



STeP PARTNER CATALYST :

ตัวเร่งพันธมิตรธุรกิจนวัตกรรมด้วยทักษะกระบวนการ

21 APRIL 2026

HELLO!



อ.กนกวรรณ กะดีแดง (อ.แป้ง)
อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการธุรกิจการบิน
(หลักสูตรนานาชาติ) มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ปริญญาตรี : คณะมนุษยศาสตร์ วิชาเอกภาษาฝรั่งเศส มช.

ปริญญาโท : Tourism Management, University of
Surrey, UK.



hello
you!

อ.แป็งอยากรู้จักทุกคนค่า
ช่วยแนะนำตัว ชื่อเล่น และตำแหน่งค่า

TODAY'S AGENDA

1

ICE BREAKING & THE HIDDEN SELF

2

STRATEGIC PLANNING FOR FACILITATION

3

STRATEGIC QUESTIONING

4

NEGOTIATION & READING THE ROOM

5

**THE MASTER CLASS
(ROLE PLAY & PEER FEEDBACK)**

6

DEEP REFLECTION & ACTION PLAN

Session 1: Ice Breaking & The Hidden Self



THE HUMAN SPECTROGRAM

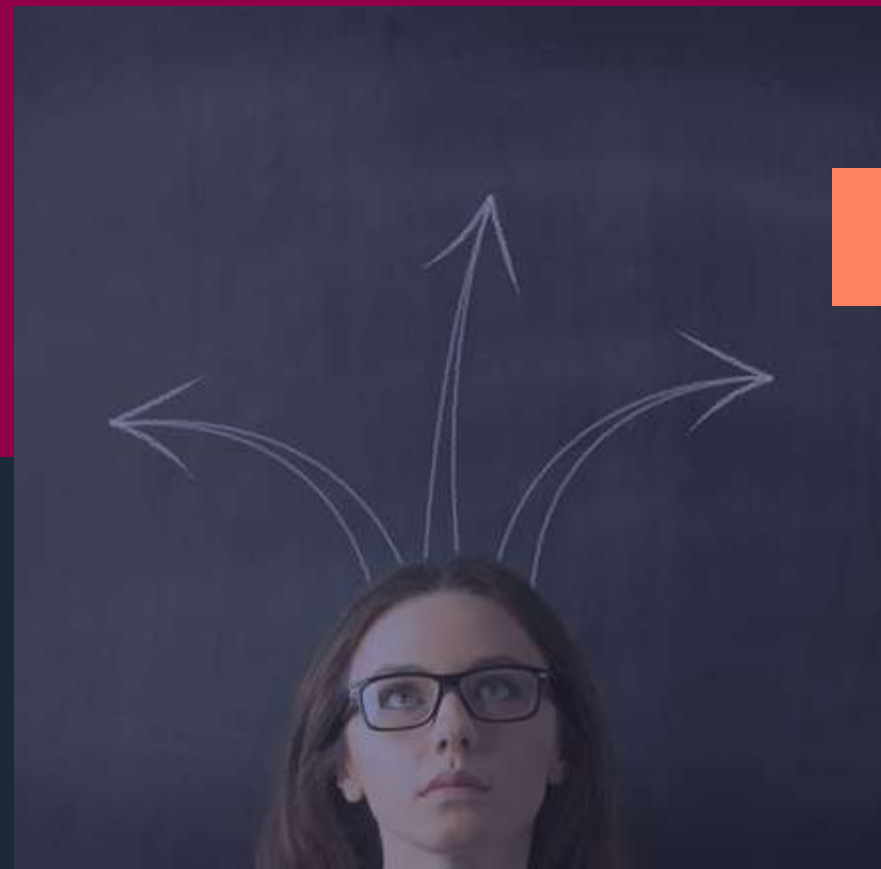
อยากพูดแต่

0



ไม่แน่ใจ

5



สบายมาก

10



Facilitator มาจากภาษาละติน Facilis แปลว่า "ทำให้ง่าย" (To make easy)

The STeP Catalyst Roles:

- **The Process Architect:** ผู้ออกแบบ "เส้นทาง" การสนทนา ไม่ให้การคุยวนอ่าง
- **The Neutral Bridge:** สะพานเชื่อมที่ "เป็นกลาง" ระหว่างโลกวิชาการ (อาจารย์) และโลกธุรกิจ (SME/Startup)
- **The Insight Extractor:** นักสกัดความต้องการแฝง บางครั้งลูกค้าบอกรอยากได้ A แต่ความจริงเขาต้องการ B คุณคือคนที่จะตั้งคำถามให้เขาเจอคำตอบนั้น

กระบวนกร FACILITATOR



FACILITATOR

คืออะไร?



บทบาท	หน้าที่หลัก	เป้าหมาย
Trainer	ให้ความรู้ (Tell)	ผู้ฟังได้รับความรู้
Facilitator	ผู้อำนวยความสะดวก (Ask)	กลุ่มตัดสินใจและเกิด Action
STeP Catalyst	ผู้นำกระบวนการเชิงกลยุทธ์	เกิดพันธมิตรธุรกิจ (Partnership)

4 STYLES OF CATALYST (MATCHING WITH MBTI)



Catalyst Style	MBTI Types ที่สอดคล้อง
1. The Strategic Architect (นักวางแผนกลยุทธ์)	INTJ, ENTJ, INTP, ENTP
2. The Empathic Harmonizer (นักสร้างบรรยากาศ)	INFJ, ENFJ, INFP, ENFP
3. The Precision Driver (นักคุมกระบวนการ)	ISTJ, ESTJ, ISFJ, ESFJ
4. The Adaptive Facilitator (นักแก้สถานการณ์)	ISTP, ESTP, ISFP, ESFP

4 STYLES OF CATALYST (MATCHING WITH MBTI)




Catalyst Style	MBTI Types ที่สอดคล้อง	คำอธิบาย & จุดแข็งในบทบาทกระบวนการ
1. The Strategic Architect (นักวางแผนกลยุทธ์)	INTJ, ENTJ, INTP, ENTP	จุดแข็ง: มองเห็นภาพรวม (Big Picture) เก่ง เก่งการสกัดประเด็นยากๆ ให้เหลือแค่ใจความสำคัญ เหมาะกับการคุยกับผู้บริหาร หรือการประชุมที่ต้องการ "ข้อสรุปเชิงโครงสร้าง"

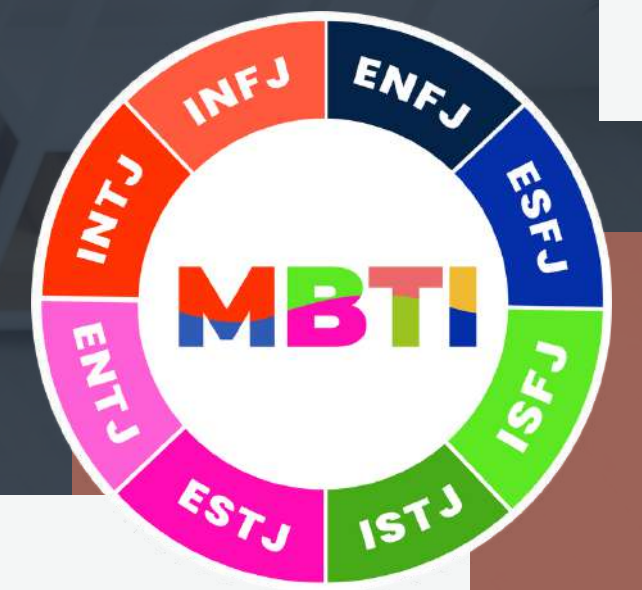


4 STYLES OF CATALYST (MATCHING WITH MBTI)



Catalyst Style	MBTI Types ที่สอดคล้อง	คำอธิบาย & จุดแข็งในบทบาทกระบวนการ
2. The Empathic Harmonizer (นักสร้างบรรยากาศ)	INFJ, ENFJ, INFP, ENFP 	จุดแข็ง: อ่านอารมณ์คนในห้องเก่ง (High EQ) สร้างความไว้วางใจ (Trust) ได้เร็ว เหมาะกับการละลายพฤติกรรมอาจารย์นักวิจัย หรือการไกล่เกลี่ยความขัดแย้งในที่ประชุม

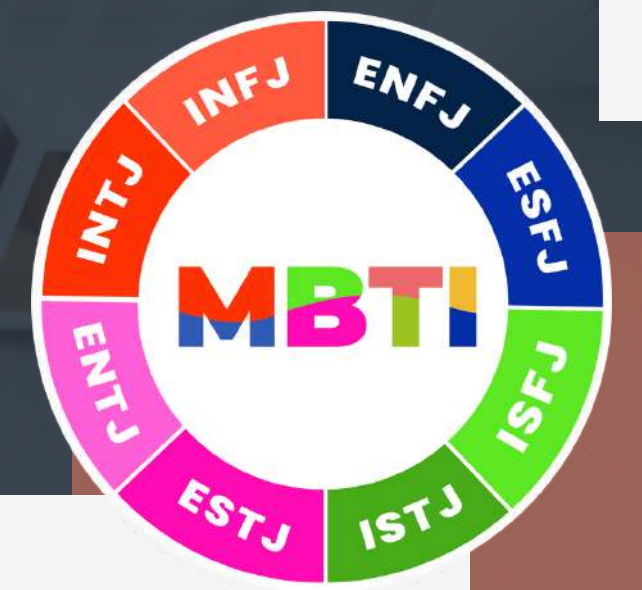
4 STYLES OF CATALYST (MATCHING WITH MBTI)



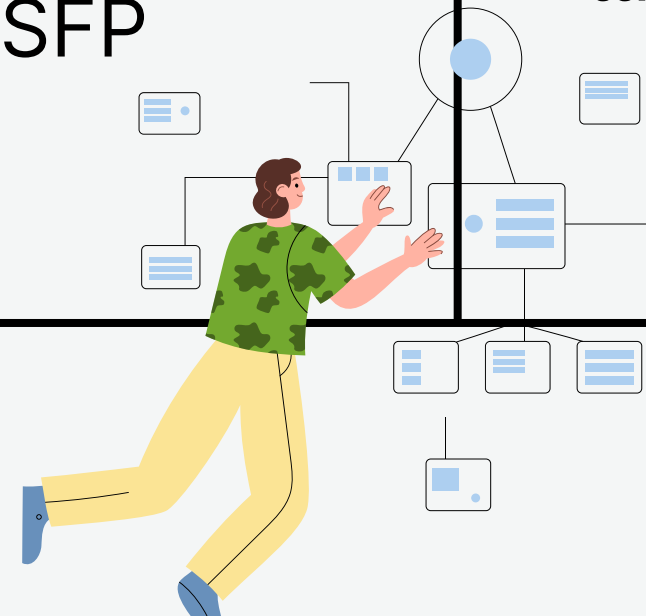
Catalyst Style	MBTI Types ที่สอดคล้อง	คำอธิบาย & จุดแข็งในบทบาทกระบวนการ
3. The Precision Driver (นักคุมกระบวนการ)	ISTJ, ESTJ, ISFJ, ESFJ	จุดแข็ง: เป๊ะเรื่องเวลา ลำดับขั้นตอน (Process) และรายละเอียดการจดบันทึก เหมาะกับการประชุมที่มี Deadline ชัดเจน หรือการประชุมที่ต้องการ "Action Plan" ที่นำไปใช้ได้จริง



4 STYLES OF CATALYST (MATCHING WITH MBTI)



Catalyst Style	MBTI Types ที่สอดคล้อง	คำอธิบาย & จุดแข็งในบทบาทกระบวนการ
4. The Adaptive Facilitator (นักแก้สถานการณ์)	ISTP, ESTP, ISFP, ESFP	จุดแข็ง: ยืดหยุ่นสูง (Flexible) แก้ไข สถานการณ์เฉพาะหน้าเก่ง ไม่ตระหนกเมื่อ แผนเปลี่ยน เหมาะกับการประชุมที่มีผู้ ประกอบการ Startup ที่มีความ เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา



Session 2...

Planning is the
Catalyst's Superpower



STRATEGIC PLANNING FOR FACILITATION

3P

Strategic Framework

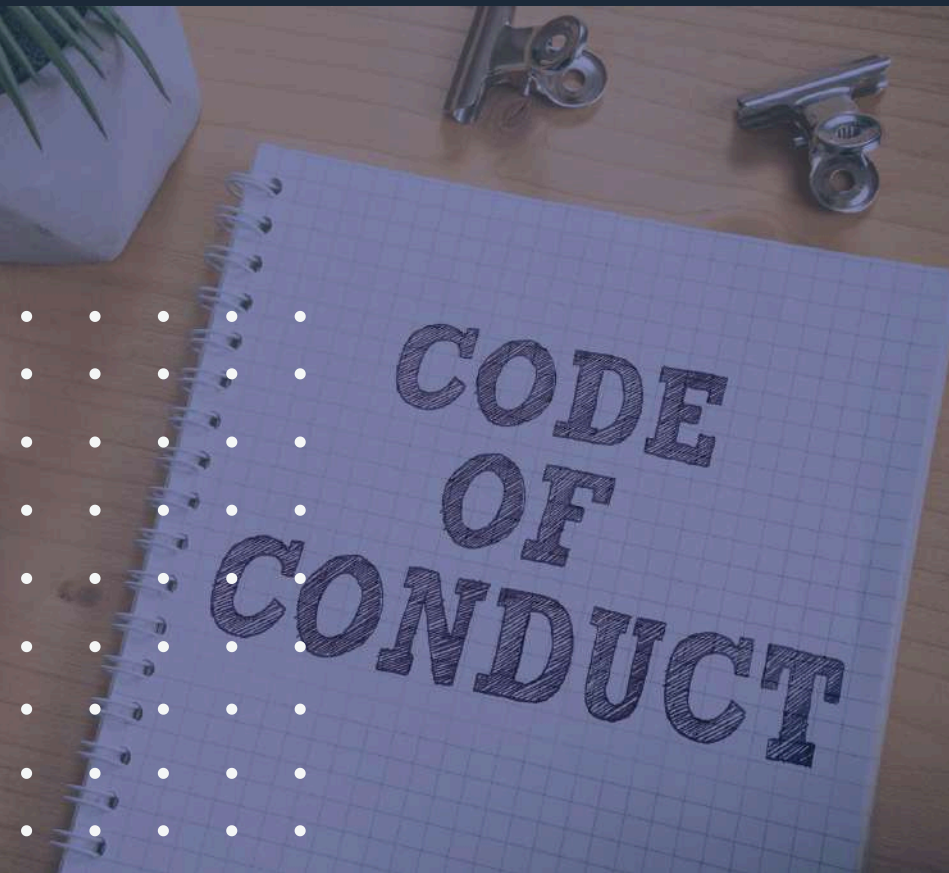
"The invisible work that makes visible success"



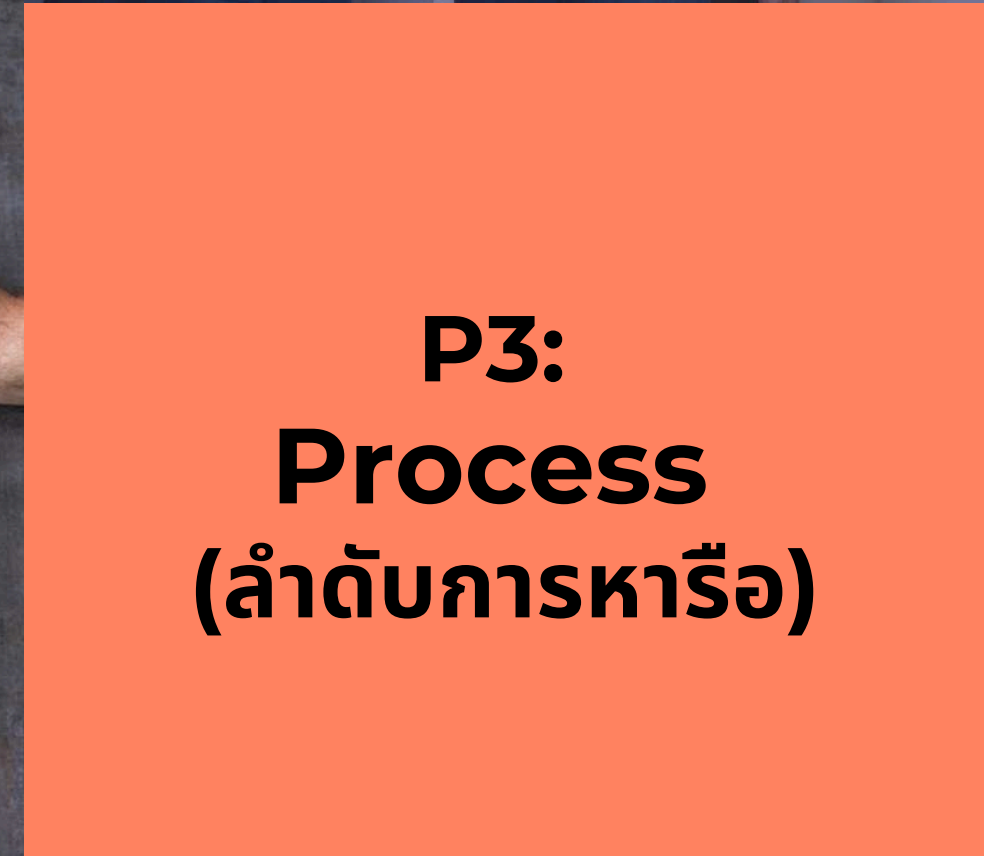
P2:
People
(วิเคราะห์คนในห้อง)



P1:
Purpose
(เป้าหมายแฝงและเป้าหมายหลัก)



P3:
Process
(ลำดับการหาวิธี)



STRATEGIC PLANNING FOR FACILITATION

P1: Purpose (เป้าหมายแฝงและเป้าหมายหลัก):

- Explicit Goal: เป้าหมายที่ทุกคนรู้ (เช่น ภาครัฐเพื่อหาข้อสรุปความร่วมมือ)
- Implicit Goal: เป้าหมายของ STeP (เช่น ต้องได้เซ็น MOU ภายในเดือนนี้ หรือต้องประเมินว่าผู้ประกอบการรายนี้มีศักยภาพจริงไหม)

STRATEGIC PLANNING FOR FACILITATION

P1: Purpose
(เป้าหมายแฝงและเป้าหมายหลัก):

- "จบการประชุมนี้ เราต้องได้อะไรติดมือกลับมา?"
- **Primary Goal:** เป้าหมายที่แจ้งให้ทุกคนทราบ (เช่น เพื่อหาแนวทางความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกัน)
- **Hidden/Strategic Goal:** เป้าหมายของ STeP (เช่น ต้องประเมินให้ได้ว่าผู้ประกอบการมีงบประมาณจริงไหม หรืออาจารย์พร้อมจะทำเชิงพาณิชย์จริงหรือเปล่า)
- **Success Indicator:** อะไรคือเครื่องหมายว่าการประชุมนี้สำเร็จ? (เช่น ได้นัดหมายครั้งต่อไป, ได้รายชื่อผู้รับผิดชอบ, หรือได้ข้อตกลงเบื้องต้น)

STRATEGIC PLANNING FOR FACILITATION

P2: People (วิเคราะห์คนในห้อง):

- ใครคือ Decision Maker (คนเคาะ)?
- ใครคือ Influencer (คนส่งเสริม)?
- ใครคือ Blocker (คนที่จะคัดค้าน/กั๊ก)?
- Strategy: จะรับมือ "อาจารย์ผู้อาวุโส" อย่างไรให้ท่านรู้สึกได้รับเกียรติ แต่ยังคงอยู่ในประเด็น?

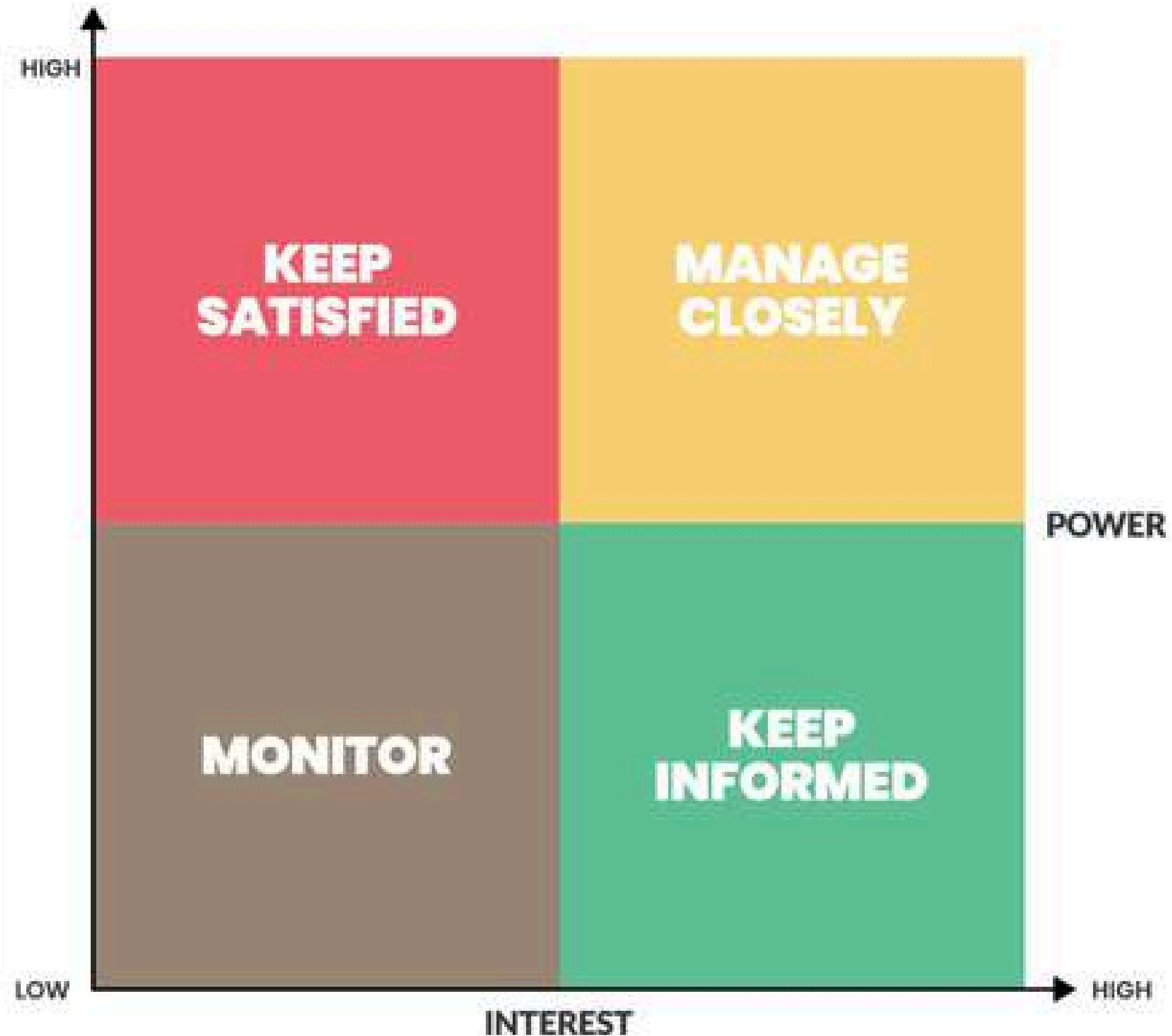
STRATEGIC PLANNING FOR FACILITATION

P2: People (วิเคราะห์คนในห้อง):

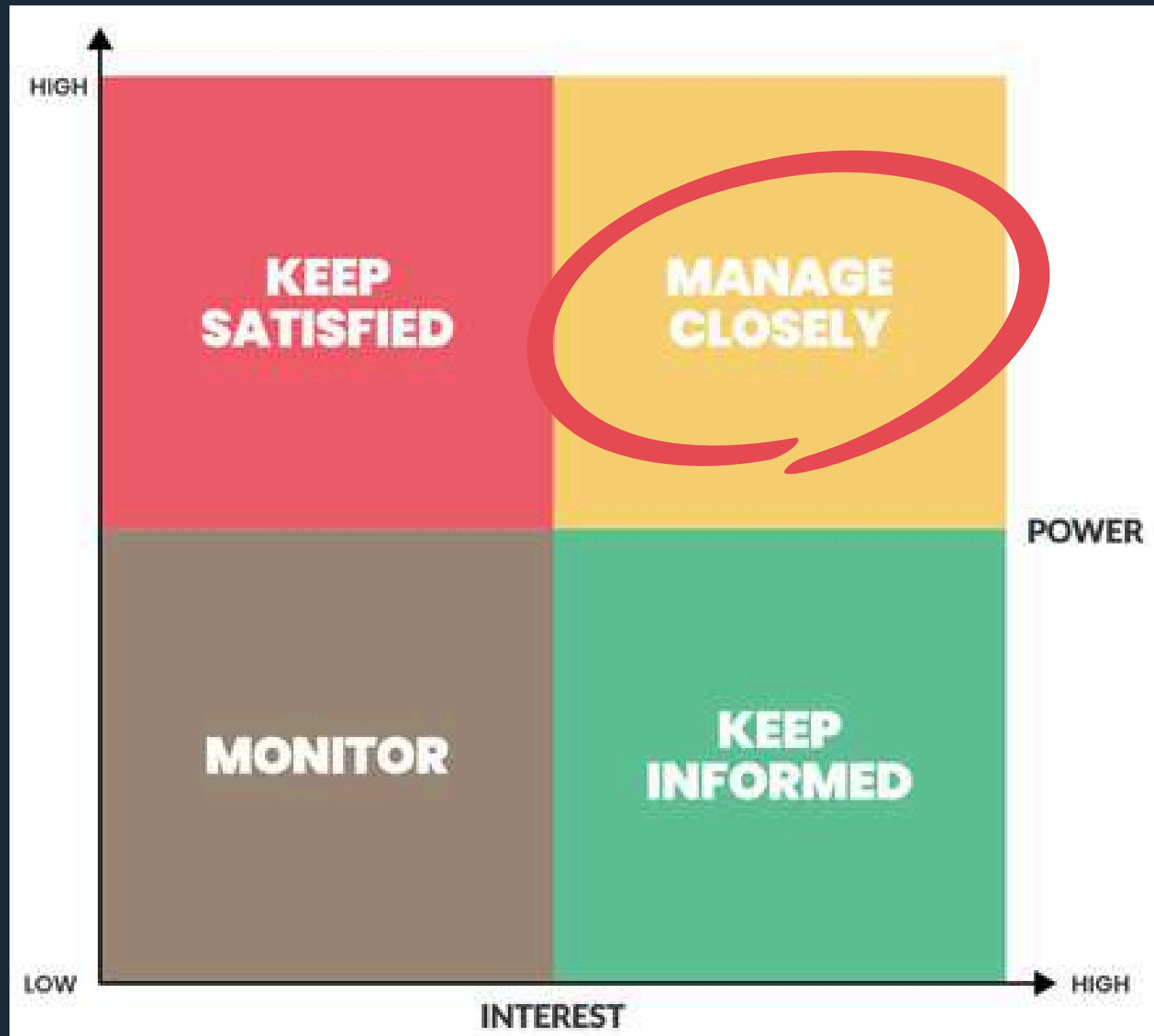
- **The Decision Maker:** ใครคือคนที่มีอำนาจเคาะ? (ต้องให้ความสำคัญและสรุปประเด็นให้กระชับสำหรับเขา)
- **The Expert:** ใครคือคนที่มีข้อมูลทางเทคนิค/วิชาการ? (ต้องให้พื้นที่เขาพูด แต่ต้องคุมไม่ให้ลืมนคนอื่นงง)
- **The Blocker :** ใครที่มีแนวโน้มจะคัดค้าน? (ต้องเตรียมคำถามเชิงบวกเพื่อดึงความกังวลเขาออกมาจัดการ)
- **The Connector:** ใครที่เป็นมิตรและพร้อมสนับสนุน? (ใช้คนนี้ในการช่วยสร้างบรรยากาศที่ดี)

STAKEHOLDER ANALYSIS

POWER-INTEREST GRID

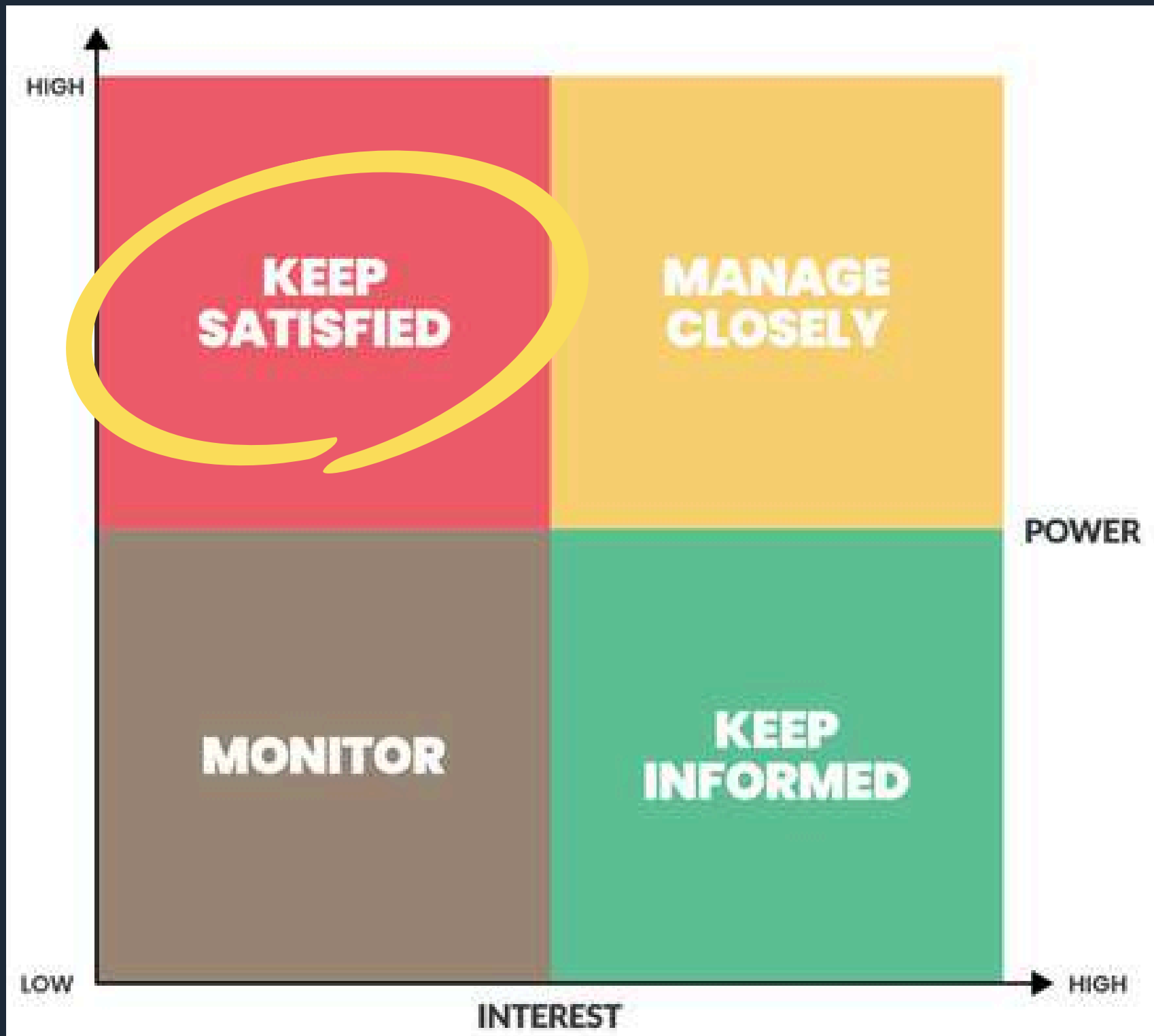


1. High Power / High Interest (Key Player)



"Manage Closely"
- คนกลุ่มนี้คือคนสำคัญที่สุด
(เช่น ผู้บริหาร หรือเจ้าของทุน)
ต้องให้ความสำคัญสูง สบตาบ่อยๆ
และสรุปประเด็นให้เขาเห็นพ้องด้วยเสมอ

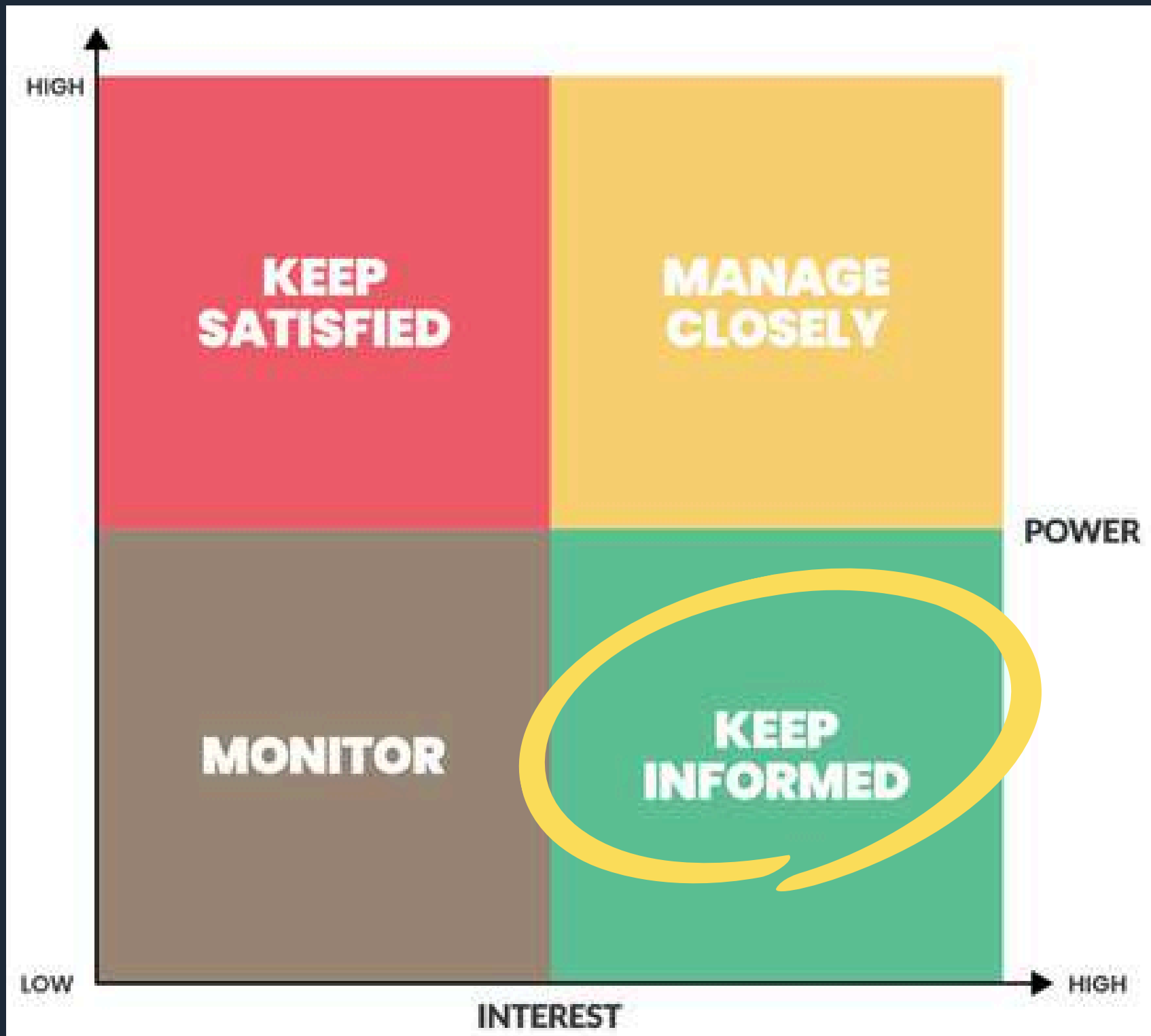
2. High Power / Low Interest (Keep Satisfied)



"Keep Satisfied"

- คนกลุ่มนี้มีอำนาจแต่ไม่ได้สนใจรายละเอียด (เช่น อาจารย์ที่ปรึกษาอาวุโส)
ต้องให้เกียรติและแจ้งผลสรุปให้เขาสบายใจ
แต่ไม่ต้องดึงเขามาถกรายละเอียดเยอะ

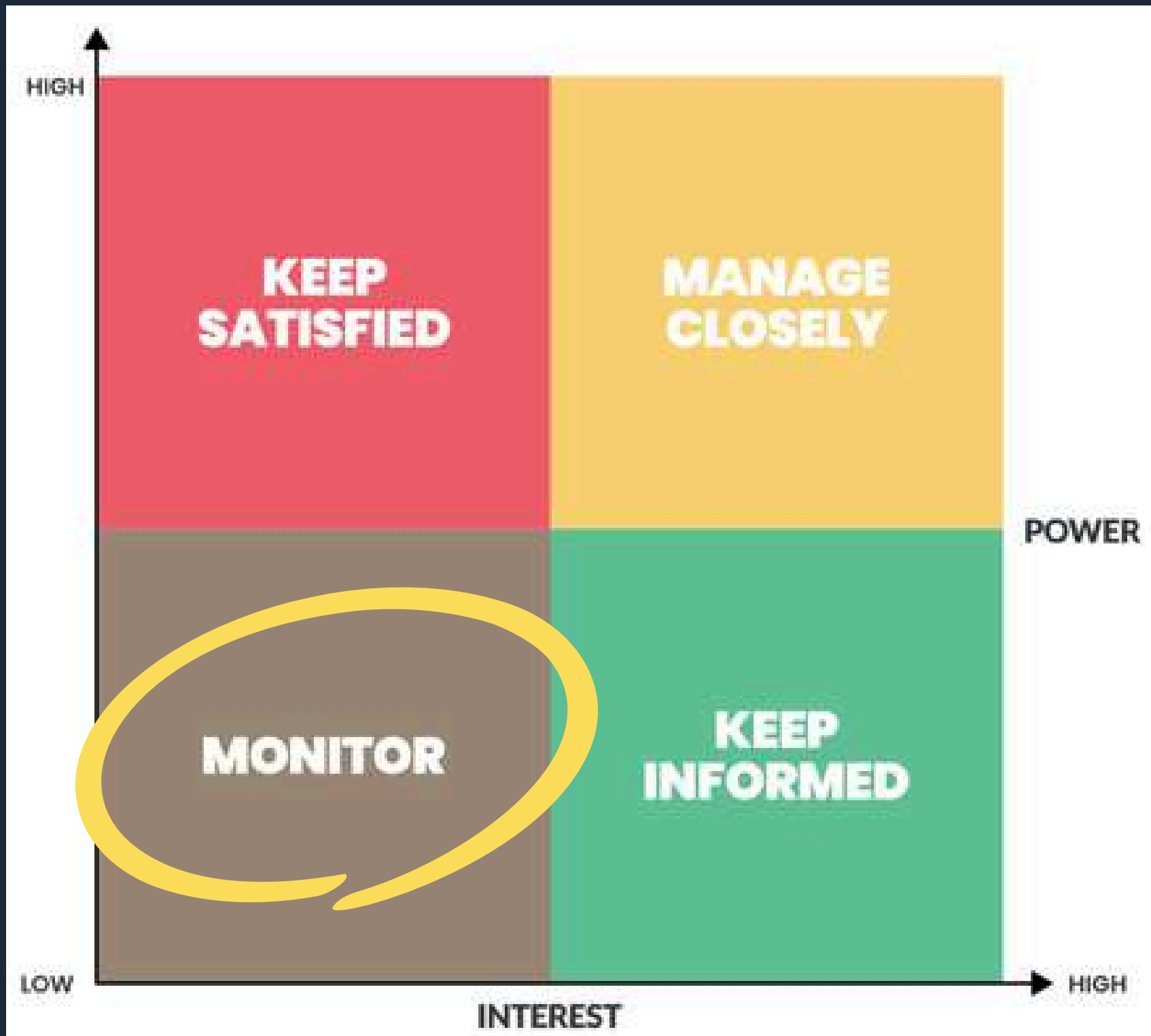
3. Low Power / High Interest (Keep Informed)



"Keep Informed"

- คนกลุ่มนี้สนใจมากแต่อำนาจตัดสินใจน้อย (เช่น เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ หรือนักศึกษา) ใช้เขาเป็นแนวร่วมในการหาข้อมูล แต่อย่าปล่อยให้เขาพาการประชุมออกนอกเรื่อง

4. Low Power / Low Interest (Monitor)



"Monitor"

- คนที่มาสังเกตการณ์ ไม่ต้องใช้พลังงานเยอะ
แค่ดูแลให้เขารับรู้ความเคลื่อนไหวก็เพียงพอ

STRATEGIC PLANNING FOR FACILITATION

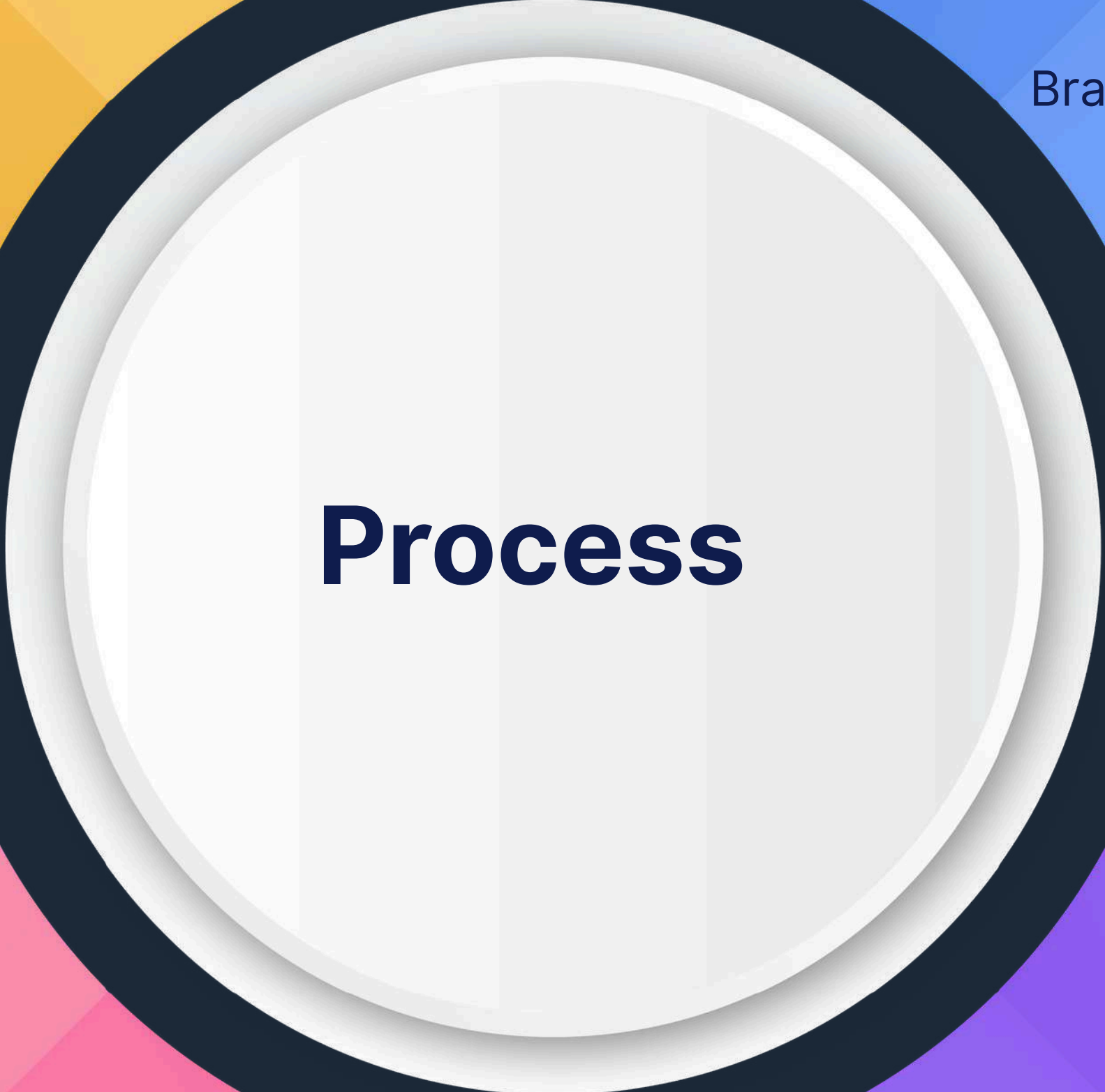
P3: Process (ลำดับการหารือ):

- จะเริ่มด้วยการ "เปิดใจ" (Check-in) อย่างไร?
- จะใช้เครื่องมืออะไรสกัดไอเดีย (เช่น Brainstorming, Dot Voting)
- จะจบด้วยการ "สรุป" (Wrap-up) อย่างไร?

STRATEGIC PLANNING FOR FACILITATION

P3: Process (ลำดับการหาเรื่อง):

- การออกแบบ "เส้นทางเดิน" ของการสนทนาตั้งแต่ต้นจนจบ:
- **Opening (The Hook)**: จะเปิดใจคนในห้องอย่างไร? (เช่น เล่าความสำเร็จที่ผ่านมา หรือใช้ Ice breaking สั้นๆ)
- **Core Discussion (The Flow)**: จะใช้เครื่องมืออะไร?
- ถ้าต้องการไอเดียเยอะๆ -> Brainstorming
- ถ้าต้องการตัดสินใจ -> Voting / Priority Matrix
- **Closing (The Commitment)**: จะปิดท้ายอย่างไรให้มี Action Plan? (ต้องมีใคร, ทำอะไร, เมื่อไหร่)



Process

1. ช่วงเริ่มต้น: การเปิดพื้นที่ (Opening & Check-in)

Check-in Question

Ground Rules
(Social Contract)

2. ช่วงระดมสมองและจัดการไอเดีย (Ideation & Categorization)

Brainwriting (Silent Brainstorming)

Affinity Diagram
(การจัดกลุ่มไอเดีย)

3. ช่วงการวิเคราะห์และเลือกทางออก (Prioritization)

Dot Voting

2x2 Matrix
(Impact vs. Effort)

4. ช่วงการจัดการการพูดคุย (Dialogue Management)

Parking Lot

Summarizing & Mirroring

Purpose

ชัดเจน: ฉันสามารถอธิบายเป้าหมายของการประชุมนี้ได้ภายใน 1 ประโยคหรือไม่?

ผลลัพธ์: เมื่อจบการประชุม ฉันต้องการให้เกิด "Action" หรือ "การตัดสินใจ" เรื่องอะไร?

เป้าหมายสำรอง: ถ้าวันนี้คุณไม่จบอย่างน้อยที่สุดต้องได้ข้อมูลอะไรกลับมา?

People

ตัวจริง: ฉันรู้แล้วหรือยังว่าใครคือคนตัดสินใจ (Decision Maker) ในห้องนี้?

จุดอ่อน-จุดแข็ง: ฉันรู้สไตล์ของลูกคำ (MBTI) และจุดที่เขาอาจจะกังวลแล้วหรือยัง?

แนวร่วม: ฉันเล็งไว้หรือยังว่าใครจะเป็นคนช่วยสนับสนุน (Supporter) ในการเปิดประเด็น?

Process

ลำดับการหารือ: ฉันเตรียมกิจกรรมหรือ "คำถามเปิด" เพื่อละลายพฤติกรรมแล้วหรือยัง?

เครื่องมือ: ฉันเตรียมวิธีสรุปไอเดียไว้แล้วใช่ไหม? (เช่น กระดานไวท์บอร์ด, Post-it หรือ Template สรุป)

เวลา: ฉันแบ่งเวลาสำหรับ "การสรุปตกลง (Commitment)" ไว้ในช่วง 15 นาทีสุดท้ายแล้วหรือยัง?

"THE STRATEGY CANVAS"

● **Workshop**

- มีการประชุม Matching ระหว่าง บริษัทอาหารยักษ์ใหญ่ ที่ต้องการนวัตกรรมยืดอายุสินค้า กับ อาจารย์นักวิจัย ที่มี Lab เก่งมากแต่ไม่เคยทำธุรกิจเลย โดยมี ผู้บริหาร STeP เข้าร่วมสังเกตการณ์ด้วย

● **Task: ให้แต่ละกลุ่มช่วยกันระดมสมองว่า:**

- Purpose: เป้าหมายสูงสุดของการประชุมนี้คืออะไร?
- People: จะรับมืออาจารย์และนักธุรกิจที่พูดคนละภาษาอย่างไร?
- Process: จะใช้ "คำถามเปิด" คำถามไหนเป็นประโยคแรกเพื่อเริ่มการเจรจา?

PRO-TIPS FOR STeP

- **Pre-3P (Before Meeting)**

ควรรส่ง Agenda ที่ทำตาม 3P นี้ให้ผู้เข้าร่วมประชุมทราบล่วงหน้า เพื่อ "Set Expectations" (ตั้งความหวัง) ให้ตรงกัน

- **During-3P (In Meeting)**

หากการสนทนาเริ่มออกทะเล ให้ดึงกลับมาที่ "**P-Purpose**" โดยพูดว่า "เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่เราวางไว้ในวันนี้ ผมขออนุญาตพาทุกท่านกลับมาที่ประเด็น..."

"Parking Lot" (พื้นที่จอดประเด็นนอกเรื่อง)

- **Post-3P (After Meeting)**

สรุปผลการประชุมโดยอ้างอิงจาก P-Process ที่คุยกันไว้ เพื่อให้ลูกค้าเห็นว่าเราทำงานเป็นระบบ



Session 3: Strategic Questioning

"Don't just talk, ask to lead.."

ORID MODEL : THE FOCUSED CONVERSATION METHOD

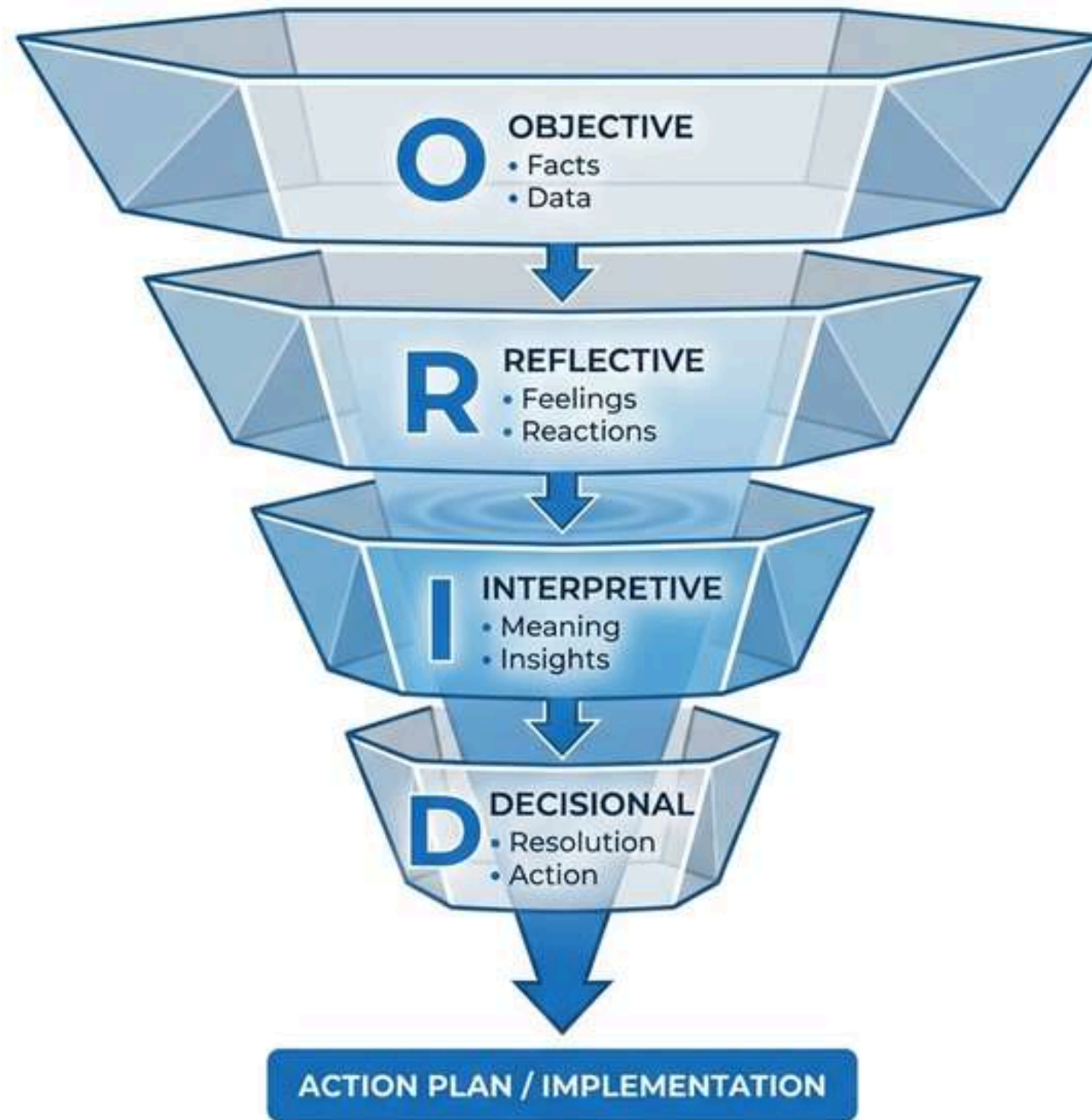


ทำไมต้อง ORID Model ?

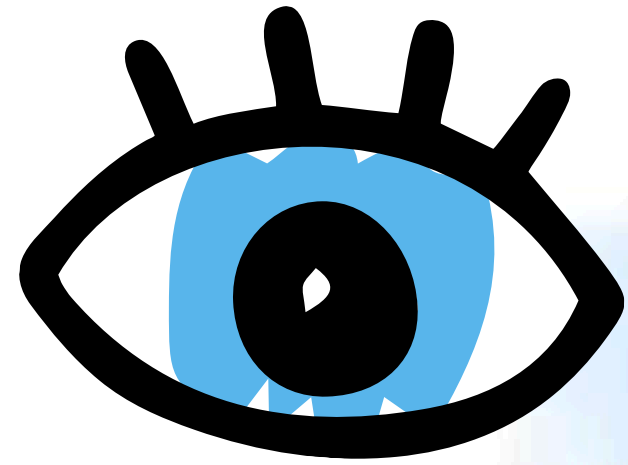
1. ป้องกันการ "ด่วนสรุป"
2. ลดความขัดแย้ง
3. สร้าง "การมีส่วนร่วม"
4. นำไปสู่ "Action" ที่ชัดเจน

ORID FOCUSED CONVERSATION METHOD

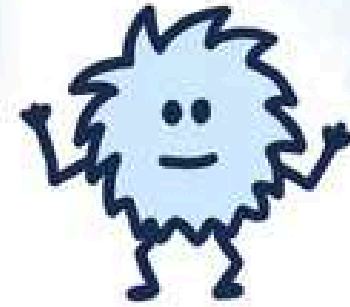
Matching the brain's decision process



STRATEGIC QUESTIONS FRAMEWORK



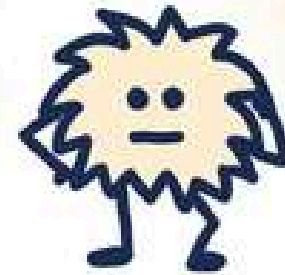
OBJECTIVE



WHAT DO WE KNOW?



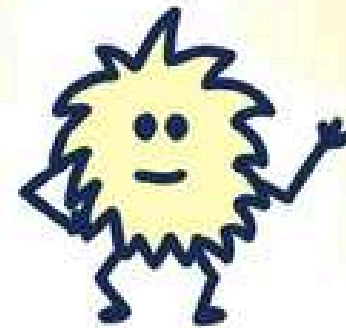
REFLECTIVE



HOW DOES IT MAKE US FEEL?



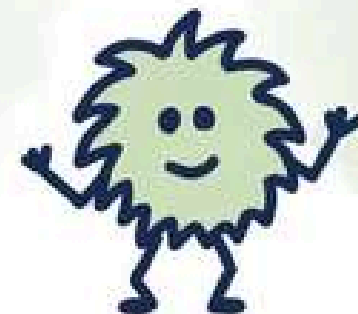
INTERPRETIVE



WHAT DOES IT MEAN FOR US/YOU /THE TEAM/COMPANY?



DECISIONAL



WHAT ARE YOU/WE GOING TO DO?



ORID MODEL : THE FOCUSED CONVERSATION METHOD

ระดับของคำถาม	ความหมาย	ตัวอย่างคำถาม
O: Objective	ถามเพื่อดึงข้อมูลดิบ สิ่งที่เห็น สิ่งที่เกิดขึ้น	"จากการหารือครั้งก่อน มีประเด็นไหนที่ทีมงานเริ่มดำเนินการไปแล้วบ้างคะ?"
R: Reflective	ถามเพื่อเช็คปฏิกิริยา ความกังวล หรือความประทับใจ	"จากแผนที่นำเสนอไป มีส่วนไหนที่ท่านอาจารย์รู้สึกกังวลเป็นพิเศษไหมคะ?"
I: Interpretive	ถามเพื่อหาคุณค่า ความสำคัญ หรือทางเลือก	"หากโครงการนี้สำเร็จ จะส่งผลต่อภาพรวมธุรกิจของผู้ประกอบการอย่างไรบ้าง?"
D: Decisional	ถามเพื่อหาข้อสรุป และ Action Plan	"เพื่อให้โครงการเดินหน้าต่อ สัปดาห์หน้าเราควรเริ่มจากกิจกรรมไหนดีคะ?"

The Questioning Battle



The Questioning Battle

Role A ลुकค้า:

เช่น อาจารย์ที่หางานวิจัยมาก หรือ
นักธุรกิจที่อยากได้ของถูกและเร็ว

VS

Role B Catalyst:

ต้องพยายามใช้คำถามไต่ระดับ ORID
เพื่อให้ได้ "ข้อตกลงในการนัดคุยครั้งถัดไป"

Challenge: ห้ามพูดประโยคบอกเล่า! ให้พูดแต่ประโยคคำถามเท่านั้น

ORID MODEL : THE FOCUSED CONVERSATION METHOD



- ✓ **ถามเพื่อสำรวจ** : ถามด้วยความอยากรู้อย่างจริงจัง เพื่อหาทางออกที่ดีที่สุด
- ✓ **ถามแบบเปิด** : ขึ้นต้นด้วย "อะไร", "อย่างไร", "ทำไม" เพื่อเปิดพื้นที่ให้แชร์
- ✓ **จดบันทึกประเด็น** : จดคำตอบของเขาเพื่อให้เขาารู้สึกว่า "เราเห็นคุณค่า"
- ✓ **สรุปให้เห็นภาพ** : สรุปเป็นระยะ เช่น "สรุปเราเห็นตรงกันที่จุด A และ B นะคะ"

ORID MODEL : THE FOCUSED CONVERSATION METHOD



- ❌ อย่าถามเหมือนสอบสวน : หลีกเลียงคำถามที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกอึดอัด
- ❌ อย่าถามเพื่อนำคำตอบ (กดดัน): เลี่ยงคำถามที่เหมือนเป็นการยึดเยียดความคิด (เช่น "พี่ก็เห็นด้วยว่าวิธีนี้ดีที่สุดใช่ไหมครับ?")
- ❌ อย่าแทรกขัดจังหวะ : ให้ออจังหวะที่เขาหยุดพูด หรือใช้คำถามเพื่อ "ต่อยอด" แทนการตัดบท
- ❌ อย่ารีบกระโดดไปสู่ข้อสรุป : อย่าเพิ่งรีบเสนอทางแก้ จนกว่าจะเข้าใจข้อมูลครบถ้วน (อย่าเพิ่งกระโดดไป D ก่อนที่จะผ่าน R และ I)

Session 4: Negotiation & Reading the Room

"Win-Win is a result of Strategic Design"







ตำแหน่ง (Position)

ขอบประมาณ

ความกังวล

ชื่อเสียง

ความฝัน



คำพูด (Position)

งบประมาณ

ความกังวล

ชื่อเสียง

ความฝัน

Facilitator

NEGOTIATIONS : POSITIONS VS INTERESTS

POSITIONS

WHAT I WANT :

I WANT 100 ORANGES

INTEREST

WHY I NEED IT :

TO MAKE ORANGE JUICE

VALUE CREATED FROM INTERESTS :

YOU CAN HAVE THE ORANGE PEEL
TO MAKE YOUR ORANGE OIL

NA

The
Negotiation
Academy™

NEGOTIATION STRATEGIES FOR STeP

การเจรจาไม่ใช่
การเอาชนะ
แต่คือการหา
"จุดสมดุล"



Commercial
Viability

ผู้ประกอบการ:
อยากขายได้,
ลดต้นทุน



Academic
Value

อาจารย์:
อยากต่อยอดวิจัย
หวงลิขสิทธิ์



STeP Goal

อยากได้ KPI,
สร้าง Impact

NEGOTIATION STRATEGIES: INTEREST-BASED NEGOTIATION

(ทฤษฎี: หลักการเจรจาต่อรองจาก
HARVARD NEGOTIATION PROJECT
โดย FISHER & URY)



หัวข้อ	คำอธิบาย (Theory)	เทคนิคที่นำไปใช้ได้จริง
1. Separate People from Problem	แยก "ตัวบุคคล" ออกจาก "ปัญหา"	ถ้าอาจารย์พูดจาโผงผางใส่ผู้ ประกอบการ อย่าพึ่งโต้กลับด้วย อารมณ์ ให้ Catalyst พูดว่า "ผม เข้าใจว่าคุณอาจารย์เป็นห่วงเรื่องชื่อ เสียงงานวิจัย (People) เรามาช่วย กันหาวิธีป้องกันปัญหานี้ในสัญญาดี ไหมครับ (Problem)"

NEGOTIATION STRATEGIES: INTEREST-BASED NEGOTIATION

(ทฤษฎี: หลักการเจรจาต่อรองจาก
HARVARD NEGOTIATION PROJECT
โดย FISHER & URY)



หัวข้อ	คำอธิบาย (Theory)	เทคนิคที่นำไปใช้ได้จริง
2. Focus on Interests, not Positions	จุดยืนคือสิ่งที่เขาพูด (Position) ความต้องการคือสิ่งที่เขาห่วง (Interest)	เมื่อลูกค้าบอกว่า "ไม่คุยแล้ว" ให้ Catalyst ถามต่อด้วยทฤษฎี ORID (I - Interpretive) ว่า "สิ่งที่ทำให้ท่านกังวลจนอยากยุติการคุยคือเรื่องอะไรเป็นพิเศษครับ?" เพื่อหาทางออกอื่นที่นอกเหนือจากการยอมหรือปฏิเสธ

NEGOTIATION STRATEGIES: INTEREST-BASED NEGOTIATION

(ทฤษฎี: หลักการเจรจาต่อรองจาก
HARVARD NEGOTIATION PROJECT
โดย FISHER & URY)



หัวข้อ	คำอธิบาย (Theory)	เทคนิคที่นำไปใช้ได้จริง
3. Invent Options for Mutual Gain	สร้างทางเลือกที่ชนะทั้งคู่ (Win-Win)	ใช้ประโยค (ถ้าสมมติว่า...) เช่น "ถ้าสมมติว่าเราแบ่งระยะเวลาการเซ็นสัญญาเป็น 2 เฟส เพื่อให้อาจารย์มีเวลาดทดลองเพิ่ม แต่ผู้ประกอบการก็ได้เริ่มเตรียมตลาดล่ะครับ?"

NEGOTIATION STRATEGIES: INTEREST-BASED NEGOTIATION

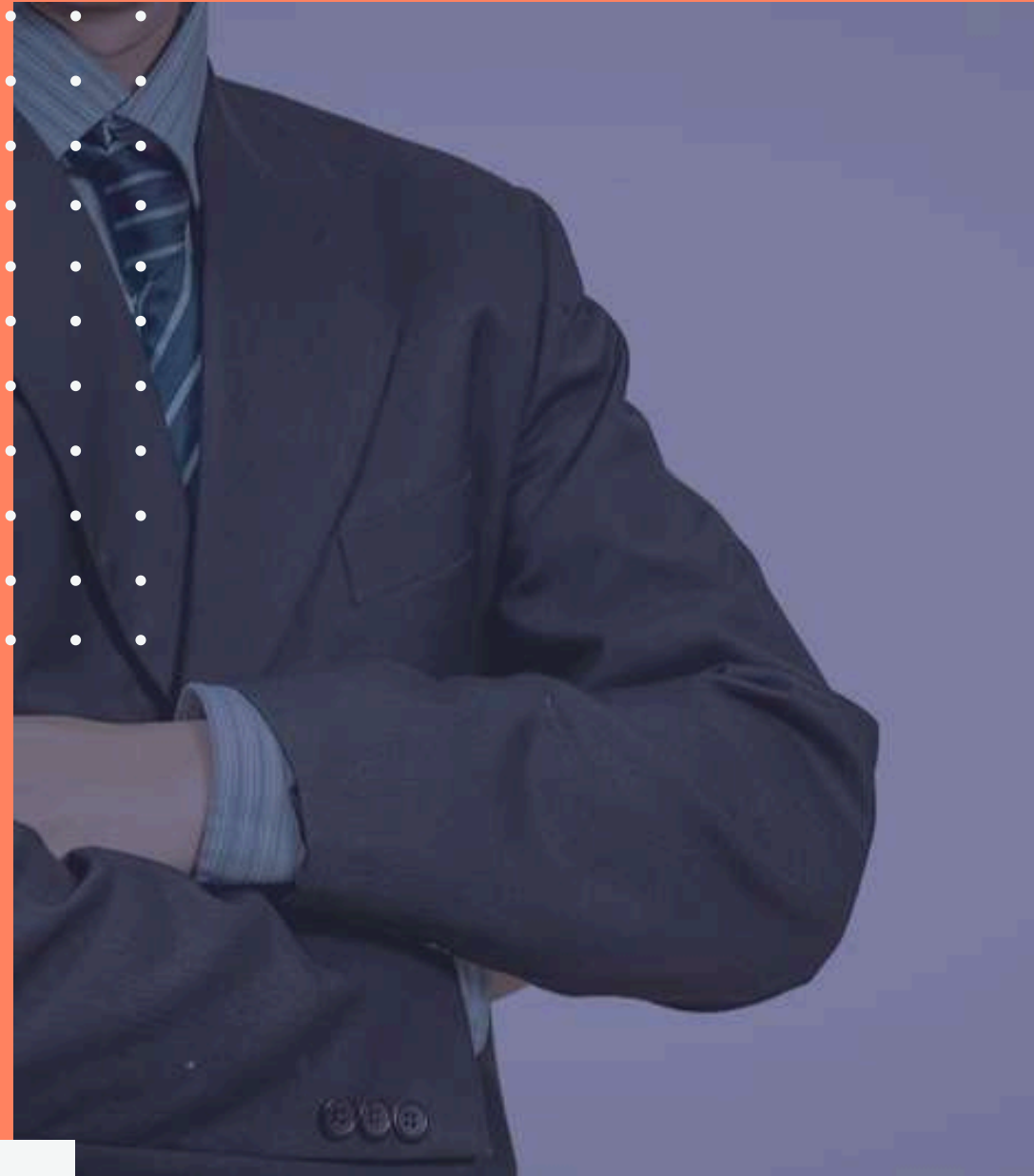
(ทฤษฎี: หลักการเจรจาต่อรองจาก
HARVARD NEGOTIATION PROJECT
โดย FISHER & URY)



หัวข้อ	คำอธิบาย (Theory)	เทคนิคที่นำไปใช้ได้จริง
4. Objective Criteria	ใช้เกณฑ์มาตรฐานเป็นที่ตั้ง	เมื่อตกลงราคากันไม่ได้ ให้ดึง "ราคากลาง" หรือ "ข้อมูลการตลาดจริง" มาเป็นตัวกลางลดความขัดแย้ง

READING THE ROOM & BODY LANGUAGE

ทฤษฎี: Non-verbal Communication และ Micro-expressions โดย Paul Ekman



สัญญาณเตือน (Negative Clues):

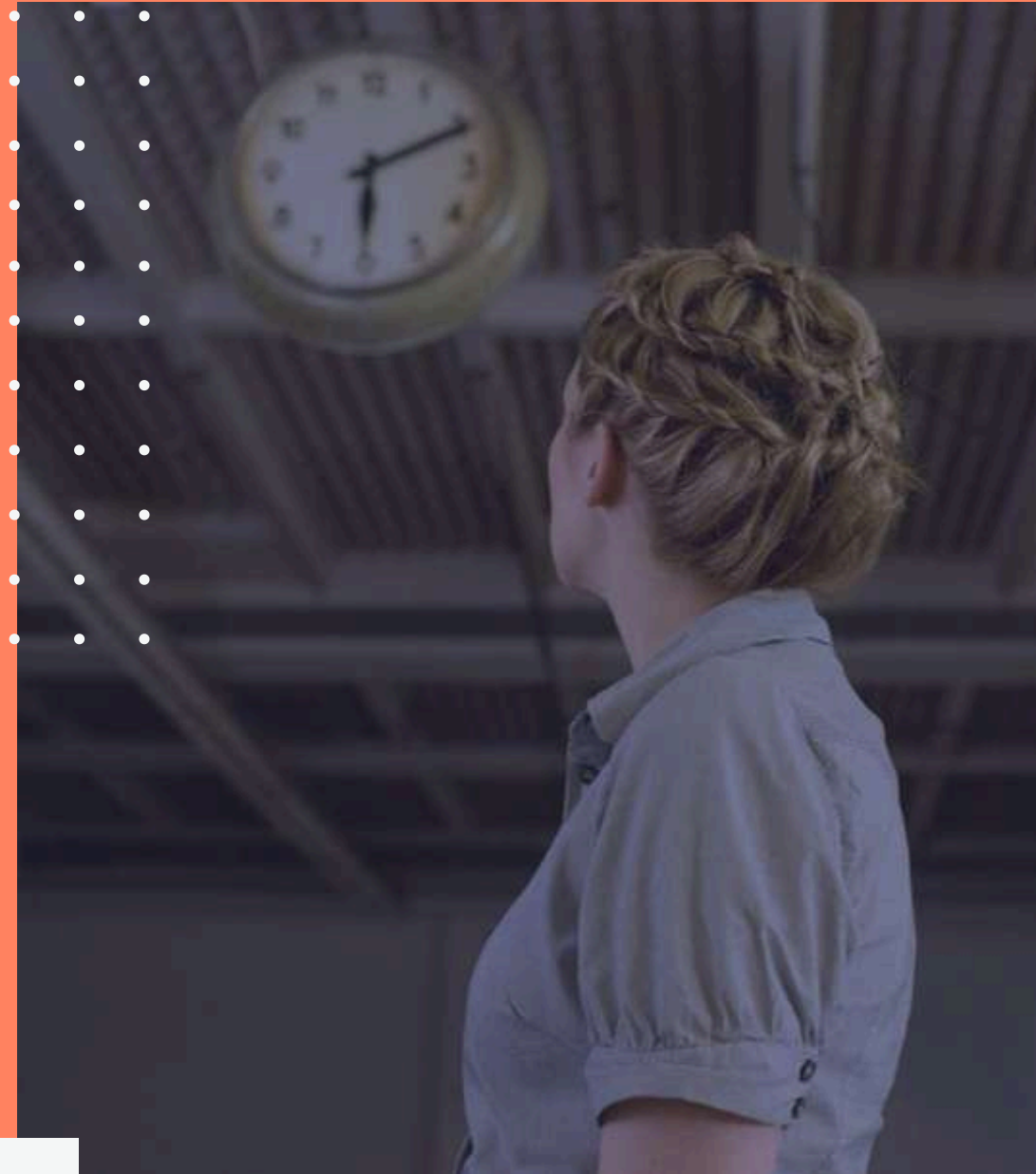


The "Barrier" Pose (กอดอก/ไขว้ห้าง): บ่งบอกถึงการ
ป้องกันตัว หรือไม่เห็นด้วย

Technique: ให้ยื่นเอกสารให้เขาดู หรือชวนไปชี้ที่บอร์ด เพื่อให้
เขา "คลายมือ" ออกโดยธรรมชาติ

READING THE ROOM & BODY LANGUAGE

ทฤษฎี: Non-verbal Communication และ Micro-expressions โดย Paul Ekman



สัญญาณเตือน (Negative Clues):



The "Looking Away" (มองนาฬิกา/จ้องประตู): สัญญาณของความเบื่อหรือหมดเวลา

Technique: รีบใช้คำถามระดับ Decisional (D) เพื่อสรุปประเด็นทันที อย่าปล่อยให้บทสนทนายืดเยื้อ

READING THE ROOM & BODY LANGUAGE

ทฤษฎี: Non-verbal Communication และ Micro-expressions โดย Paul Ekman



สัญญาณเตือน (Negative Clues):



The "Fake Smile" (ยิ้มแค่ปาก ตาไม่ยิ้ม): สัญญาณว่าเขากำลัง
ฝืนตกลง แต่ในใจยังมีข้อขัดแย้ง

Technique: ให้ถามว่า "ดูเหมือนคุณ... (ชื่อลูกค้า) ยังมีประเด็นที่
อยากให้เราลงรายละเอียดเพิ่มเติมไหมครับ ผมอยากให้เราสบายใจร่วมกัน
ก่อนสรุปครับ"

READING THE ROOM & BODY LANGUAGE

ทฤษฎี: Non-verbal Communication และ Micro-expressions โดย Paul Ekman

สัญญาณเชิงบวก (Positive Clues)



The "Leaning In" (โน้มตัวเข้าหา): แสดงความสนใจและ
ต้องการร่วมมือ



READING THE ROOM & BODY LANGUAGE

ทฤษฎี: Non-verbal Communication และ Micro-expressions โดย Paul Ekman

สัญญาณเชิงบวก (Positive Clues)



"The Eyebrow Flash" (ตาโตขึ้น/เล็กลงเล็กน้อย): เมื่อพูด
ถึงใจเดียวที่ถูใจ

Technique: เมื่อเห็นสัญญาณนี้ ให้ Catalyst "ขยี้" จุดนั้นต่อ
ทันที เพราะนั่นคือ "จุดขาย" ของดีลนี้

GET YOURSELF READY

Checklist

Purpose

People (Audience)
Process (Activities)

Time

Floor Plan
Equipment



GET YOURSELF READY

3V



Verbal : Content



Vocal : Voice



Visual : Personality
Body Language
Presentation

GET YOURSELF READY

THE 7-38-55 RULE (ALBERT MEHRABIAN)



Verbal : Content



Vocal : Voice

38%



Visual : Personality
Body Language
Presentation

55%



Visual

Personality
Body Language
Presentation

55%

V1: **Visual (55%)** - ตาเห็นต้อง "ศรัทธา"

สิ่งที่คนเห็นก่อนได้ยินเสียง คือความมั่นใจและความเป็นมืออาชีพ

- **เทคนิค: Power Posing (Amy Cuddy)**

- การยืนให้เต็มความสูง ไหล่ผาย ไม่ห่อตัว จะช่วยหลั่งฮอร์โมนความมั่นใจ (Testosterone) และลดความเครียด (Cortisol)

- **เทคนิค: Eye Contact แบบตัว W**

- อย่างมองแค่ตรงกลาง หรือมองเพดาน ให้กวาดสายตาหาผู้ฟังเป็นรูปตัว W ทั่วห้อง

- **เทคนิค: Open Palms (ฝ่ามือเปิด)**

- การพายมือแบบหงายฝ่ามือ แสดงถึงความจริงใจและไม่มียอะไรปิดบัง

Vocal



วิธีการพูด
(โทนเสียง, ความเร็ว, จังหวะ)

38%

V2: **Vocal (38%)** - หูได้ยินต้อง "ตราตรึง"
น้ำเสียงคือหัวใจที่ดึงความสนใจของผู้ฟัง

- **เทคนิค: Vocal Variety (เสียงมีชีวิต)**

- ดึง-เบา: พูดเสียงดังเพื่อเน้นจุดสำคัญ พูดเสียงเบาเพื่อดึงความสนใจ (กระชับ ความลับ)
- เร็ว-ช้า: พูดเร็วเมื่อเล่าเรื่องตื่นเต้น พูดช้าลงและชัดเจนเมื่ออธิบาย "นิยาม" หรือ "สูตรคำนวณ"

- **เทคนิค: The Power of Pause (จังหวะหยุด)**

- การหยุดพูด 2-3 วินาที ก่อน พูดประโยคสำคัญ จะทำให้ประโยคนั้นทรงพลังมาก

Verbal

Content

7%

V3: **Verbal (7%)** - มองคิดต้อง "เข้าใจ"
แม้ % จะน้อย ความถูกต้องของข้อมูลสำคัญที่สุด

- **เทคนิค: Analogy & Metaphor (การเปรียบเทียบ)**
 - แทนที่จะพูดศัพท์เทคนิคล้วนๆ ให้ยกตัวอย่างเปรียบเทียบ
- **เทคนิค: Positive & Clear Language**
 - ใช้ประโยคสั้น กระชับ หลีกเลี่ยงคำฟุ่มเฟือย (คำว่า "เอ่อ... อ่า... แบบว่า")

V3

EXAMPLE

“ตัวเลขคาร์บอนฟุตพริ้นท์ตรงนี้สูงเกินไป”



ท่าที่ 1
พูดแบบ "ตื่นเต้น/ดีใจ"
Visual: ยิ้ม
Vocal: เสียงสูง



ท่าที่ 2
พูดแบบ "ผิดหวัง/เศร้า"
Visual: คอตก
Vocal: เสียงเบา



ท่าที่ 3
พูดแบบ "โกรธ/จริงจัง"
Visual: หน้านิ่ง
Vocal: เสียงดังหนักแน่น

Session 5: The Master Class (Role Play & Peer Feedback)

"STeP Arena: The Ultimate Matching"



"STEP ARENA: THE ULTIMATE MATCHING"

Scenario A : "การเจรจาถ่ายทอดเทคโนโลยีแปรรูปขยะเป็นพลังงาน"

- **การจัดกลุ่มและบทบาท**
 - **The Catalyst** (เจ้าหน้าที่ STeP): ผู้คุมกระบวนการและเจรจา
 - **The Researcher** (อาจารย์): สายวิชาการ พุฒศัพท์เทคนิคเยอะ
 - **The Entrepreneur** (นักธุรกิจ): สายคุ่มค่า เน้นกำไรและความเร็ว
 - **The Executive** (ผู้บริหาร): มาเพื่อดูความคุ่มค่าและภาพลักษณ์องค์กร
 - **The Observer** (ผู้สังเกตการณ์): จดคะแนนตาม Rubric ที่เราแจก

"STEP ARENA: THE ULTIMATE MATCHING"

Scenario A : "การเจรจาถ่ายทอดเทคโนโลยีแปรรูปขยะเป็นพลังงาน"

● **โจทย์สถานการณ์**

- อุปสรรค: อาจารย์ต้องการวิจัยเพิ่มอีก 1 ปีเพื่อความเป๊ะ
- นักธุรกิจต้องการเซ็นสัญญาเพื่อเริ่มผลิตใน 3 เดือน
- ผู้บริหารต้องการให้มีข่าวการร่วมมือครั้งนี้ในสัปดาห์หน้า!
- ภารกิจของ Catalyst: ใช้ ORID และ 3P ที่เรียนมา เพื่อจบการประชุมให้ได้ Action Plan ที่ทุกคนยอมรับ

"STEP ARENA: THE ULTIMATE MATCHING"

Scenario: "การเจรจาถ่ายทอดเทคโนโลยีแปรรูปขยะเป็นพลังงาน"

● Peer Feedback & Debrief

ให้คะแนนผ่าน The Catalyst Scorecard และ "Appreciate - Adjust"

- Appreciate: "ชอบตอนที่คุณใช้คำถาม Reflective เพื่อลดความโกรธของนักธุรกิจ"
- Adjust: "อยากให้เพิ่มการสรุปประเด็น (Summarize) ทุกๆ 15 นาที เพื่อไม่ให้หลุดประเด็น"

"STEP ARENA: THE ULTIMATE MATCHING"

Scenario B : "The Intellectual Property Tug-of-War" (ศึกชิงลิขสิทธิ์)

● Peer Feedback & Debrief

- ตัวละคร: A **อาจารย์นักวิจัยเจ้าของสิทธิบัตร** vs. C **บริษัท Startup** ทุนน้อย
- เป้าหมายของ STeP: ให้เกิดการเซ็นสัญญาอนุญาตให้ใช้สิทธิ (Licensing)
- อุปสรรค: อาจารย์ต้องการเงินก้อนโตทันทีเพื่อไปทำวิจัยต่อ (High Upfront Fee) แต่ Startup ไม่มีเงินก้อน อยากรายเป็นส่วนแบ่งรายได้ (Royalty) แทน
- ความท้าทายของ B **Catalyst**: ต้องหาจุดสมดุลในการจ่ายเงินที่จะทำให้อาจารย์มีงบทำงาน และ Startup ไม่ล้มละลายไปเสียก่อน
- D observer
- E ผู้บริหารSTeP

"STEP ARENA: THE ULTIMATE MATCHING"

Scenario C: "The Cultural Clash" (เมื่อโลกธุรกิจปะทะโลกวิชาการ)

● Peer Feedback & Debrief

- ตัวละคร: E ผู้บริหารบริษัทอุตสาหกรรมรุ่นใหม่ (เน้นความเร็ว/กำไร) vs. D. อาจารย์นักวิจัยรุ่นอาวุโส (เน้นความเป๊ะ/ศักดิ์ศรี)
- เป้าหมายของ STeP: วางแผนทำโครงการ Co-Research ร่วมกัน
- อุปสรรค: นักธุรกิจตำหนิว่างานวิจัยในมหาวิทยาลัย "ช้าและขี้เหร่" ทำให้อาจารย์รู้สึกโดนดูหมิ่นและเริ่มปิดใจ ไม่ยอมให้ความร่วมมือ
- ความท้าทายของ C: **Catalyst**: ต้องใช้เทคนิค Reading the Room และคำถามระดับ Reflective (R) เพื่อละลายอารมณ์และดึงทั้งคู่กลับมาที่เป้าหมายส่วนรวม
- A: ผู้บริหาร STeP
- B: Observer

"STEP ARENA: THE ULTIMATE MATCHING"

Scenario D: "The Scope Creep Crisis" (เป้าหมายที่เปลี่ยนไปมา)

● Peer Feedback & Debrief

- ตัวละคร: C. **ผู้ประกอบการ** ที่อยากเปลี่ยนสเปกงานกลางคัน vs. E.F **ทีมเทคนิค/นักวิจัย** ที่จัดเตรียมทรัพยากรไว้แล้ว
- เป้าหมายของ STeP: สรุปขอบเขตงาน (Scope of Work) เพื่อทำสัญญาให้จบ
- อุปสรรค: ลูกค้าจ่ายเงินเท่าเดิมแต่ขอฟีเจอร์เพิ่ม "นิดหน่อย" แต่อาจารย์บอกว่า "นิดหน่อยไม่มีจริง" เพราะต้องแก้ไขใหม่ทั้งหมด
- ความท้าทายของ D : **Catalyst**: ต้องใช้เทคนิค Interest-Based Negotiation เพื่อวิเคราะห์ว่าจะอะไรคือ "สิ่งที่ต้องมี (Must-have)" และอะไรคือ "สิ่งที่อยากมี (Nice-to-have)" เพื่อให้งานเดินต่อได้
- A. Observer
- B. ผู้บริหาร STeP

"STEP ARENA: THE ULTIMATE MATCHING"

Scenario E: ชาวบ้านไม่เปิดใจ

● Peer Feedback & Debrief

- ตัวละคร: B. ผู้นำชุมชนรุ่นใหม่ที่ต้องการใช้เทคโนโลยียกระดับชุมชน/ A. ชาวบ้านที่ไม่เปิดใจใช้เทคโนโลยี / D. อาจารย์ที่มั่นใจใน Tech มากแต่พูดศัพท์วิชาการเท่านั้น
-
- เป้าหมายของ STeP: ต้องการจำนวนชาวบ้านร่วมโครงการอย่างน้อย 30 คน
- ความท้าทายของ E: **Catalyst**: ต้องใช้เจรจาโน้มน้าวใจทั้ง 2 ฝ่าย
- C. Observer
- F. ผู้บริหารSTeP

"STEP ARENA: THE ULTIMATE MATCHING"

Scenario F: Sensory Test อาหารสุนัข

● Peer Feedback & Debrief

- ตัวละคร: E. **นักธุรกิจรุ่นใหม่**ไฟแรงต้องการความรวดเร็ว/ D. **อาจารย์**, นักวิจัยไม่มีประสบการณ์อาหารสุนัขกังวลว่าจะหากกลุ่มตัวอย่างไม่ทัน
- เป้าหมายนักลงทุน: ต้องการกลุ่มตัวอย่างหลากหลายพันธุ์ ลดระยะเวลาProcess ให้ผลิตภัณฑ์วางขายเสร็จภายใน3เดือน
- เป้าหมายของ STeP: ต้องการให้ผลทดสอบเสร็จภายใน 1 เดือนเพื่อเลือกสูตรในการผลิต
- ความท้าทายของ F: **Catalyst**: ต้องใช้เจรจาโน้มน้าวใจทั้ง 2 ฝ่ายให้ปิดดีล
- **A. ผู้บริหารSTeP**
- **B./C. Observer**

Feedback Framework: The Catalyst Scorecard

หัวข้อการประเมิน (Criteria)	ดีเยี่ยม (3)	พอใช้ (2)	ควรปรับปรุง (1)
1. Strategic Planning (3P): มีการกล่าวเปิด ตั้งเป้าหมาย และแนะนำลำดับการคุยชัดเจน			
2. Strategic Questioning (ORID): ใช้คำถามเพื่อดึงข้อมูลและความรู้สึก มากกว่าการพูดบอกเล่า			
3. Negotiation & Facilitation: สามารถดึงคนเข้าสู่ประเด็น เมื่อเริ่มออกนอกเรื่อง หรือจัดการความต่างของความเห็นได้			
4. Body Language & Tone: บุคลิกภาพน่าเชื่อถือ สบตาผู้เข้าร่วมทั่วถึง น้ำเสียงมั่นใจแต่เป็นกันเอง			

Feedback Framework: The Catalyst Scorecard





1. Feedback your friends
2. Vote your best Catalyst
3. Share the best technique

Session 6: Deep Reflection & Action Plan

"ความรู้จะไม่มีค่า หากไม่ได้ถูกกลั่นกรองผ่านหัวใจและการลงมือทำ"



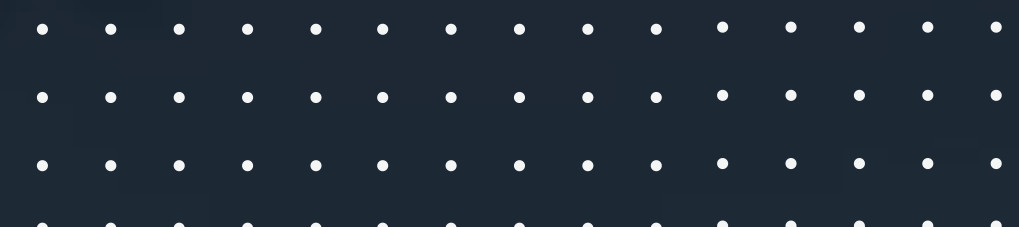
THE CATALYST'S INNER MIRROR


คำถาม 4 มิติ (4 Dimensions of Reflection)

<p>Reflect (Good): "วันนี้คุณคิดว่า 'สิ่งที่คุณทำได้ดี' คืออะไร?"</p>	<p>Reflect (Learn): "สิ่งที่ได้เรียนรู้มากที่สุดจาก Session นี้คืออะไร?"</p>
<p>Let Go (Stop): "พฤติกรรมอะไรที่จะ 'เลิกทำ' ในการประชุมครั้งต่อไป?"</p>	<p>Action (Start): "จะเริ่มทำสิ่งที่จะเปลี่ยน 'เมื่อไหร่' และอย่างไร?"</p>



ANY QUESTIONS?





"เพราะคุณคือตัวเร่ง (Catalyst) ที่จะทำให้
'พันธมิตร' กลายเป็น 'ความสำเร็จ'
ของSTeP ของภาคเหนือและของประเทศ"

THANK YOU
