองเพื่อความอยู่รอด” อยู่ในระดับมาก เนื่องจากว่ากิจกรรมที่ใช้ในการอบรมมีลักษณะเป็นกิจกรรมเชิงปฏิบัติ ที่จำลองสถานการณ์การเจรจาแบบเสมือนจริง โดยให้ผู้เข้าร่วมได้มีโอกาสวางแผน ปรับกลยุทธ์ และเผชิญกับผลของการเจรจาที่ตนเองเลือกใช้จริง จึงทำให้สามารถเชื่อมโยงความรู้เชิงทฤษฎีกับประสบการณ์ตรงได้อย่างชัดเจน ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมที่สะท้อนความเข้าใจได้จริงขณะทำกิจกรรม อย่างไรก็ตามการศึกษานี้เป็นการคัดเลือกแบบเจาะจงจากกลุ่มตัวอย่างในรายวิชาเดียวในมหาวิทยาลัยรัฐแห่งหนึ่ง จึงจำกัดการอ้างอิงสู่บริบทหรือสถาบันอื่นที่มีโครงสร้างผู้เรียนและวัฒนธรรมแตกต่างควรทำการศึกษาซ้ำในหลายชั้นปี หลายสถาบัน หรือใช้แบบจำลองพหุระดับเพื่อคุมความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ผลการประเมินความรู้เกี่ยวกับการเจรจาต่อรองของกลุ่มตัวอย่างก่อนและหลังทำกิจกรรมเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญหลังทำกิจกรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ภายหลังจากการทำกิจกรรมที่ช่วยพัฒนาความเข้าใจความแตกต่างระหว่างประเภทของการเจรจาต่อรองที่สำคัญ 2 ประเภทที่นำไปสู่ผลลัพธ์ของการเจรจาต่อรองที่แตกต่างกัน ได้แก่ การเจรจาต่อรองแบบแบ่งปันส่วน ที่นำไปสู่ผลลัพธ์แบบชนะ-แพ้ และการเจรจาต่อรองแบบบูรณาการ ที่นำไปสู่ผลลัพธ์แบบชนะ-ชนะ ทำให้กลุ่มตัวอย่างสามารถจำแนกความแตกต่างของการเจรจาต่อรองทั้ง 2 ประเภทนี้ได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Baber (2022) ที่พบว่าการฝึกอบรมช่วยทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านความสามารถและความรู้ของผู้เข้ารับการอบรม และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Sotak & Abraham (2021) ที่พบว่า ผู้ที่มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม “การเจรจาเพื่อความอยู่รอด” มีระดับความเข้าใจต่อเรื่องการเจรจาและแนวคิดพื้นฐานของการเจรจาในระดับที่เพิ่มขึ้นจากเดิม อย่างไรก็ตาม แม้คะแนนหลังทำกิจกรรมจะเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญและความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง แต่ผลดังกล่าวอาจได้รับอิทธิพลจาก อคติความพึงประสงค์ทางสังคม (social desirability bias) กล่าวคือ ผู้ตอบมีแนวโน้มให้คำตอบสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้สอนหรือบรรทัดฐานทางสังคม จึงควรตีความด้วยความระมัดระวัง นอกจากนี้ ด้วยข้อจำกัดของการออกแบบทดสอบก่อน-หลังจากกลุ่มตัวอย่างเดียว

ซึ่งไม่มีการสุ่มและไม่มีการควบคุม จึงยังไม่อาจสรุปเชิงเหตุและผล ได้โดยตรงว่ากิจกรรมเป็นสาเหตุของการเพิ่มคะแนนทั้งหมด

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีการตอบโต้ที่รวดเร็วจากหลักฐานถ้อยคำและอวัจนภาษา เช่น “ราคานี้ไม่ไหว” “โอเค ถ้าแลกเปลี่ยนนี้ถึงจะยอม” โดยรูปแบบที่พบคือ “ช่วงต้น” ของรอบแรกมีสัญญาณปฏิเสธอย่างหนักแน่นและการชะลอการเข้าร่วมในบางกลุ่ม ก่อนจะขยับไปสู่การประนีประนอมมากขึ้นในช่วงครึ่งหลัง เช่น “ลองปรับราคาที่เหมาะสมหน่อยได้หรือไม่” ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเข้าใจในการเจรจาต่อรองที่ยึดกับ “ผลประโยชน์ของฝ่ายตน” เป็นหลัก และรวมถึงการตีความให้น้ำหนักกับบทบาทของแรงกดดันเวลาและความไม่แน่ใจต่อกติกาในช่วงเริ่มต้น ซึ่งทำให้กลุ่มตัวอย่างเลือกใช้วิธีการสงวนท่าทีก่อน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Thompson (2015) ที่อธิบายว่า ถ้าผู้เจรจาแต่ละฝ่ายให้ความสำคัญกับการแบ่งทรัพยากรเพียงอย่างเดียว โดยไม่พยายามสำรวจผลประโยชน์เชิงลึกที่มีร่วมกัน ทำให้ละเลยเป้าหมายของการเจรจา และเลือกวิธีการเจรจาที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมาย ก็จะนำไปสู่การไม่ให้ความร่วมมือกับคู่เจรจาอีกฝ่าย อย่างไรก็ตาม กลุ่มตัวอย่างอาจรู้ตัวว่าถูกสังเกตทำให้อาจเพิ่มความกระตือรือร้นหรือมีส่วนร่วมมากกว่าสภาวะปกติ เพื่อลดความเอนเอียงจาก Hawthorne effect การศึกษานี้จึงรายงานการให้รหัสโดยผู้สังเกตมากกว่าหนึ่งคน พร้อมตรวจสอบความสอดคล้อง เช่น Cohen's K และแนะนำการบันทึกเหตุการณ์แบบมี time-stamp กับช่วง “ปรับตัวก่อนเก็บจริง” สำหรับการศึกษาครั้งต่อไป (McCambridge, Witton, & Elbourne, 2014)

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า กลุ่มตัวอย่าง 4 กลุ่ม มีแนวโน้มใช้แนวทางการเจรจาต่อรองแบบแบ่งปันปันส่วน (Distributive Negotiation) ทั้งในรอบที่ 1 และรอบที่ 2 ของกิจกรรม แม้ว่าในรอบที่ 2 จะมีเงื่อนไขที่เอื้อต่อการเจรจาแบบบูรณาการ (Integrative Negotiation) ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์แบบชนะ-ชนะก็ตาม พฤติกรรมเช่นนี้สะท้อนให้เห็นว่าผู้เข้าร่วมยังคงนำกลยุทธ์จากรอบแรกมาใช้ต่อเนื่องในรอบหลังโดยไม่ได้ตระหนักถึงกติกาที่แตกต่างจากรอบแรก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเจรจาแบบแบ่งปันปันส่วนและแบบบูรณาการมักมีลักษณะทับซ้อนกันในการปฏิบัติจริง ทำให้ผู้เรียนอาจผสมผสานแนวทางทั้งสองโดยไม่รู้ตัว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Fisher, Ury & Patton (2011) ที่ระบุว่าในสถานการณ์จริง การเจรจาทั้งสองประเภทอาจไม่สามารถแยกจากกันได้โดยเด็ดขาด เนื่องจากมีองค์ประกอบหลายประการที่เกี่ยวข้องกัน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Lewicki, Saunders และ Barry (2020) ที่ระบุว่า หากผู้เรียนไม่มีพื้นฐานทฤษฎีและกลยุทธ์ที่ชัดเจน บุคคลอาจไม่สามารถตระหนักถึงความแตกต่างของแนวทางการเจรจาแต่ละประเภทได้อย่างชัดเจน และยังคงสอดคล้องกับแนวคิดของ Brett (2007) และ Thompson (2015) ที่อธิบายว่า บุคคลจำนวนมากยังมีความเข้าใจที่ไม่แยกแยะอย่างเพียงพอระหว่างกลยุทธ์เพื่อความร่วมมือและกลยุทธ์แบบแข่งขัน และเกิดความสับสนเกี่ยวกับ “เป้าหมายของการเจรจา” กับ “วิธีการที่ใช้” ตัวอย่างเช่น การมุ่งหวังผลประโยชน์ร่วมกันแบบชนะ-ชนะ อาจถูกเข้าใจผิดว่าเป็นการเจรจาแบบแบ่งปันปันส่วน หากแต่ละฝ่ายให้ความสำคัญกับการแบ่งทรัพยากรเพียงอย่างเดียว โดยไม่พยายามสำรวจผลประโยชน์เชิงลึกที่มีร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมในการศึกษานี้

สรุปผลการวิจัย

การจัดการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ด้วยกิจกรรม “การเจรจาเพื่อความอยู่รอด” พบว่า กิจกรรมนี้มีแนวโน้มที่สามารถส่งเสริมความเข้าใจของผู้เรียนเกี่ยวกับแนวคิดพื้นฐานและกลยุทธ์การเจรจาต่อรองได้ โดยเฉพาะการจำแนกความแตกต่างระหว่างการเจรจาต่อรองแบบแบ่งปันปันส่วนและแบบบูรณาการ ผลการเปรียบเทียบความรู้เกี่ยวกับการเจรจาต่อรองก่อน-หลังแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับหลักฐานเชิงคุณภาพจากการสังเกตในชั้นเรียนที่สะท้อนการมีส่วนร่วมเชิงรุก การให้เหตุผลเชิงกลยุทธ์ และความสามารถในการเชื่อมโยงกิจกรรมกับสถานการณ์จริงที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

จากการสังเกตเชิงพฤติกรรม พบว่า ผู้เรียนมีแนวโน้มที่จะเริ่มต้นการเจรจาต่อรองด้วยกลยุทธ์ลูกโต่งลูกเรียด (high-ball/low-ball) คือการเปิดราคาที่สูงสำหรับคนขายและเปิดราคาต่ำสำหรับคนซื้อ โดยเฉพาะในช่วงต้นของแต่ละรอบในการทำกิจกรรม ก่อนที่จะตระหนักถึงข้อแตกต่างของผลลัพธ์ที่ถูกกำหนดซึ่งนำไปสู่การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การเจรจาต่อรองแบบบูรณาการในช่วงท้ายของการทำกิจกรรมในรอบที่สอง ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่ากิจกรรมเชิงปฏิบัตินี้สามารถเสริมสร้างทักษะสำคัญในการเจรจาต่อรองได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทการเรียนรู้ กิจกรรมนี้มีกลไกที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) โครงสร้างสถานการณ์จำลองที่ทำให้ผู้เรียนเผชิญพลวัตของการต่อรองอย่างสมจริง 2) การระบุดวงแนวคิดในการเจรจาและกลยุทธ์ก่อน-ระหว่าง-หลังการเจรจาทำ และ 3) การสะท้อนความคิดที่เชื่อมโยง “สิ่งที่ปฏิบัติ” เข้ากับ “หลักการ” อย่างเป็นระบบภายใต้สภาพแวดล้อมการเรียนรู้และความคุ้นเคยภายในชั้นเรียนที่มีส่วนเอื้อให้เกิดการริเริ่มปฏิสัมพันธ์ข้ามกลุ่มและการแลกเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ดี ปัจจัยดังกล่าวอาจสัมพันธ์กับการเห็นพ้องอย่างรวดเร็วในบางกรณี

ถึงแม้ว่าการประเมินความพึงพอใจต่อกิจกรรมนี้และการรับรู้คุณค่าต่อการนำไปใช้จะอยู่ในระดับมาก แต่การตีความผลดังกล่าวดำเนินด้วยความระมัดระวัง โดยตระหนักถึงความเป็นไปได้ของอคติความพึงประสงค์ทางสังคม (social desirability bias) และ Hawthorne effect ตลอดจนข้อจำกัดเชิงบริบทจากการเลือกกลุ่มตัวอย่างรายวิชาเดียวของสถาบันการศึกษาเดียว นอกจากนี้ รูปแบบการวิจัยลักษณะก่อน-หลังในกลุ่มเดียว ทำให้ไม่สามารถสรุปเชิงเหตุและผลได้โดยตรง ผลลัพธ์จึงควรถูกมองว่าเป็นหลักฐานเชิงบ่งชี้มากกว่าข้อพิสูจน์เชิงสรุป

นอกจากนี้ ผลการสังเคราะห์ข้อชี้แนะทางปรับการดำเนินกิจกรรมที่เฉพาะเจาะจง ได้แก่ 1) การแทรกช่วงพักสั้นระหว่างรอบมากขึ้นเพิ่มปรับอารมณ์และกรอบคิดเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในรอบถัดไป 2) การสะท้อนความคิดในแต่ละรอบเมื่อสิ้นสุดการทำกิจกรรมในแต่ละรอบเพื่อเชื่อมโยง “พฤติกรรมที่สังเกตได้” กับ “ความเข้าใจในแนวคิดหลัก” ในรอบนั้น ที่เชื่อมโยงไปสู่ผลของคะแนนความรู้ก่อนและหลังทำกิจกรรม

โดยสรุป ผลการวิจัยนี้บ่งชี้แนวโน้มเชิงบวกทั้งด้านความรู้และพฤติกรรมในบริบทการจำลองการเจรจาต่อรองของผู้เรียนสายบริหารธุรกิจ โดยมีเงื่อนไขข้อจำกัดที่ต้องคำนึงร่วมในการตีความ ตลอดจนมีข้อเสนอเชิงออกแบบการสอนที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในพื้นที่ชั้นเรียนที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 แบบฝึกหัดนี้สามารถนำไปใช้ในฐานะส่วนหนึ่งของกระบวนการฝึกอบรมและให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องการเจรจาต่อรองได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มนักเรียนและนักศึกษาในระดับปริญญาตรีที่เรียนในสาขาการจัดการและบริหารธุรกิจ นอกจากนี้ยังสามารถนำเอาผลจากการวิจัยในส่วนของการประเมินความเข้าใจและการสังเกตพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมไปใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ช่วยให้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องประเภทของการเจรจาต่อรองได้

1.2 ผลของการวิจัยสามารถนำไปต่อยอดเพื่อพัฒนาแบบฝึกหัดอื่นที่มุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ที่เกี่ยวกับการเจรจาต่อรองแบบแบ่งส่วนปันส่วนและแบบบูรณาการได้

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 เนื่องจากแบบฝึกหัดที่นำมาใช้ในการทำกิจกรรมในครั้งนี้เป็นแบบฝึกหัดที่ปรับมาจากแบบฝึกหัด “Negotiate to survive” ซึ่งอาจมีข้อจำกัดในเรื่องวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นให้เห็นความแตกต่างของการเจรจาต่อรอง 2 ประเภท ได้แก่ การเจรจาต่อรองแบบแบ่งส่วนปันส่วนและแบบบูรณาการ ดังนั้นการวิจัยครั้งต่อไปอาจทำการพัฒนาแบบฝึกหัดใหม่ที่สามารถช่วยให้เกิดการพัฒนาทักษะอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับเรื่องการเจรจาต่อรอง อาทิ กลยุทธ์ที่เฉพาะเจาะจงของการเจรจาต่อรองแต่ละประเภท หรือรูปแบบการเจรจาต่อรอง เป็นต้น

2.2 เนื่องจากการค้นพบในประเด็นการใช้วิธีการที่เหมือนกันของผู้เข้ารับการอบรมในการทำกิจกรรมรอบที่ 1 และรอบที่ 2 ทั้งที่ในแต่ละรอบมุ่งเน้นวิธีการหรือประเภทการเจรจาต่อรองที่แตกต่างกัน ตรงส่วนนี้ควรทำการปรับในเรื่องของเวลาในการทำกิจกรรมในรอบถัดไปโดยทำการเพิ่มเวลาพักให้นานขึ้นกว่าเดิมประมาณ 15-20 นาทีเพื่อปรับอารมณ์ของผู้เรียน หรือมีการตั้งคำถามเมื่อจบกิจกรรมในแต่ละรอบแทนที่จะถามคำถามเพื่อการอภิปรายสรุปรวมเพียงแค่ครั้งเดียวหลังจบกิจกรรม ในส่วนนี้ในการศึกษาครั้งต่อไปอาจทำการพัฒนาแบบฝึกหัดที่แยกพัฒนาความเข้าใจของการเจรจาต่อรองแต่ละประเภทให้ชัดเจนออกจากกัน

2.3 ทำการเพิ่มข้อคำถามสำหรับการประเมินความรู้เกี่ยวกับการเจรจาต่อรองก่อนและหลังทำกิจกรรมให้มากขึ้นโดยใช้ แบบทดสอบที่ให้คำตอบถูกและผิดที่ชัดเจน และ ให้คะแนนเป็นปรวิสัย (ไม่พึ่งดุลยพินิจของผู้ให้คะแนน) เช่น ข้อสอบแบบปรนัยหลายตัวเลือกหรือถูก-ผิด เป็นต้น โดยทำการทดสอบค่าอำนาจจำแนกและค่าความยากด้วย

2.4 การวิจัยครั้งต่อไปควรทำการทดสอบประสิทธิภาพของแบบฝึกหัดนี้โดยการกำหนดกลุ่มควบคุมและกลุ่มทดลอง เพื่อเปรียบเทียบว่ากลุ่มที่ไม่ได้รับโอกาสในการทำกิจกรรมเมื่อมีการประเมินความรู้หลังจากทำการศึกษาเรื่องการเจรจาต่อรองแล้วมีความเข้าใจมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญหรือไม่ เมื่อเทียบกับกลุ่มที่ได้รับโอกาสในการทำกิจกรรมหลังเรียนเกี่ยวกับเรื่องการเจรจาต่อรองแล้วและทำการประเมินหลังการทำกิจกรรม

2.5 งานวิจัยครั้งต่อไปควรขยายขนาดของตัวอย่างและพื้นที่ในการศึกษาให้มีขนาดใหญ่ขึ้นหลากหลายขึ้น โดยอาจเปรียบเทียบระหว่างนักเรียนที่ไม่ได้เรียนวิชาการเจรจาต่อรองเมื่อทำกิจกรรมนี้แล้วมีความเข้าใจที่เพิ่มขึ้นหรือไม่ กับกลุ่มนักศึกษาที่ได้เรียนวิชาการเจรจาต่อรอง

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบคุณมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครสำหรับการสนับสนุนทุนในการทำวิจัยครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- Baber, W. W. (2022). Confirming the impact of training on negotiators and organizations. *Negotiation Journal*, 38(1), 111-136.
- Brett, J. M. (2007). *Negotiating globally: How to negotiate deals, resolve disputes, and make decisions across cultural boundaries*. John Wiley & Sons.
- Cohen, J. (1960). A coefficient of agreement for nominal scales. *Educational and psychological measurement*, 20(1), 37-46.
- Doran, C. (2022). The benefits of negotiation training. Retrieved from <https://www.mwi.org/benefits-of-negotiation-training/#:~:text=Research%20shows%20a%20%E2%80%9Csignificant%20association%E2%80%9D%20between%20spending,learning%20environment%20show%20the%20greatest%20positive%20impact.>
- Fisher, R., Ury, W. L., & Patton, B. (2011). *Getting to yes: Negotiating agreement without giving in*. (3rd ed.). London: Penguin Books.
- Griffin, R. W., Phillips, J. M., & Gully, S. M. (2019). *Organizational behavior: Managing people and organizations*. (13th ed.). Boston: Cengage.

- Jensen, K. (2024). *The elements of negotiation: 103 tactics for everyone to win in each deal*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Lewicki, R. J., Saunders, D. M., & Barry, B. (2020). *Negotiation*. (8th ed.). New York: McGraw-Hill.
- McCambridge, J., Witton, J., & Elbourne, D. R. (2014). Systematic review of the Hawthorne effect: new concepts are needed to study research participation effects. *Journal of clinical epidemiology*, 67(3), 267-277.
- Movius, H. (2008). The effectiveness of negotiation training. *Negotiation Journal*, 24(4), 509-531.
- Oehlschläger, P., & Merz, M. A. (2023). Effectiveness of in-person versus online negotiation teaching for practitioners. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/nejo.12429>.
- Promsri, C. (2019). Analysis of negotiation board games for business negotiation course. *Scholars Journal of Arts, Humanities and Social Sciences*, 7(10), 722-726.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational behavior*. (19th ed.). London: Pearson.
- Scheel, N. L. (2020). Training observers in class-wide behavior data collection using behavioral skills training. Retrieved from <https://digitalcommons.usf.edu/etd/8486>.
- Shan, W., Keller, J., & Joseph, D. (2019). Are men better negotiators everywhere? A meta-analysis of how gender differences in negotiation performance vary across cultures. *Journal of Organizational Behavior*, 40(6), 651-675.
- Shonk, K. (2020). Implement negotiation training in your organization. Retrieved from <https://www.pon.harvard.edu/daily/negotiation-training-daily/implement-negotiation-training-organization/>.
- Sotak, K. L., & Abraham, S. E. (2021). Negotiate to survive: An exercise to help develop students' understanding of negotiations. *Journal of Education for Business*, 96(4), 269-273.
- Thompson, L. (2015). *The mind and heart of the negotiator*. (6th ed.). London: Pearson.
- Voss, B. (2016). 4 shocking signs you need negotiation training. Retrieved from <https://www.blackswanltd.com/newsletter/4-shocking-signs-you-need-negotiation-training>.