



Growth Mindset



สำหรับผู้พัฒนา

แหล่งท่องเที่ยวชุมชน

LIFE
POSITION
+
THEORY U



ศรัณย์ วิทยากรบัณฑิต
ภาควิชาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการ
คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



BEFORE

- 1 การเข้าถึงคนนั้นยากที่จะได้คำตอบที่แท้จริง
- 2 จิตสัมพันธ์กับกายเสมอ
- 3 คำตอบที่แท้จริงนำไปสู่การสร้างสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่แท้จริง
- 4 การกระตุ้นเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ผู้บริโภคยินดีที่ตอบ
- 5 คำตอบเปลี่ยนแปลงได้เสมอ

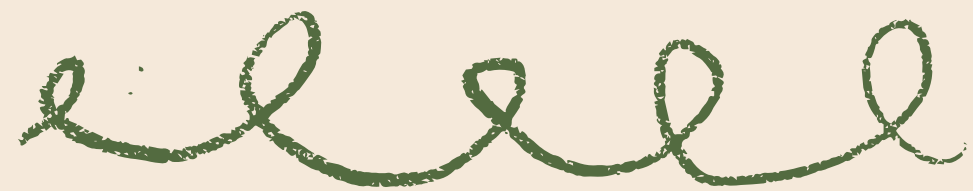
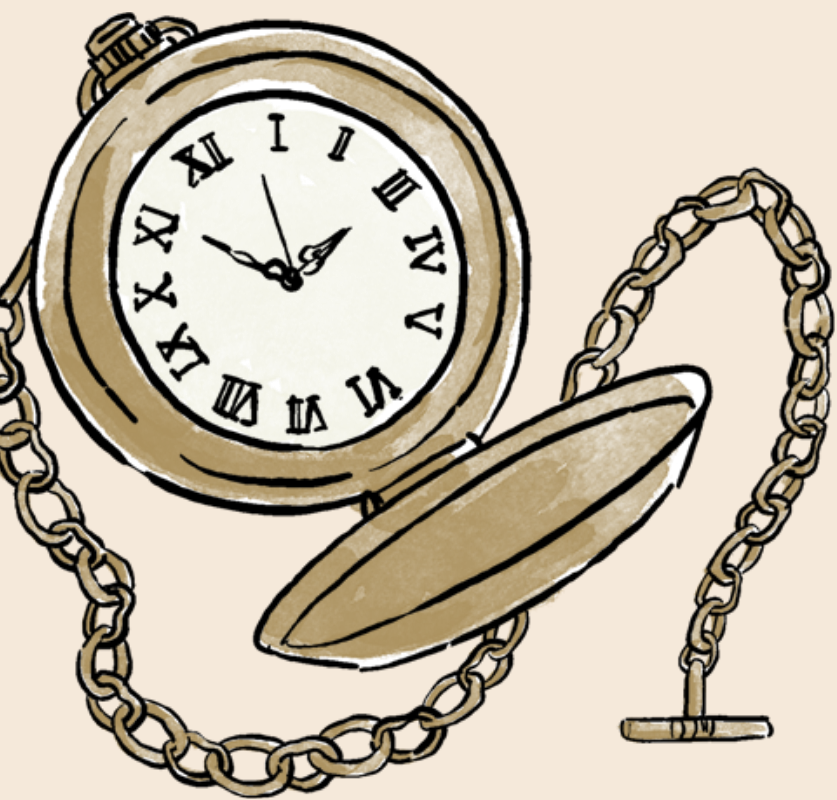
คุณค่าในชีวิตคุณเองคืออะไร

คุณค่าที่ 1:

คุณค่าที่ 2:

คุณค่าที่ 3:



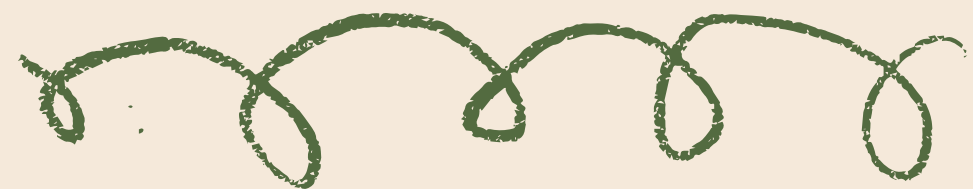


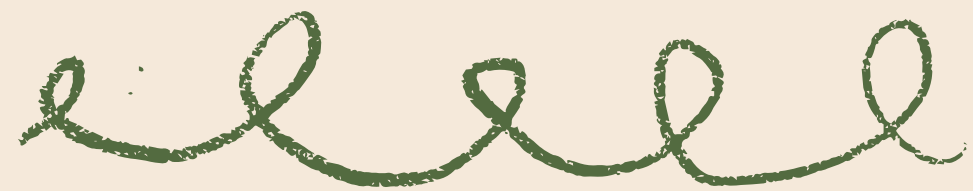
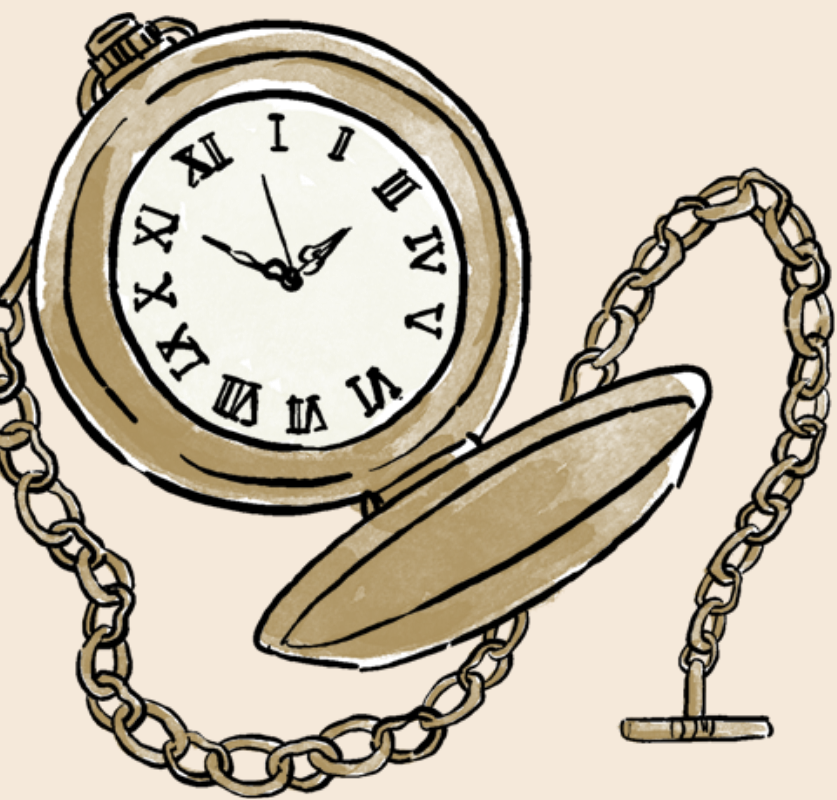
1. เคยได้รับคำแนะนำที่ดีที่สุดใน "การทำธุรกิจ/ชีวิต"
หรือไม่ ถ้าเคยทำไมคำแนะนำนั้นถึงดีที่สุดสำหรับคุณ

2. คุณปล่อยวางอารมณ์ได้ง่ายแค่ไหน? คุณถ่ายเทอารมณ์ไปที่
ไหน จัดการอย่างไร

3. คุณมีแรงจูงใจอะไร ในการช่วยเหลือผู้อื่น

4. คุณอ่อนไหวมากหรือเปราะบางกับประเด็นอะไร



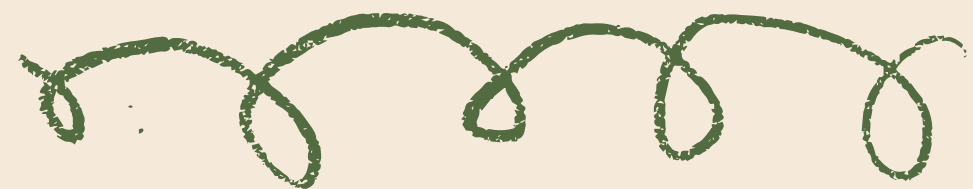


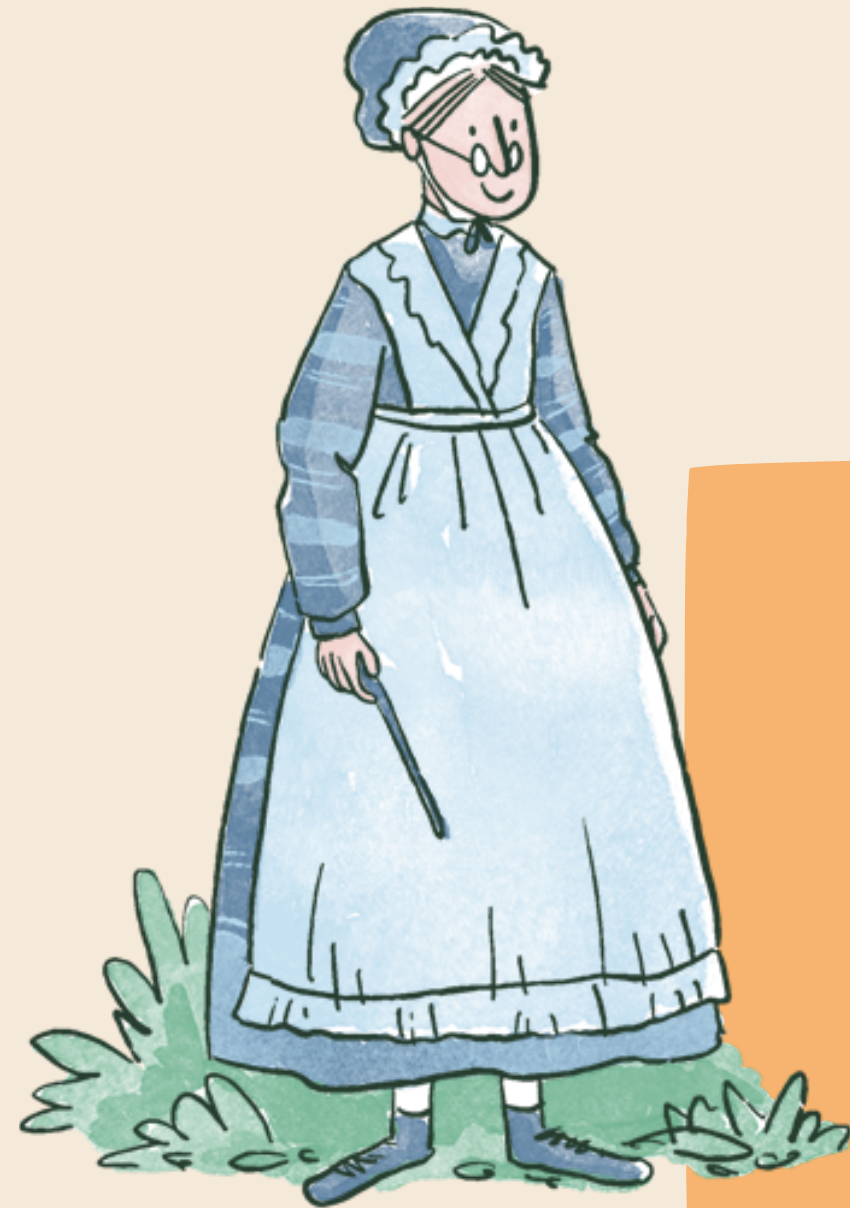
5. หากมีคนมาขอความช่วยเหลือ แต่สิ่งนั้นขัดกับความ
เชื่อ อุดมการณ์ และค่านิยมของคุณ คุณรับมืออย่างไร

6. คุณชอบรวมกลุ่มเพื่อเข้าไปแก้ปัญหาด้วยข้อสรุป และให้
คำแนะนำตามรูปแบบเหมือนทุกครั้งที่เคยทำหรือไม่

7. เวลาคุณถูกสั่งให้ทำสิ่งต่างๆ คุณรู้สึกอย่างไร

8. คุณปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงชีวิตได้เร็วแค่ไหน
และคุณคาดหวังให้คนอื่นปรับตัวให้เร็วเท่าคุณ
บ่อยแค่ไหน





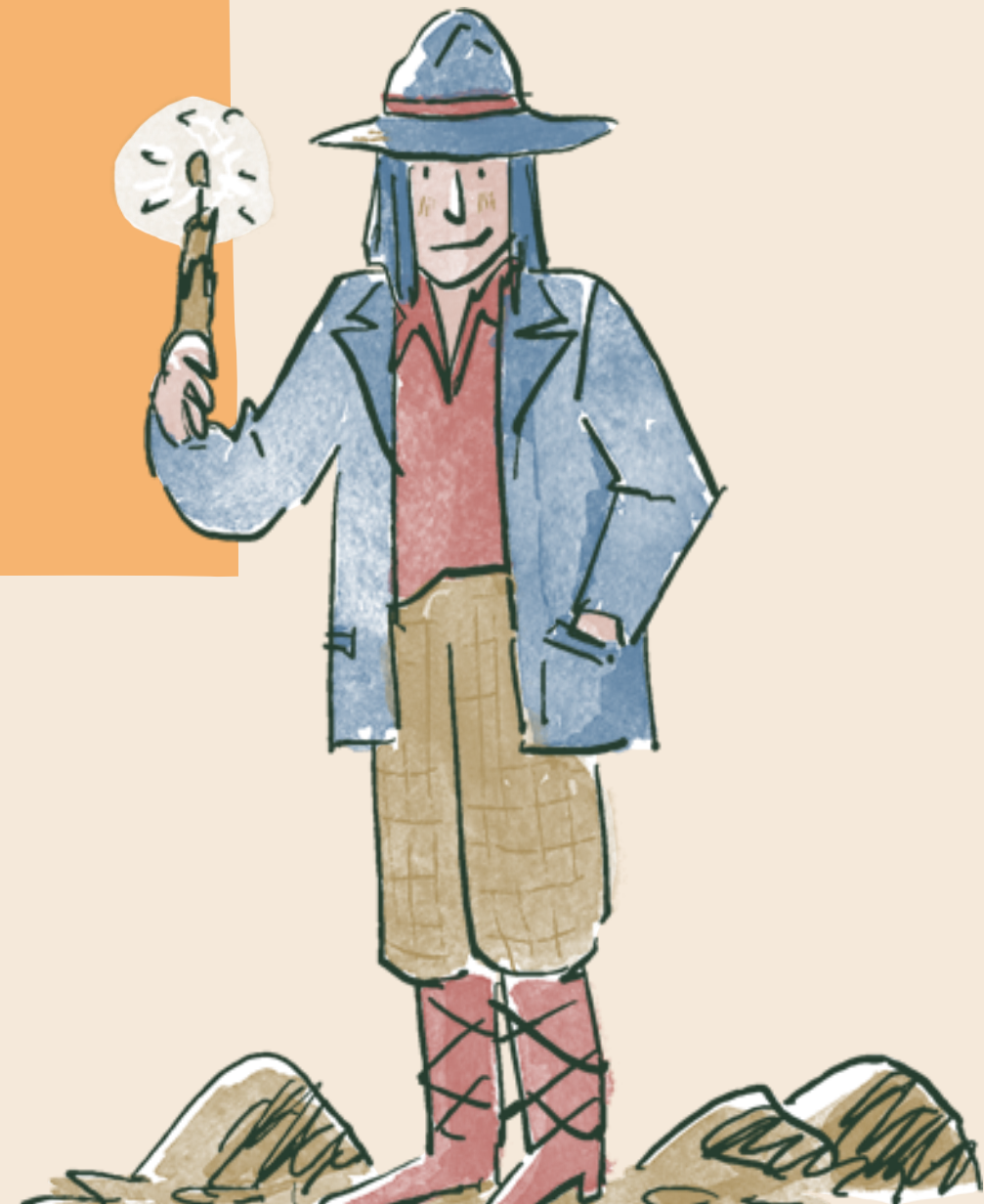
ell



PART I: LIFE POSITION



ell





lllll

ដំណើរការប្រកួតប្រជែងរវាងក្រុមហ៊ុន
 ដំណើរការប្រកួតប្រជែងរវាងក្រុមហ៊ុន

รับฟังดี จูงใจ เชื้อในการ
เปลี่ยนแปลง

ไม่กล้าแนะนำ ขาดความมั่นใจ

แทนที่จะฟังเค้า กลายเป็นเล่า ความทุกข์ของตัวเอง





มองโลกในแง่ร้าย

ไม่รับฟังและไม่เข้าใจ

01
 02
 03
 04
 05
 06
 07
 08
 09
 10
 11
 12
 13
 14
 15
 16
 17
 18
 19
 20
 21
 22
 23
 24
 25
 26
 27
 28
 29
 30
 31
 32
 33
 34
 35
 36
 37
 38
 39
 40
 41
 42
 43
 44
 45
 46
 47
 48
 49
 50
 51
 52
 53
 54
 55
 56
 57
 58
 59
 60
 61
 62
 63
 64
 65
 66
 67
 68
 69
 70
 71
 72
 73
 74
 75
 76
 77
 78
 79
 80
 81
 82
 83
 84
 85
 86
 87
 88
 89
 90
 91
 92
 93
 94
 95
 96
 97
 98
 99
 100
 101
 102
 103
 104
 105
 106
 107
 108
 109
 110
 111
 112
 113
 114
 115
 116
 117
 118
 119
 120
 121
 122
 123
 124
 125
 126
 127
 128
 129
 130
 131
 132
 133
 134
 135
 136
 137
 138
 139
 140
 141
 142
 143
 144
 145
 146
 147
 148
 149
 150
 151
 152
 153
 154
 155
 156
 157
 158
 159
 160
 161
 162
 163
 164
 165
 166
 167
 168
 169
 170
 171
 172
 173
 174
 175
 176
 177
 178
 179
 180
 181
 182
 183
 184
 185
 186
 187
 188
 189
 190
 191
 192
 193
 194
 195
 196
 197
 198
 199
 200
 201
 202
 203
 204
 205
 206
 207
 208
 209
 210
 211
 212
 213
 214
 215
 216
 217
 218
 219
 220
 221
 222
 223
 224
 225
 226
 227
 228
 229
 230
 231
 232
 233
 234
 235
 236
 237
 238
 239
 240
 241
 242
 243
 244
 245
 246
 247
 248
 249
 250
 251
 252
 253
 254
 255
 256
 257
 258
 259
 260
 261
 262
 263
 264
 265
 266
 267
 268
 269
 270
 271
 272
 273
 274
 275
 276
 277
 278
 279
 280
 281
 282
 283
 284
 285
 286
 287
 288
 289
 290
 291
 292
 293
 294
 295
 296
 297
 298
 299
 300
 301
 302
 303
 304
 305
 306
 307
 308
 309
 310
 311
 312
 313
 314
 315
 316
 317
 318
 319
 320
 321
 322
 323
 324
 325
 326
 327
 328
 329
 330
 331
 332
 333
 334
 335
 336
 337
 338
 339
 340
 341
 342
 343
 344
 345
 346
 347
 348
 349
 350
 351
 352
 353
 354
 355
 356
 357
 358
 359
 360
 361
 362
 363
 364
 365
 366
 367
 368
 369
 370
 371
 372
 373
 374
 375
 376
 377
 378
 379
 380
 381
 382
 383
 384
 385
 386
 387
 388
 389
 390
 391
 392
 393
 394
 395
 396
 397
 398
 399
 400
 401
 402
 403
 404
 405
 406
 407
 408
 409
 410
 411
 412
 413
 414
 415
 416
 417
 418
 419
 420
 421
 422
 423
 424
 425
 426
 427
 428
 429
 430
 431
 432
 433
 434
 435
 436
 437
 438
 439
 440
 441
 442
 443
 444
 445
 446
 447
 448
 449
 450
 451
 452
 453
 454
 455
 456
 457
 458
 459
 460
 461
 462
 463
 464
 465
 466
 467
 468
 469
 470
 471
 472
 473
 474
 475
 476
 477
 478
 479
 480
 481
 482
 483
 484
 485
 486
 487
 488
 489
 490
 491
 492
 493
 494
 495
 496
 497
 498
 499
 500
 501
 502
 503
 504
 505
 506
 507
 508
 509
 510
 511
 512
 513
 514
 515
 516
 517
 518
 519
 520
 521
 522
 523
 524



I'm ok - you're not ok
ฉันดีแต่คนอื่นแย่



llllll

มั่นใจในตัวเอง ตรงไปตรงมา

ไม่อดทนที่จะฟังอะไรนานๆ ชอบ
พูดแทรก

ตัดสินคน ชอบคิดแทน มองโลก
แง่ร้าย

ใช้การสั่ง สอน บอก แนะนำ
ความจริงต้องให้เค้านัดสินใจเอง

มโน อวดเก่ง

I'm ok - you're ok
ฉันดีและคนอื่นก็ดี



leee

มั่นใจทั้งตัวเองและผู้อื่น

เปิดรับความคิด มุ่งช่วยเหลือ

มีวุฒิภาวะ เข้าใจในการแสดง
อารมณ์ต่างๆ

อย่าขี้อุนายนมากเกินไป และ
ประนีประนอมมากเกินไป

ม.ร.ว. ชัยมงคล

hello



PART II: EMPATHY



hello

การทำความเข้าใจผู้อื่น 5 ระดับ

1. เข้าใจตัวเอง

SELF-EMPATHY

เข้าใจความรู้สึกตัวเอง ตระหนักถึง
ปฏิกิริยาร่างกาย การรับสัมผัส
ความคิด ความต้องการ และความ
แตกต่างจากผู้อื่น

2. ความรู้สึกผู้อื่น

MIRROR EMPATHY

ลองเลียนแบบท่าทาง ความคิด การ
เคลื่อนไหว ให้เหมือนกระจก

3. การสะท้อน

REFLECTIVE EMPATHY

การฟังความคิดเห็น ตั้งใจฟัง
ประสบการณ์และเรื่องราว เพื่อรับรู้
ความรู้สึกและสะท้อนสิ่งที่ได้ฟังกลับไป

การทำความเข้าใจผู้อื่น 5 ระดับ

4. จินตนาการความเป็นไปได้

IMAGINATIVE EMPATHY

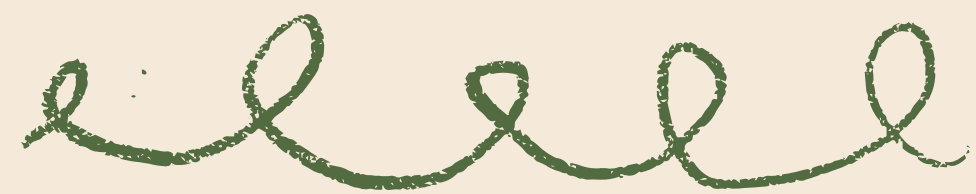
จินตนาการประสบการณ์ จินตนาการ
สถานการณ์เฉพาะหลายๆ มุมมอง
เพื่อให้เข้าใจความคิดให้หลากหลาย



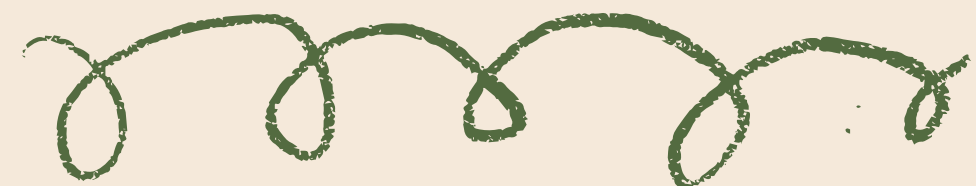
5. ปรับไปใช้อย่างสร้างสรรค์

EMPATHIC CREATIVITY

การใช้ชีวิตแบบนั้น สัมผัสประสบการณ์
สถานที่จริง บรรยากาศจริง มุมมอง
จริงโดยไม่ต้องจินตนาการ



PART III: LISTENING



BUILD RAPPORT

สร้างสัมพันธ์



EMAPATHIZE

เข้าใจชุมชนหรือคน



30:40:30

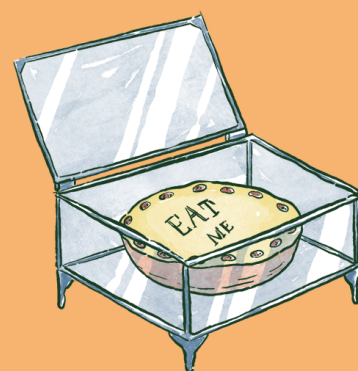
EXPLORE

สำรวจและระบุปัญหา



DEFINE

ทำความเข้าใจประเด็นและ
ค้นหาสาเหตุ



FIND WAY OUT

วางแผนแก้ไข



REFLECT

การทบทวน การปรับปรุง
และการหาข้อสรุป



การฟัง

<u>ฟังแบบใส่ใจ</u>	<u>อุปสรรคการฟัง</u>
ฟังแบบหาเนื้อหา (content)	การขัดจังหวะ (interrupting)
ฟังความรู้สึกที่มาจากการสื่อสาร (feeling)	การฟังที่ใจลอยหรือเสียสมาธิ (preoccupation)
	การฟังแบบวิจารณ์ (critical listening)
	การฟังที่ไม่จริงใจ (rehearsed listening)

AFTER

- 1 การเจาะลึกเพื่อสร้างคำถามที่ได้คำตอบและจิตใจของมนุษย์
- 2 หากไม่ได้คำตอบให้ใช้ “คำถามนำ” และ “คำถามเจาะประเด็น”
- 3 การรับฟังและการตอบสนองต้องใช้จังหวะให้พอดี
- 4 ความเจียนเป็นประโยชน์ ความเจียนเป็นกลาง และความเจียนเป็นลบ
- 5 มองด้วยจิตใจที่ไม่ตัดสินใคร

กิจกรรมตั้งคำถามและรับฟัง

ประเด็นที่ 1: ตั้งคำถามเกี่ยวกับแรงบันดาลใจในการทำธุรกิจเพื่อสังคมให้ได้รายละเอียดมากที่สุดจากคู่ของคุณ

ประเด็นที่ 2: ความคาดหวังของชีวิตครอบครัว และสังคม

ประเด็นที่ 3: ปัญหาและอุปสรรคในการทำกิจการเพื่อสังคม รวมถึงอุปสรรคในชีวิต



Theory U

ความร่วมมือของคนในชุมชน ณ
ช่วงเวลาหนึ่งหรือตามกระบวนการ
ร่วมมือทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญมาก

Theory U เป็นแนวคิดที่ทำให้เกิด
ขอบเขต

◦ ความรู้อะไรที่ใช้ในการทำงาน
(*WHAT*)

◦ สมาชิกชุมชนจะทำงานอย่างไร
(*HOW*)

◦ ทำไมทุกคนในชุมชนต้องทำงาน
(*WHY*)

รับฟังแล้วจะเปิดใจ

1. บอกสิครับอยาก
ทำอะไรชุมชน

WHAT

7. ร่างแผนงานปฏิบัติเพื่อชุมชน

2. บอกเหตุผลที่เราเจอเหตุการณ์ที่
เป็นปัญหา จากในอดีตมาก่อน

HOW

6. ผมจะเล่าแผนให้ฟังนะ และผม
จะทำให้พวกคุณสบายใจ

3. ปัญหาที่เกิดในการทำงานมาจากอะไร

WHY

5. ผมจะเข้าถึงที่มาที่เกิดขึ้นได้อย่างไร

4. อะไรเป็นที่มาที่ทำให้พวกคุณไม่ทำงานให้ผมละ

Widtayakornbundit, S.

REACTING

ความท้าทายของธุรกิจชุมชน

ความสำเร็จทางธุรกิจชุมชน

RE-STRUCTURING

Focusing:

ภาพความเป็นจริงของชุมชนของเราใน
โลกภายนอกเป็นอย่างไร

Creating:

โครงสร้างชุมชนและ
ขั้นตอนการทำงานใหม่

RE-DESIGNING

Broadening:

รับรู้ถึงความคิดเห็นของคนอื่นที่มี
ต่อเรา

Creating:

สร้างกิจกรรมใหม่หรือขั้นตอนการ
ทำงานใหม่

RE-FRAMING

Deepening:

ตั้งประเด็นปัญหาที่เราอยากจะไป
แก้ไข

Creating:

สร้างหลักคิดใน
การแก้ปัญหาแบบใหม่ๆ

RE-GENERATING

Purpose:

จะทำให้คนมาร่วมแก้ปัญหากับเราอย่างไร

**SHARED
PERCEPTION:**

ไม่ปกปิดสิ่งที่เราปรารถนา

**COLLECTIVE
ACTION:**

นำวัตถุประสงค์มาใส่ในแผนการทำงานจริง

Before Sunrise
Before Sunset
Before Midnight

คุณเคยหรือไม่ที่ทำอะไรแล้วคนไม่ฟัง?

คุณเคยรู้สึกหรือไม่ว่าพูดอะไรไปก็ไม่มีใครเข้าใจ?

คุณเคยมีเหตุผลแต่ไม่มีใครอยากจะทำตามคุณ?

Widtayakornbundit, S.

ฟังแล้วทำอะไร

Dynamic Complexity

ผู้นำต้องกล้ารับสิ่งที่มันต้องเปลี่ยน แม้กระทั่งตัวเอง ตัวอย่าง
“เมื่อเกิดโควิด คนไม่มากินกาแฟที่ชุมชน”

คุณจะทำอย่างไร และ คุณจะเปลี่ยนแปลงเหตุการณ์นี้อย่างไร

Emerging Complexity

เมื่อคุณไม่สามารถหาแนวโน้มจากในอดีต มาทำนายผลทางธุรกิจได้
คุณก็ต้องอยู่กับปัจจุบันให้ได้และเปลี่ยนแปลงตัวคุณเองด้วย
ตัวอย่าง “ระบบธนาคารที่เปลี่ยนไปเป็น **mobile banking**” ไม่มี
แนวโน้มมาก่อน มีการเริ่มปรับอย่างรวดเร็ว”

สมาชิกในชุมชนปรับความรู้อะไรเพิ่ม?



Social Complexity

ผลิตภัณฑ์ / บริการ เปลี่ยนแปลงไปสู่ความเป็นออนไลน์มากขึ้น การค้าขายไม่ได้
อยู่เพียงหน้าร้าน ความเป็นโลกาภิวัตน์ ที่ทุกคนเข้ามาร่วมเป็นคณวิพากษ์วิจารณ์
สินค้า

ตัวอย่าง “ชุมชนขายของที่ระลึกหน้าร้านต้องสู้กับ **e-commerce** ที่มีราคาถูก
กว่า ไม่รวมระบบขนส่งบางประเภทที่ค่าใช้จ่ายถูกกว่าและไม่เสียภาษีเมื่อนำเข้า”

คุณจะแก้ไขปัญหอย่างไร?

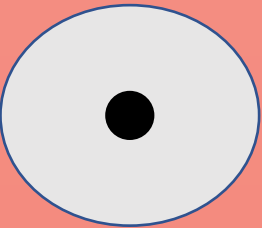
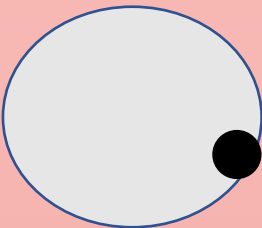
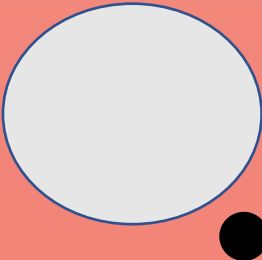
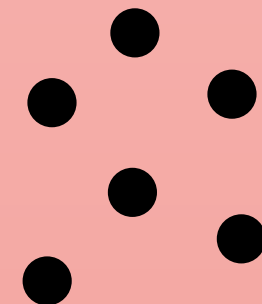
The Manager's Job

ความคิดต้นน้ำไม่ใช่จะทำอะไรทำ แต่คำนึงถึงความสามารถคนในชุมชน ต้อง
ตรวจสอบความต้องการของตลาด ตรวจสอบจนมั่นใจ ถึงทำผลิตภัณฑ์และบริการ
ออกมา

ตัวอย่าง “การกระจายตัวของสินค้าบางประเภททำให้ร้านค้าตัวเองออกมา”

ผู้นำแก้ปัญหาอย่างไร ให้คนฟังตั้งแต่แรก?

พูดอย่างไรให้เขาลงมือทำงานตามที่มอบหมาย

Field Structure of Attention		Stream of social reality creation	
1. I-in-me		Downloading: Talking nice	SPEAKING FROM WHAT THEY WANT TO HEAR พูด, ไปแบบน้ำไม่เต็มแก้ว, สุภาพ, ระวังคำพูด (ระบบสร้างพลังใจ) AUTISTIC SYSTEM
2. I-IN-IT		Debate: Taking tough	SPEAKING FROM WHAT I THINK แลกเปลี่ยนมุมมองที่ต่างกัน จุดยืนเราพร้อมที่จะปรับ (ระบบปรับตัว) ADAPTIVE SYSTEM
3. I-IN-YOU		Dialogue: Reflective inquiry	SPEAKING FROM SEEING MYSELF AS PART OF THE WHOLE เรามาแลกเปลี่ยนกันนะ คุณมาลองดูมุมมองผมด้วย ผสมกันแล้วได้อะไร (ระบบสะท้อนมุมมองตัวเอง) SELF-REFLECTIVE SYSTEM
4. I-IN-NOW		Presencing : Essential emergence	SPEAKING FROM WHAT IS MOVING THROUGH สร้างสิ่งใหม่ด้วยกัน นำเสนอภาพปัจจุบันที่เห็นภาพอนาคต กว้างไปเรื่อยๆ (ระบบของการสร้างสิ่งใหม่เรื่อยๆ) GENERATIVE SYSTEM

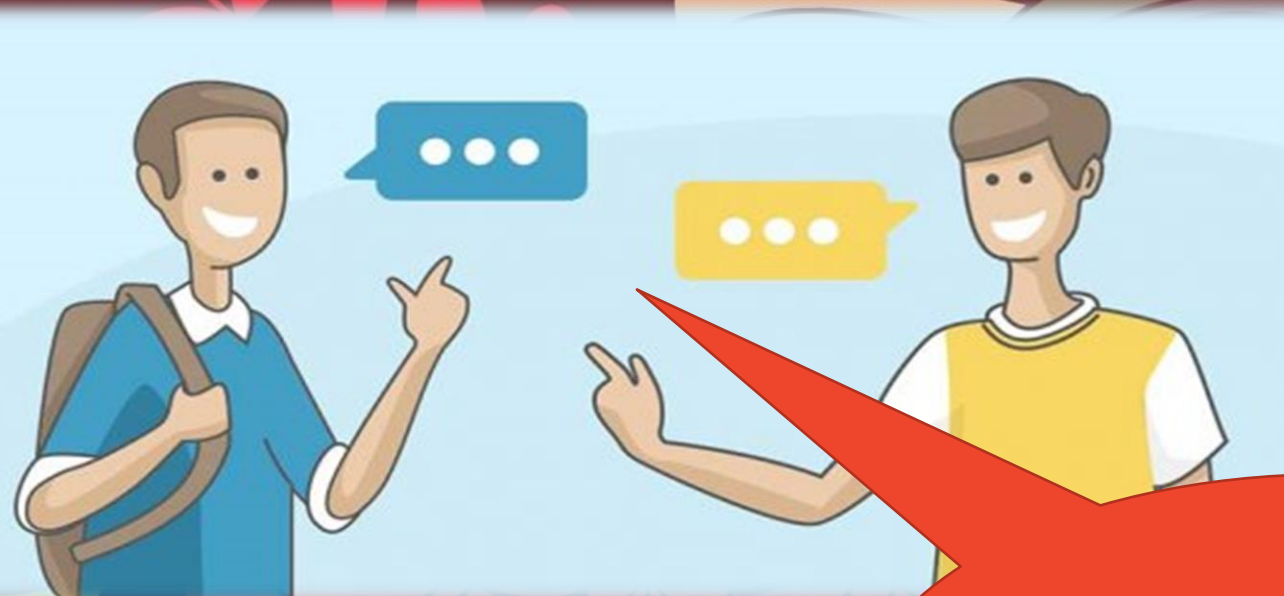
พูดอย่างไร

ศึกษาข้อมูลทุกส่วนก่อนไปพูด
(จาก resume หรือบุคคล
อ้างอิง หรือ คนใกล้ชิด)



แสวงหาสิ่งที่แตกต่างจากตัวเอง
(การให้คนอื่นแสดงความคิดเห็น)

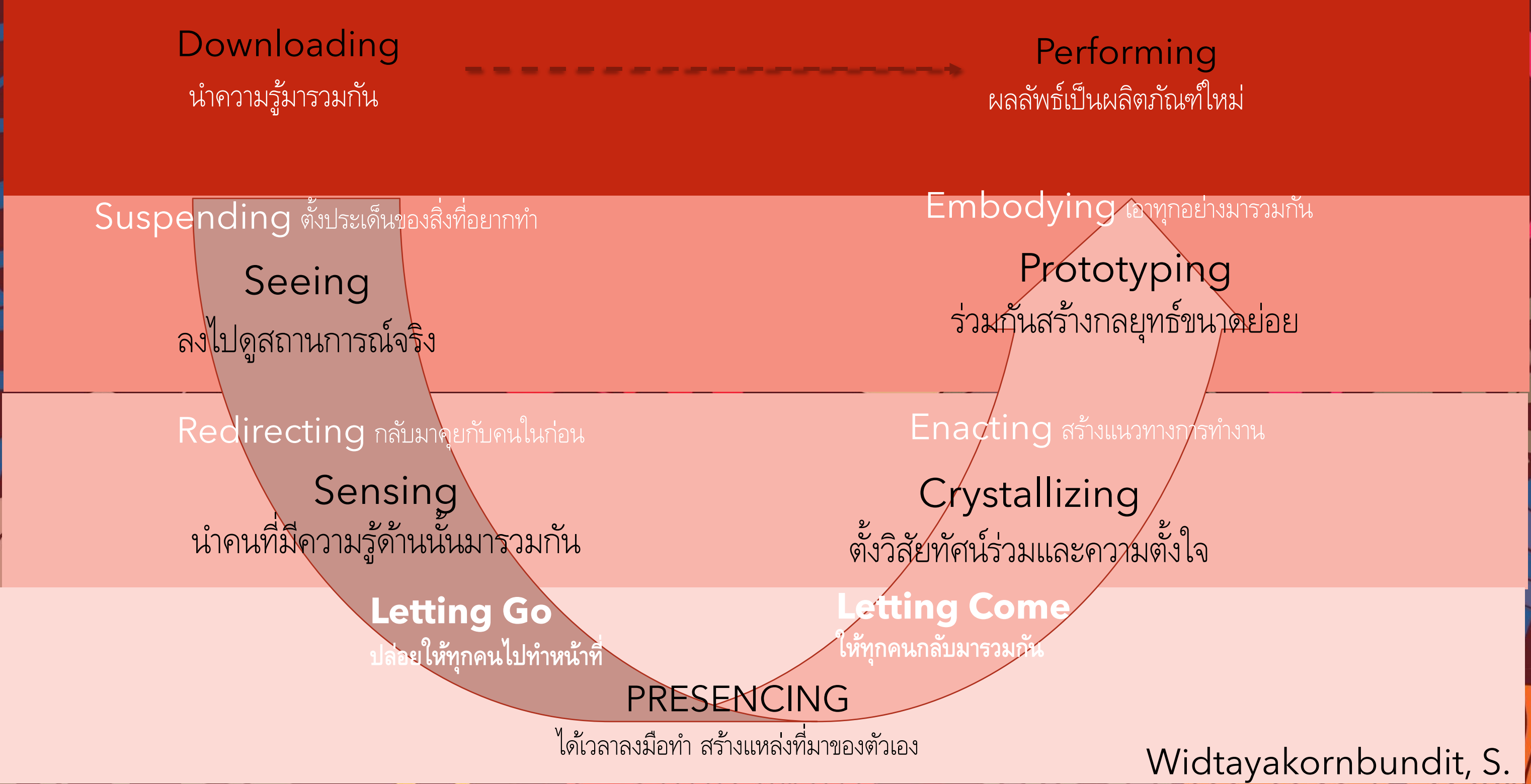
เชื่อมโยงทุกคนเข้าหา
กันด้วยข้อมูลใหม่ๆ
หรือการค้นหาคำตอบ
ด้วยกัน



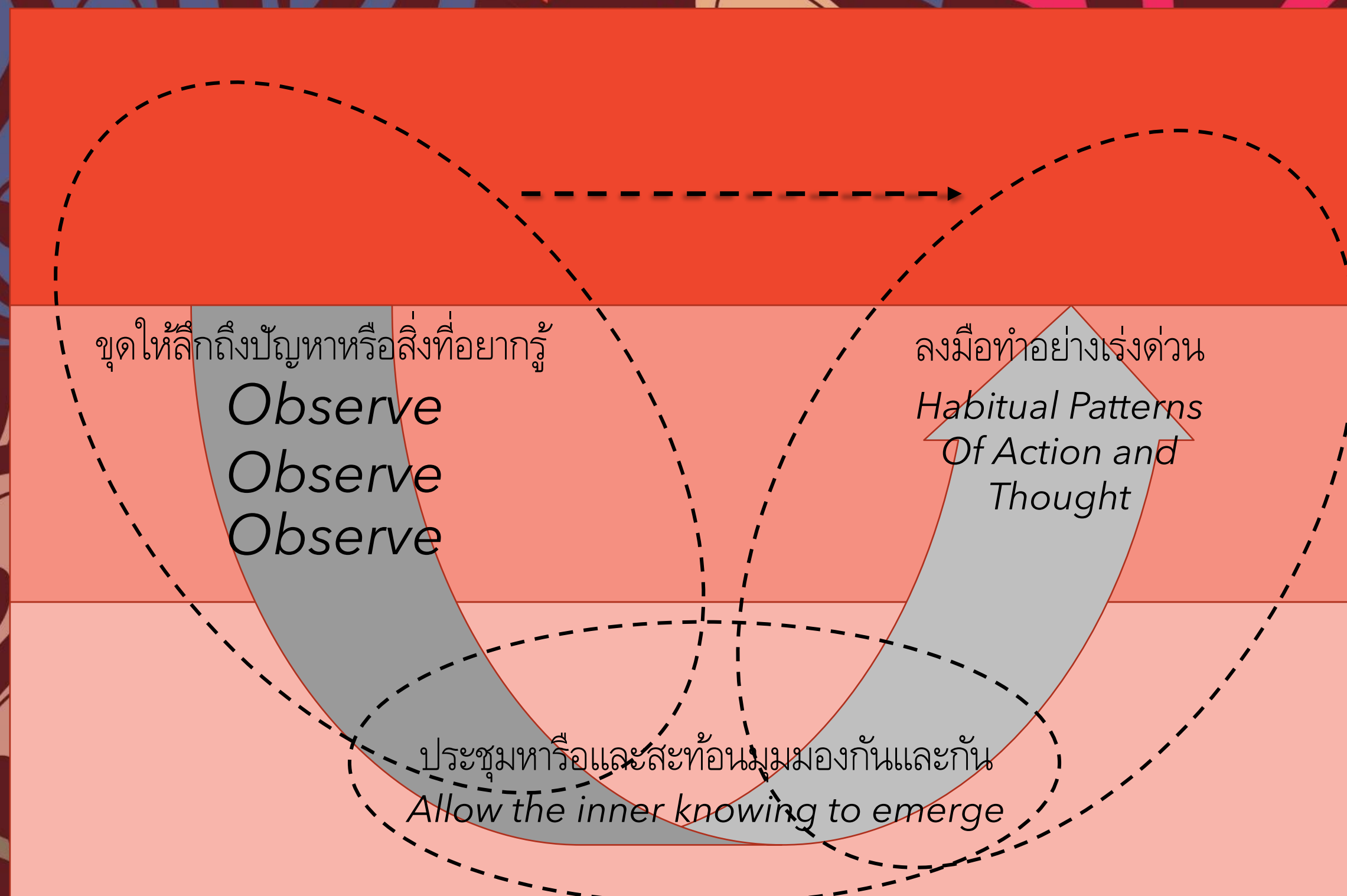
ฟังกันและกันและไปหาข้อมูลใหม่ๆ
ด้วยกัน
(ร่วมกันทำงาน)



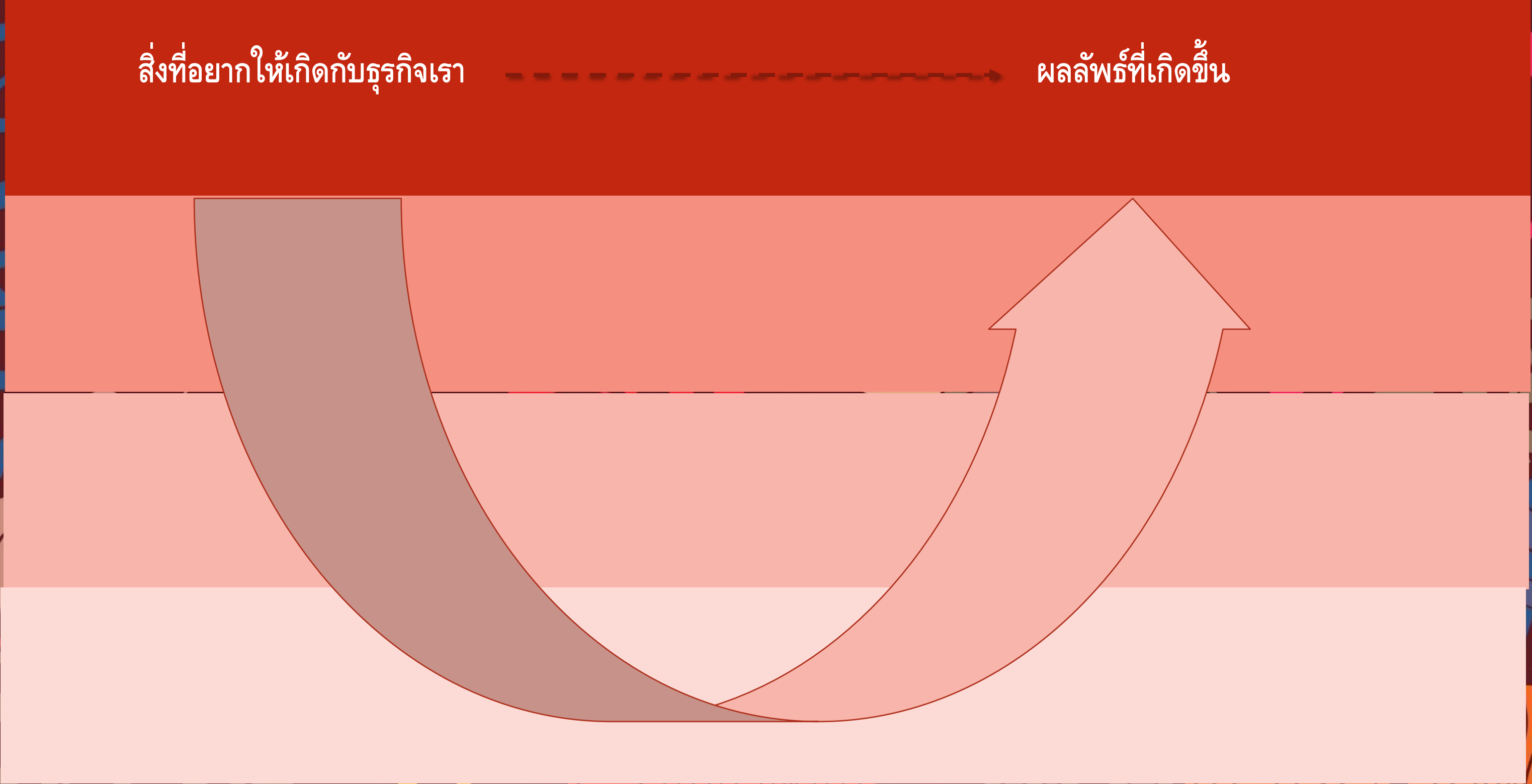
เหตุผลเราเหตุผลเขา แต่ผลลัพธ์เพื่อชุมชน

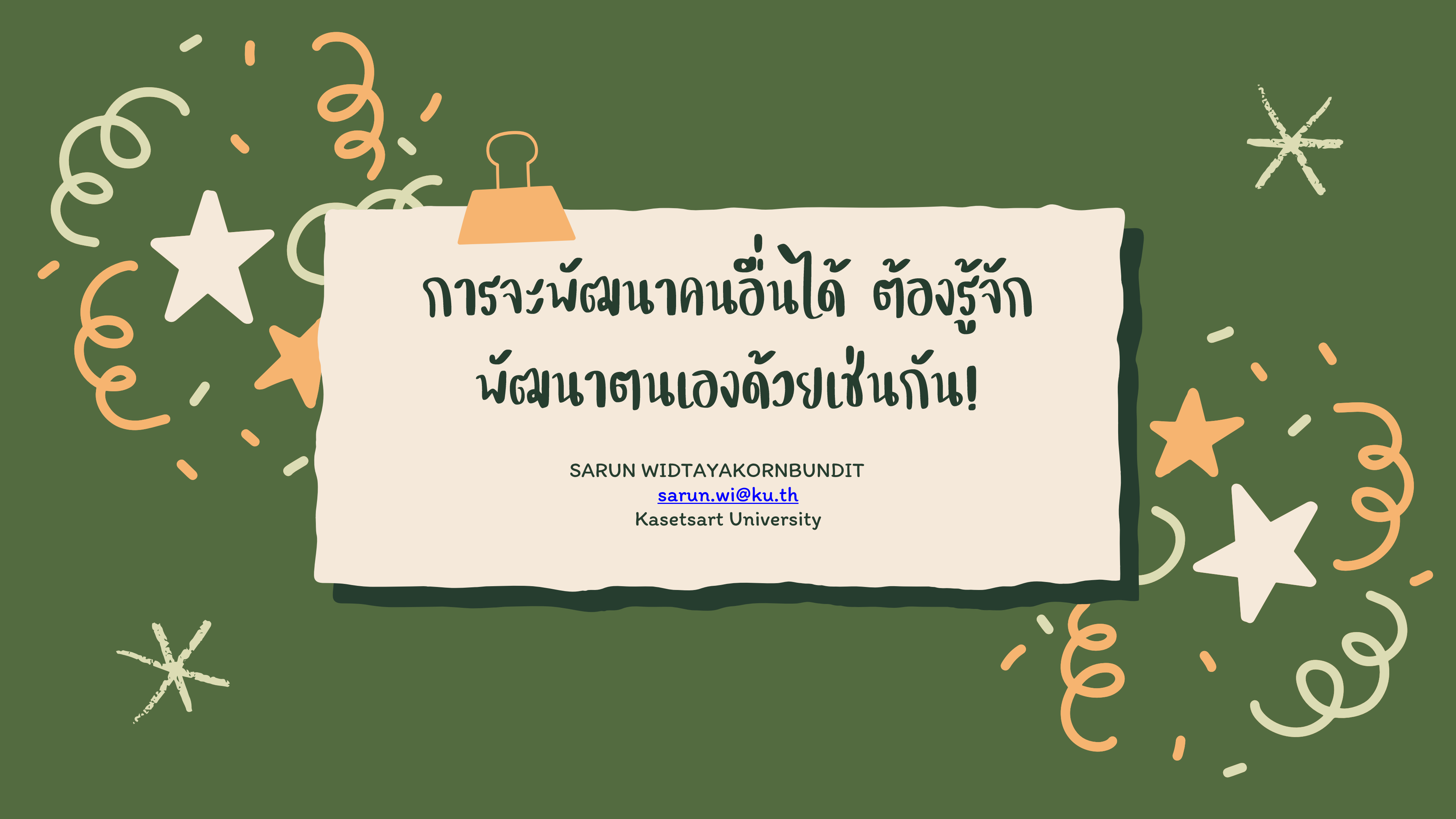


สรุปโมเดลการพัฒนาแรงงานของ Theory U



U in your Community





การจะพัฒนาคนอื่นได้ ต้องรู้จัก พัฒนาตนเองด้วยเช่นกัน!

SARUN WIDTAYAKORNBUNDIT

sarun.wi@ku.th

Kasetsart University