Effectiveness of Developing Growth Mindset Through Coaching Program for Healthy Food Restaurant Managers[1]

Issara Kumthalang[2]
Saran Pimthong[3*]

Received: June 15, 2024 Revised: July 22, 2024 Accepted: July 29, 2024

Abstract

The study aimed to examine the effectiveness of a coaching program to enhance the growth mindset of healthy food restaurant managers. Utilizing a quasi-experimental design, 30 managers were divided into experimental (15) and control groups (15) through simple random sampling. The instrument included 1) A 25-item growth mindset tool assessed belief in learning development, embracing challenges, courage to face failure, effort, and learning from criticism and 2) The growth mindset coaching program. Data analyzed via Independent and Paired t-tests showed that the experimental group's average growth mindset score significantly increased from 5.035 to 5.637 ($p < .05$) and was higher than the control group's post-experiment. The experimental group yielded a t-statistic of 8.399 and an f-statistic of 6.195, indicating significant differences between groups. The findings concluded that the coaching program significantly enhanced the growth mindset of restaurant managers, benefiting their professional roles and emphasizing the importance of a growth mindset in organizational contexts, thereby suggesting new coaching approaches for personnel development with academic and business applications.

Keywords: Growth mindset, coaching, healthy restaurant managers

[1] This paper is submitted in partial fulfillment of Doctoral Dissertation in Applied Psychology, Behavioral Science Research Institute, Srinakharinwirot University

[2] Graduate Student, Doctoral Degree in Applied Psychology, Behavioral Science Research Institute, Srinakharinwirot University Email: issara.kum@g.swu.ac.th

[3] Associate Professor at Behavioral Science Research Institute, Srinakharinwirot University

*** Corresponding author:**
Saran Pimthong, Behavioral Science Research Institute, Srinakharinwirot University
Email: saranpimthong@gmail.com

การศึกษาประสิทธิผลโปรแกรมโค้ชชิ่งเพื่อเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโตของผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ[1]

อิสสระ คำแถลง[2]
ศรัณย์ พิมพ์ทอง[3*]

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบประสิทธิผลของโปรแกรมโค้ชชิ่งเพื่อเสริมสร้างกรอบความคิดแบบเติบโตให้กับผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ โดยใช้การออกแบบการวิจัยกึ่งทดลอง ซึ่งกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ จำนวน 30 คน แบ่งเป็นกลุ่มทดลอง 15 คน และกลุ่มควบคุม 15 คน ซึ่งคัดเลือกผ่านการสุ่มอย่างง่าย โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบวัดกรอบความคิดเติบโตจำนวน 25 ข้อ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ความเชื่อในการพัฒนาศักยภาพ การยอมรับความท้าทาย ความกล้าที่จะเผชิญความล้มเหลว ความพยายาม และการฟังและเรียนรู้จากคำวิจารณ์ และ 2) โปรแกรมการโค้ชเพื่อเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโต วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การทดสอบ t-test อิสระและ t-test แบบคู่ ผลการศึกษาพบว่า คะแนนกรอบความคิดแบบเติบโตของกลุ่มทดลองเพิ่มขึ้นจาก 5.056 เป็น 5.475 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) และหลังการทดลองพบว่าคะแนนของกลุ่มทดลองสูงกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดย กลุ่มทดลองมีค่า ค่า t-statistic เท่ากับ 8.399 และค่า f-statistic เท่ากับ 6.195 ซึ่งบ่งชี้ถึงความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ หลังการทดลองพบว่าโปรแกรมการโค้ชสามารถเสริมสร้างกรอบความคิดแบบเติบโตของผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยผลการศึกษานี้เน้นย้ำถึงความสำคัญของกรอบความคิดแบบเติบโตในบริบทขององค์กรและเสนอแนวทางใหม่ในการพัฒนากรอบความคิดเติบโตของบุคลากรผ่านกระบวนการโค้ชซึ่งมีประโยชน์ทั้งในด้านวิชาการและการประยุกต์ใช้ในธุรกิจ

***คำสำคัญ*:** กรอบความคิดเติบโต โค้ชชิ่ง ผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ

---

[1] บทความวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของปริญญานิพนธ์ระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

[2] นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อีเมล: issara.kum@g.swu.ac.th

[3] รองศาสตราจารย์ ประจำสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

*** ผู้ประพันธ์บรรณกิจ**

ศรัณย์ พิมพ์ทอง สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อีเมล: saranpimthong@gmail.com

 ลิขสิทธิ์โดย สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ที่มาและความสำคัญของปัญหาวิจัย

ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด โดยในปี 2562 ธุรกิจร้านอาหารสูงมีมูลค่าทางเศรษฐกิจสูงกว่า 5 แสนล้านบาท (Chernphanit, 2021) อย่างไรก็ตาม ด้วยสาเหตุของการระบาดของโควิด-19 ทำให้ธุรกิจนี้ได้รับผลกระทบอย่างหนัก ซึ่งส่งผลให้ในปี 2563 มูลค่าของธุรกิจร้านอาหารลดลงกว่า 2 แสนล้านบาท และมีแนวโน้มแนวโน้มหดตัวลงถึง 9.7% - 10.6% เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้าซึ่งถือเป็นการหดตัวครั้งแรกในรอบ 8 ปีในกลุ่มธุรกิจดังกล่าว (Kasikorn Research Center, 2021) โดยในปี 2566 มูลค่าตลาดของธุรกิจร้านอาหารได้ปรับตัวสูงขึ้นมาอีกครั้งโดยคิดเป็นมูลค่า 4.35 แสนล้านบาท (Kasikorn Research Center, 2023) ซึ่งจากสถานการณ์ข้างต้นชี้ให้เห็นถึงความผันผวนทางธุรกิจอย่างต่อเนื่องในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาในธุรกิจร้านอาหารจึงส่งผลให้ธุรกิจร้านอาหารต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ยังพบว่าเมื่อพิจารณาในกลุ่มธุรกิจอาหารและการบริการ ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค โดยข้อมูลจาก Mintel (2021) ชี้ให้เห็นว่าผู้บริโภคในประเทศไทยถึง 42% ยอมจ่ายเงินเพื่อซื้ออาหารและบริการเพื่อสุขภาพเพิ่มมากขึ้น ทั้งในหมวดเครื่องดื่ม อาหารเสริม วิตามิน และอาหารเพื่อสุขภาพ สอดคล้องกับข้อมูลจากการศึกษาในระดับโลก โดย Global Health and Wellness Foods Industry ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตลาดอาหารเพื่อสุขภาพทั่วโลกมีมูลค่าประมาณ 764.2 พันล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2020 และคาดว่าจะเพิ่มขึ้นเป็น 1.1 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2070 สำหรับในประเทศไทย มูลค่าตลาดอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพในปี 2565 ประมาณการที่ 88,731 ล้านบาท โดยเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีการเติบโต 2.4% เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้านี้ (Kasikorn Research Center, 2021)

ทั้งนี้ บุคลากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในธุรกิจร้านอาหารคือ "ผู้จัดการร้าน" โดย จากการศึกษาของ Vidigal et al. (2022) พบว่า ผู้จัดการร้านอาหารเป็นส่วนสำคัญซึ่งส่งผลต่ออัตราการลาออก (Turn over) ของพนักงานและผู้จัดการร้านอาหารที่สนับสนุนพนักงาน (Supervisor support) จะส่งผลเชิงบวกต่อปัจจัยสำคัญในการทำงาน ได้แก่ ผลงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกผันต่อองค์กร โดยบทบาทหน้าที่ของผู้จัดการร้านอาหารมีหน้าที่ครอบคลุมทั้งการดำเนินงานในสาขาและการบริหารจัดการบุคลากรในร้านอาหาร ทั้งนี้ สมรรถนะที่สำคัญของผู้จัดการร้านนั้นประกอบด้วยความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attribute) โดยในส่วนของคุณลักษณะนั้นมีสมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานและเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรเพื่อให้ดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน (Buaduang & Sirawong, 2019) ทั้งนี้ คุณลักษณะที่ดีต่องานของผู้ประกอบการร้านอาหารคือการอดทนต่อความล้มเหลวและเรียนรู้ที่จะปรับปรุงแก้ไข (Allen, 2006) และจากการศึกษาของ Helsin (2010) ยังพบว่า กรอบความคิดของผู้จัดการร้านอาหาร ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในมิติต่าง ๆ ได้แก่ ความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง (Zeal of development) มุมมองต่อความพยายาม (View of effort) ความมีตัวตนทางจิตใจ (Psychological Presence) และความเข้าใจต่อปัญหา (Interpretation of setback)

ดังนั้น จากการศึกษาข้างต้นชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของกรอบความคิด (Mindset) ที่มีต่อผู้จัดการร้านอาหาร โดยทฤษฎีทางจิตวิทยาที่สำคัญในเรื่องกรอบความคิด ได้แก่ กรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) ซึ่งเชื่อว่าศักยภาพสามารถพัฒนาได้ผ่านความพยายามและการฝึกฝนซึ่งตรงกันข้ามกับกรอบความคิดแบบยึดติด (Fixed Mindset) ที่เชื่อว่าศักยภาพไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ (Dweck, 2009) โดยจากการศึกษาของ Heslin and VandeWalle (2008) ชี้ว่า ผู้จัดการที่มีกรอบความคิดแบบยึดติดมีแนวโน้มที่จะประเมินผลงานของพนักงานไม่ตรงกับความเป็นจริง และยังไม่ค่อยสนับสนุนพนักงานผ่านการสอนงาน ในขณะที่ผู้จัดการที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตมีแนวโน้มที่จะประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและสนับสนุนพนักงานได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ กรอบความคิดเติบโตยังสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและสร้างความผูกพันในงาน (Work Engagement) ได้ดียิ่งขึ้น (Keating & Heslin, 2015) และกรอบความคิดเติบโตยังมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถในการเผชิญปัญหาและปรับตัว (Luthans et al., 2006)

โดยจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า การศึกษาเรื่องกรอบความคิดเติบโตมักจะอยู่ในบริบทด้านการศึกษา (Student-Focused) เป็นส่วนใหญ่ (Han et al., 2018) ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งที่จะนำความรู้เรื่องกรอบความคิดเติบโตไปสู่บริบทขององค์กรเพื่อนำไปสู่เครื่องมือในการเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโตในกลุ่มผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพในรูปแบบการวิจัยเชิงทดลอง โดยมุ่งเน้นไปที่การสร้างองค์ความรู้ใหม่ผ่านการใช้กระบวนการโค้ชซึ่งที่มุ่งเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโต เพื่อให้สามารถการปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงและสามารถจัดการกับความท้าทายที่ซับซ้อนของธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Murphy & Dweck, 2010) รวมทั้งเพิ่มผลลัพธ์ในการทำงานและสร้างความร่วมมือของพนักงานได้ดียิ่งขึ้น (Ellinger & Kim, 2014) ผ่านกระบวนการโค้ช

วัตถุประสงค์งานวิจัย

เพื่อศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมโค้ชชิ่งเพื่อเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโตของผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

กรอบความคิดเติบโต

กรอบความคิด (Mindset) หมายถึง เป็นสภาวะทางจิตใจที่ส่งผลต่อวิธีการประมวลผลข้อมูล การรับรู้สถานการณ์ และการตอบสนองต่อความท้าทาย โดยสะท้อนถึงความเชื่อพื้นฐานเกี่ยวกับความสามารถของตัวเอง (Dweck, 2006) รวมทั้ง เป็นกระบวนการที่ถูกขับเคลื่อนโดยประสบการณ์และข้อมูล (Gupta & Govindarajan, 2002) อีกทั้ง กรอบความคิดยังเป็นกระบวนการคัดกรองข้อมูลตามอคติและการตีความของมนุษย์และทำหน้าที่กรองข้อมูลและเพื่อในการตัดสินใจ (Thum, 2012)

กรอบความคิดเติบโต (Growth Mindset) เป็นแนวคิดที่ Dweck (2006) ศึกษาว่า ความฉลาดหรือความสามารถสามารถเติบโตและพัฒนาได้ผ่านความพยายาม โดยแยกออกเป็นกรอบความคิดแบบยึดติด (Fixed

Mindset) ซึ่งเชื่อว่าความฉลาดเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ กับกรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) ที่เชื่อว่าความฉลาดสามารถพัฒนาได้ผ่านความทุ่มเท

จากการศึกษาของ Dweck (2006) กรอบความคิดเติบโตประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่

1. ความเชื่อว่าบุคคลสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ (Believe About Person Can Learn and Develop) บุคคลที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตเชื่อว่าความฉลาดสามารถพัฒนาได้ ซึ่งนำไปสู่ความอยากเรียนรู้และแสวงหาความรู้เพิ่มเติม ในขณะที่ผู้ที่มีกรอบความคิดแบบยึดติดเชื่อว่าความฉลาดไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ต้องทำให้ตัวเองดูฉลาดเสมอ

2. ชอบความท้าทาย (Challenge) ผู้ที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตจะต้อนรับความท้าทายและมองว่ามันเป็นโอกาสในการพัฒนา ในขณะที่คนที่มีกรอบความคิดแบบยึดติดจะหลีกเลี่ยงความท้าทายเพราะกลัวที่จะล้มเหลว

3. กล้าเผชิญกับความล้มเหลว (Dare to Face Failure) กรอบความคิดแบบเติบโตช่วยให้บุคคลกล้าเผชิญกับอุปสรรคและไม่ยอมแพ้ต่อความยากลำบาก ส่วนกรอบความคิดแบบยึดติดทำให้บุคคลยอมแพ้ต่ออุปสรรคได้ง่าย

4. มีความพยายาม (Effort) คนที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตเชื่อว่าความพยายามนำไปสู่ความเชี่ยวชาญและความสำเร็จ ขณะที่คนที่มีกรอบความคิดแบบยึดติดมองว่าความพยายามไร้ประโยชน์

5. รับฟังและเรียนรู้จากคำวิจารณ์ (Listen and Learn Criticism) บุคคลที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตเปิดกว้างรับฟังคำวิจารณ์และเรียนรู้จากมัน ในขณะที่ผู้ที่มีกรอบความคิดแบบยึดติดจะไม่สนใจคำวิจารณ์เชิงลบที่เป็นประโยชน์

ทั้งนี้ จากการศึกษาพบว่า กรอบความคิดเติบโตมีอิทธิพลในทุกมิติไม่ว่าจะเป็นการเรียน การทำงาน หรือการพัฒนาผู้นำในองค์กร (Chen et al., 2019) อีกทั้งยังทำให้บุคลากรมีความผูกพันในงานและเผชิญความยากลำบากได้ดีขึ้น (Keating & Heslin, 2015) และจากการศึกษาในบริบทการทำงานพบว่าพนักงานที่มีกรอบความคิดเติบโตมีความสามารถในการเรียนรู้จากความผิดพลาดและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน (Heslin & VandeWalle, 2008) รวมทั้งยังพบว่าองค์กรที่สนับสนุนกรอบความคิดเติบโตจะมีการปรับตัวที่ดีกว่าและสามารถจัดการกับความท้าทายที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Murphy and Dweck,2010)

แนวทางในการพัฒนากรอบความคิดเติบโต

Dweck et al. (1995) ได้พัฒนาแนวทางในการสร้างพลังของกรอบความคิดเติบโต (Power of Growth Mindset) โดยกำหนดวิธีการการพัฒนา ดังนี้

1. สร้างความตระหนักรู้ว่าตนเองมีกรอบความคิดแบบไหน โดยผ่านหลักคิดสำคัญ 6 ประเด็น ได้แก่ ความท้าทาย การเผชิญอุปสรรค ความพยายาม การวิพากษ์วิจารณ์ เรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่น และการยอมรับกรอบคิดของตนเอง

2. การปรับเปลี่ยนกรอบคิด (Mindset) เป็นกระบวนการในการสู้กับกรอบคิดเดิมของตัวเองผ่านการแย้งด้วยเสียงที่อยู่ในใจด้วยกรอบคิดเติบโต

3. พลังของการชมเชย (Power of Praise) เป็นหนึ่งในเครื่องมือที่นำมาใช้ (Dweck, 2015) ในการสร้างกรอบความคิดเติบโตในนักเรียน กล่าวคือในกระบวนการสร้างกรอบความคิดเติบโต เราต้องเน้นไปที่การชมเชยไปที่กระบวนการ (Process) มากกว่าตัวบุคคล

4. พลังของคำว่ายัง (Power of Yet) เป็นกระบวนการในการเปลี่ยนแนวคิดในการรับมือกับปัญหาเมื่อเราเผชิญอุปสรรคที่ยังไม่สามารถก้าวผ่านได้ โดยเปลี่ยนจากคำว่าทำไม่ได้ หรือทำไม่สำเร็จ เป็นคำว่า ยังทำไม่ได้ หรือยังทำไม่สำเร็จ

และจากการศึกษากระบวนการจัดกระทำ (Intervention) ในการพัฒนากรอบความคิดเติบโต พบว่า เป็นเครื่องมือที่คุ้มค่าในการลงทุน (Cost-effective) และมีประสิทธิภาพในด้านการใช้เวลา (Time-efficient) (Yeager & Walton, 2011) เนื่องจากไม่จำเป็นต้องใช้ระยะเวลาที่ยาวนานและเข้มข้นก็สามารถทำให้ได้รับประโยชน์ที่ชัดเจน (Yeager et al., 2019) ดังนั้น ด้วยคุณสมบัติในการพัฒนากรอบคิดเติบโตดังกล่าวผู้วิจัยจึงเลือกที่จะนำกรอบคิดเติบโตมาเป็นตัวแปรจัดกระทำในงานวิจัย ซึ่งข้อมูลข้างต้น ยังสอดคล้องกับจากการวิจัยของ Burnette et al. (2022) เรื่องการทบทวนวรรณกรรมเพื่อศึกษากลยุทธ์ในการนำการจัดกระทำเพื่อสนับสนุนกรอบความคิดเติบโต (A Systematic Review of Growth Mindset Intervention Implementation Strategies) โดยพบว่าจาการสืบค้นงานวิจัยที่ผ่านเกณฑ์การสืบค้นและมีการจัดกระทำ (Intervention) พบว่า ค่าเฉลี่ย (Mean) ระยะเวลาของโปรแกรมการจัดกระทำ (Intervention) ในการเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโตคิดเป็นระยะเวลา 172.75 นาที และยังพบด้วยว่าการจัดกระทำ(intervention) ที่ผ่านเกณฑ์การสืบค้นจำนวน 46% เป็นการจัดกระทำโปรแกรมเพียงครั้งเดียว (Burnette et al., 2022)

กระบวนการโค้ช

การโค้ช (Coaching) ได้รับการนิยามและศึกษาจากหลากหลายมุมมองและบริบท โดยสถาบันโค้ชนานาชาติ (International Coaching Federation) ได้ให้ความหมายของการโค้ชว่าเป็นกระบวนการที่กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และการท้าทายตนเองเพื่อเพิ่มศักยภาพของผู้ถูกโค้ช (Coachee) ทั้งในด้านชีวิตส่วนบุคคลและในด้านการทำงาน โดยเป็นการปลดล็อกศักยภาพในตัวผู้รับการโค้ช และเพิ่มประสิทธิภาพให้สูงที่สุด การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ แทนที่จะเป็นการสอนโดยตรงซึ่งมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในเรื่องเกี่ยวกับงานและชีวิตส่วนตัว ซึ่งเป็นหัวใจหลักของกระบวนการโค้ช (Law, 2002) โดยมีกระบวนการโค้ชที่นิยม ได้แก่ GROW Model

GROW Model

การโค้ชด้วย GROW Model ถือได้ว่าเป็นวิธีการการโค้ชที่มีโครงสร้างชัดเจนและเป็นระบบ ผ่านการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting) และกระบวนการแก้ปัญหา (Problem Solving Process) โดย GROW Model ถูกอ้างถึงครั้งแรกตั้งแต่ปี 1980 โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการโค้ชหลายคน เช่น Graham Alexander, Alan Fine และ Sir John Whitmore โดยได้พัฒนารูปแบบนี้เพื่อมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาบุคคล ประสิทธิภาพ และการบรรลุเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม (Whitmore, 2002) โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญของกระบวนการโค้ช ดังนี้

องค์ประกอบของ GROW Model (Whitmore, 2010)

1. บริบท (Context) บริบทหมายถึงสถานะหรือบรรยากาศในการโค้ช ผู้โค้ชต้องตระหนักรู้ถึงความเป็นจริงของผู้ถูกโค้ชในบริบทนั้นๆ รวมถึงความรับผิดชอบต่อเป้าหมายในการโค้ช ซึ่งต้องเป็นการตั้งเป้าหมายร่วมกันของทั้งผู้โค้ชและผู้ถูกโค้ช ผู้โค้ชต้องเข้าใจและใส่ใจบริบทในจิตใจของผู้ถูกโค้ชซึ่งมีผลกระทบมากกว่าอุปสรรคภายนอก

2. ทักษะที่จำเป็น (Necessary Skills) ทักษะหรือคุณลักษณะที่สำคัญที่สุดของผู้โค้ชคือการถามคำถามที่มีประสิทธิภาพ (Powerful Questioning) กระบวนการตั้งคำถามนี้ช่วยให้ผู้ถูกโค้ชสามารถตระหนักรู้และเดินหน้าไปสู่เป้าหมาย คำถามที่ดีจะเป็นคำถามปลายเปิด, หลีกเลี่ยงการใช้คำว่า "ทำไม" เจาะลึกในรายละเอียดที่สำคัญ ไม่วิพากษ์วิจารณ์ ไม่ชี้นำ และสะท้อนกลับให้ผู้ถูกโค้ชสามารถมองเห็นตัวตนของตนเอง

3. ลำดับขั้นตอน (Stages) กระบวนการโค้ชในรูปแบบ GROW Model นี้มีลำดับขั้นตอนที่ชัดเจน ดังนี้

3.1 Goal Setting: ในขั้นตอนนี้ ผู้เข้ารับการโค้ชจะถูกถามเพื่อหาเป้าหมายและขอบเขตในการสนทนา โดยจะตั้งเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

3.2 Reality: โค้ชจะตั้งคำถามให้ผู้เข้ารับการโค้ชตระหนักถึงปัญหาและอุปสรรค เพื่อให้ตรวจสอบและเข้าใจสภาพในปัจจุบัน

3.3 Options: โค้ชจะถามคำถามเพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการโค้ชหาทางเลือกที่เหมาะสมและเป็นไปได้หลาย ๆ ทาง

3.4 Will: ในขั้นตอนสุดท้าย โค้ชและผู้เข้ารับการโค้ชจะร่วมกันกำหนดข้อตกลงและแผนการดำเนินงาน โดยต้องกำหนดว่า จะทำอะไร เมื่อไหร่ ใครจะเป็นผู้ดำเนินการอย่างชัดเจน

โดยจาการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า GLOW Model ถูกนำมาใช้ในบริบทการทำงาน โดยพบว่าผู้จัดการสามารถนำการโค้ชด้วย GROW Model มาประยุกต์ใช้ในการโค้ชพนักงานของตน และสามารถเพิ่มผลลัพธ์ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและความร่วมมือของพนักงานได้ดียิ่งขึ้น (Ellinger & Kim, 2014) อีกทั้งยังพบว่า GROW Model สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและความผาสุกของพนักงาน (Employee Wellbeing) อีกด้วย (McDowall & Millward, 2010)

ทั้งนี้ จากงานวิจัยที่สนับสนุนความเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนากรอบความคิดเติบโตผ่านมุมมองการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและกระบวนการโค้ช (Han & Stieha, 2020) พบว่า กระบวนการโค้ช (Coaching) จะมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อเป็นการลงมือทำทั้งโค้ช (Coach) และ โค้ชชี่ (Coachee) โดยเฉพาะเมื่อผู้จัดการที่มีกรอบความคิดแบบยึดติด (Fixed Mindset) เห็นผลของโปรแกรมที่ทำให้พนักงานมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น และกรอบความคิดเติบโตเป็นสิ่งที่จำเป็นในสร้างการความผูกพันในงานทั้งผู้จัดการและพนักงาน ผู้จัดการที่สามารถให้ข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback) ผ่านกระบวนการโค้ช (Coaching) จะสามารถกระตุ้นแรงจูงใจและความสามารถในการทำงานของพนักงานได้

การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback)

การให้ข้อมูลย้อนกลับ คือ การให้ข้อมูลย้อนกลับพฤติกรรมหรือผลการปฏิบัติงานของบุคคลเพื่อช่วยในการนำไปปรับปรุงหรือพัฒนาการทำงานนั้น ๆ โดยการให้ข้อมูลย้อนกลับกลับที่ดีควรเป็นข้อมูลเฉพาะเจาะจงสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและปรับใช้ได้ในตามสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง (Hattie & Timperley, 2007) โดย Suman (2023) ได้ศึกษากระบวนการจัดกระทำ (Intervention) ซึ่งสนับสนุนให้เกิดกรอบความคิดเติบโตในกลุ่มนักเรียนโดยพบว่า กระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโต ควรให้ความสำคัญกับความพยายามและความก้าวหน้าและหลักเลี่ยงการชื่นชมที่ฉลาดหรือความเก่ง ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อสนับสนุนให้เกิดกรอบความคิดเติบโตตามแนวทางของ Dweck (2006) ซึ่งชี้ว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อสนับสนุนให้เกิดกรอบความคิดเติบโต ควรชี้ให้เห็นถึงความก้าวหน้าที่ได้เกิดขึ้นอย่างเฉพาะเจาะจงและส่งเสริมมุมมองในเชิงบวกในมิติของความพยายามและความมุ่งมั่นในการลงมือทำ และการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดีจะอยู่ในช่วงเวลาที่ผู้เรียนสามารถจับต้องและจดจำข้อมูล หรือผลงานที่ทำไว้ได้ (Hattie & Timperley, 2007) การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เป็นหนึ่งในแนวทางสนับสนุนให้เกิดกรอบความคิดเติบโต โดยจากการศึกษาพบว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) จะสนับสนุนให้เกิดกรอบความคิดเติบโต (Hildrew, 2018) ทั้งนี้ ข้อมูลย้อนกลับที่ดี คือข้อมูลย้อนกลับที่สามารถปรับเปลี่ยนกรอบคิดและกระบวนการเรียนรู้ได้ และควรเป็นการให้ข้อมูลที่มีความเป็นรูปธรรมชัดเจน โดยในการสนับสนุนให้เกิดกรอบความคิดเติบโต การให้ข้อมูลย้อนกลับควรมุ่งเน้นไปที่กระบวนการเรียนรู้มากกว่าผลลัพธ์จากการเรียน และปราศจากอคติส่วนตัวและเป็นการให้ข้อมูลเพื่อกระตุ้นให้คิดโดยไม่ตัดสินใจแทน (Levin & Goldberg, 2016)

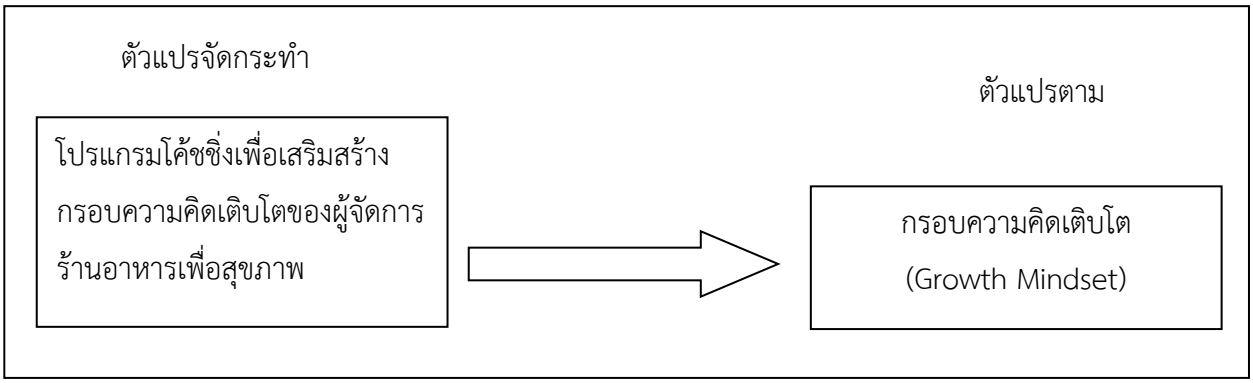
ทั้งนี้จะเห็นได้ว่ากระบวนการโค้ชและการให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสนับสนุนให้เกิดกรอบความคิดเติบโต (Hildrew, 2018) อีกทั้งกระบวนการโค้ชในรูปแบบ GROW Model ยังเป็นเครื่องมือในการทำให้เพิ่มประสิทธิภาพและความร่วมมือในการทำงาน (Ellinger & Kim, 2014)ผู้วิจัยจึงเลือกใช้เป็นเครื่องมือหลักในการพัฒนาโปรแกรมโค้ชเพื่อเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโต

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมโค้ชชิ่งเพื่อเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโตของผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ โดยเปรียบเทียบกรอบความคิดเติบโตหลังสิ้นสุดการทดลองระหว่างกลุ่มทดลองที่ได้เข้าร่วมโปรแกรมฯ กับกลุ่มควบคุมที่ไม่ได้เข้าร่วมโปรแกรมฯ โดยผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดในการโค้ชชิ่งในรูปแบบ GROW Model (Whitmore, 2010) มาร่วมในการพัฒนาโปรแกรม เชื่อมโยงกับความรู้ของกรอบความคิดเติบโต (Dweck, 2006) โดยสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังนี้

ภาพประกอบ 1

กรอบแนวคิดการวิจัย



สมมติฐานการวิจัย

1. ผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพภายหลังได้รับโปรแกรมฯมีกรอบความคิดเติบโตสูงกว่าก่อนได้รับโปรแกรมฯ

2. ผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพกลุ่มที่ได้รับโปรแกรมฯ มีกรอบความคิดเติบโตสูงกว่ากลุ่มที่ไม่ได้รับโปรแกรม

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยกึ่งทดลอง (Quasi-experimental Research) โดยมีรูปแบบการดำเนินการวิจัยแบบวัดก่อนและหลังการทดลองในกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพในเขตกรุงเทพมหานครที่สมัครใจเข้าร่วมโปรแกรมฯ และมีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 6 เดือนขึ้นไป โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างขนาด 30 คนซึ่งเป็นขนาดที่เพียงพอตามหลักการทางสถิติ (Kothari, 2004) และใช้วิธีการจับคู่รายบุคคล (Matching Subjects) แบ่งออกเป็น 15 คู่ โดยจับคู่จากระดับคะแนนที่ใกล้เคียงกัน จากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) ในแต่ละคู่เพื่อแยกระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม ซึ่งผู้วิจัยได้สุ่มเลือกผู้จัดการ 15 คนเข้ากลุ่มทดลอง และอีก 15 คนเข้ากลุ่มควบคุม การใช้วิธีการสุ่มนี้ช่วยลดความลำเอียง และเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย นอกจากนี้ จำนวนกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมที่ได้รับการสุ่มแบ่งตามการจับคู่ ทำให้เกิดการเปรียบเทียบข้อมูลที่ถูกต้องและสื่อถึงผลที่แท้จริงของการทดลอง (Levine et al., 2011)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบวัดกรอบความคิดเติบโต โดย ประกอบด้วยแบบสอบถามทั้งหมด 2 ตอน ได้แก่ 1) แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปและ 2) แบบวัดกรอบความคิดเติบโต

1. แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำมาใช้ประกอบการจัดกลุ่มของกลุ่มควบคุมและกลุ่มทดลอง

2. แบบวัดกรอบความคิดเติบโตสำหรับผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ โดยผู้วิจัยได้ศึกษา เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแบบวัดกรอบความคิดเติบโตที่มีองค์ประกอบสอดคล้องกับงานวิจัย ได้แก่ แบบประเมินเกี่ยวกับความเชื่อในความสามารถของตน (The Mindset Assessment Profile Tool) (Burgoyne, 2020) แบบวัดชุดความคิด (Chatchawal et al., 2015) และแบบวัดกรอบความคิดเติบโต (Growth mindset scale: In Chinese sample) (Chen et al., 2023) นำมาทำการดัดแปลงให้สอดคล้องกับบริบทที่ทำการศึกษา โดยประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความเชื่อว่าบุคคลสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ (Believe about Person can Learn and Develop) 2) ชอบความท้าทาย (Challenge) 3) กล้าเผชิญกับความล้มเหลว (Dare to Face Failure) 4) มีความพยายาม (Effort) และ 5) รับฟังและเรียนรู้จากคำวิจารณ์ (Listen and Learn Criticism) และสร้างข้อคำถามสำหรับแบบวัดกรอบคิดเติบโตสำหรับผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ โดยเป็นแบบวัดลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ท (Likert) จำนวน 50 ข้อ ทั้งหมด 6 ระดับตั้งแต่ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ให้ 6 คะแนน ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ให้ 1 คะแนน โดยผู้ที่ได้คะแนนสูงกว่าแสดงว่าเป็นผู้ที่มีกรอบความคิดเติบโตสูงกว่าผู้ที่ได้คะแนนต่ำกว่า และนำแบบวัดที่พัฒนาขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และปรับปรุงแก้ไขแบบวัดตามข้อเสนอแนะที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญให้แบบวัดมีความสมบูรณ์ โดยตัดหรือปรับปรุงข้อคำถามที่มีค่า IOC (Index of Item-Objective Congruence) ต่ำกว่า 0.50 (Rovinelli & Hambleton, 1977) เหลือเป็นข้อคำถามผ่านเกณฑ์ จำนวน 45 ข้อ หลังจากนั้นจึงนำแบบวัดที่แก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มผู้จัดการร้านอาหารที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 100 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยการหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item - Total Correlation) อยู่ระหว่าง 0.34-0.77 และการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบวัดทั้งฉบับด้วยสูตรสัมประสิทธิ์ของแอลฟาของครอนบาค (Coefficient Cronbach‘s Alpha) มีค่าเท่ากับ 0.92 ซึ่งแบบวัดหลังผ่านการตรวจสอบคุณภาพแล้ว ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งสิ้น 25 ข้อ

เครื่องมือที่ใช้ในการทดลอง ได้แก่ โปรแกรมโค้ชเพื่อเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโตของผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ โดย ได้ออกแบบกระบวนการโค้ช (Coaching) โดยใช้รูปแบบการโค้ชแบบ GROW Model หรือ Coaching for Performance โดย Whitmore (2010) ซึ่งมีทั้งหมด 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) Goal Setting: การตั้งเป้าหมาย 2) Reality: การถามสภาพความจริงในปัจจุบัน 3) Options: การให้โค้ชชี่แสวงหาทางเลือก 4) Will: โค้ชและโค้ชชี่จัดทำ ข้อตกลงร่วมกันและแผนการดำเนินงานในลำดับต่อไป ควบคู่กับแนวทางการเสริมแนวทางในการสร้างพลังของกรอบความคิดเติบโต (Power of Growth Mindset) และเทคนิคการให้ Feedback ในรูปแบบที่สนับสนุนให้เกิดกรอบความคิดเติบโต (Shapcott & Carr, 2020) โดยเว้นระยะห่างเวลาเว้นระยะเวลาห่างกัน 3-7 วัน เพื่อให้เรียนรู้จากการลงมือทำและสามารถให้ Feedback ได้ทันทีเพื่อให้อยู่ในช่วงที่จดจำได้ (Hattie & Timperley, 2007) ทำการตรวจสอบคุณภาพ รวมทั้งความเหมาะสมของโปรแกรมโค้ชเพื่อเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโต โดยผู้วิจัยนำโปรแกรมและตัวอย่างข้อคำถามในการโค้ชที่สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้านพฤติกรรมศาสตร์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการโค้ช และผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีประสบการณ์สอนด้านกรอบความคิดเติบโต

ให้กับองค์กรทำการตรวจสอบความเที่ยวตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และค่า IOC (Index of Item-Objective Congruence) ต่ำกว่า 0.50 (Rovinelli & Hambleton, 1977) เพื่อพิจารณาความสอดคล้องเหมาะสมในด้านเทคนิคและวิธีการแล้ว จึงนำโปรแกรมโค้ชเพื่อเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโตที่ได้ผ่านการปรับปรุงจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีความสอดคล้องและใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัย เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและปัญหาอุปสรรคซึ่งอาจเกิดขึ้นจากนั้นปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้จริง

ภาพประกอบ 2

โปรแกรมโค้ชเพื่อเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโต

การโค้ชครั้งที่ 1	**หัวข้อย่อย**	**ระยะเวลา(นาที)**
การละลายพฤติกรรมและสร้างความสัมพันธ์ (Building Rapport)	-	15
กรอบความคิดเติบโตคืออะไร ? (What is growth mindset?)	-	30
โค้ชเพื่อเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโตด้วย GROW Model	Goal	45
	Reality	
	Options	
	Will	
รวมระยะเวลา		90

เว้นระยะเวลาห่างกัน 3-7 วัน เพื่อเรียนรู้จากการลงมือทำ และ ให้ Feedback ได้ทันที

การโค้ชครั้งที่ 2	**หัวข้อย่อย**	**ระยะเวลา(นาที)**
ข้อเสนอแนะเพื่อการเติบโต (Feedback for Growth)	-	45
โค้ชเพื่อเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโตด้วย GROW Model	Goal	45
	Reality	
	Options	
	Will	
รวมระยะเวลา		90

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลหลังจากที่ได้รับแบบวัดกลับคืนมา โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเบื้องต้นได้แก่การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบความแตกต่าง

ของคะแนนเฉลี่ยกรอบความคิดเติบโตระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมในระยะก่อนและหลังการทดลองด้วยการใช้สถิติ Independent t-test และ ทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยของกรอบความคิดเติบโตของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมในระยะก่อนและหลังการทดลองด้วยสถิติ Paired t t-test

จริยธรรมในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีหลักในการพิทักษ์สิทธิ์ของผู้เข้าร่วมวิจัยและผู้ให้ข้อมูล เมื่อได้รับการอนุมัติหัวข้อเค้าโครงปริญญานิพนธ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการขออนุมัติการรับรองจริยธรรมการวิจัยสำหรับงานวิจัยที่ทำในมนุษย์ โดยได้ใบรับรองโครงการวิจัยเลขที่ SWUEC-G-204/66 จากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับงานวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ประกอบด้วย เพศ อายุ อายุการทำงาน และ ระดับการศึกษา

ตาราง 1

ตารางแสดงข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประสบการณ์ทำงาน		
6 เดือน - 1 ปี	9	30.00
1 - 3 ปี	10	33.33
3-5 ปี	7	23.33
มากกว่า 5 ปี	4	13.33
รวม	30	100.00
เพศ		
ชาย	12	40.00
หญิง	18	60.00
รวม	30	100.00
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	21	70.00
30 ปีขึ้นไป	9	30.00
รวม	30	100.00

ตาราง 1 *(ต่อ)*

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	13	43.33
ปริญญาตรี	17	56.67
รวม	30	100.00

จากตาราง 1 จะพบว่า ผู้เข้าร่วมการทดลองเป็นเพศชาย 40% และเพศหญิง 60% โดยส่วนใหญ่อายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 70 มีอายุงานส่วนใหญ่ 6 เดือน ถึง 3 ปี และมีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติของข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

การตรวจสอบการแจกแจงปกติ

ด้วยการใช้ค่าความเบ้ (skewness) ค่าความโด่ง (kurtosis) และสถิติ Shapiro-Wilk ซึ่งเป็นวิธีการที่เหมาะสมสาหรับตัวอย่างขนาดเล็กกว่า 50 (Mishra et al., 2019) เพื่อทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของการแจกแจงข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

ตาราง 2

การทดสอบการแจกแจงของข้อมูล

			Shapiro-Wilk		
	skewness	**kurtosis**	**Statistic**	**df**	**Sig.**
กรอบความคิดเติบโตก่อนการทดลอง	-0.653	-0.592	0.960	15	0.685
กรอบความคิดเติบโตหลังการทดลอง	-0.534	-0.812	0.979	15	0.962

ทั้งนี้ เป็นการแจกแจงข้อมูลของผลต่างระหว่างก่อน-หลัง และติดตามผลของตัวแปร พบว่า ค่าความเบ้ อยู่ระหว่าง -0.653 และ - 0.534 ซึ่งทุกค่าต่ำกว่า ± 3.00 และค่าความโด่งอยู่ระหว่าง -0.592 และ -0.812 ซึ่งทุกค่าต่ำกว่า ± 10.00 แสดงว่าข้อมูลของตัวแปรที่นำมาศึกษาทั้งหมดมีการแจกแจงแบบโค้งปกติ (Kline, 2023) โดยผลการทดสอบ Shapiro-Wilk test พบว่า ค่า p-value > 0.05 ซึ่งแสดงว่าไม่มีหลักฐานทางสถิติเพียงพอที่จะปฏิเสธสมมติฐานที่ผลทดสอบแสดงให้เห็นว่าข้อมูลไม่มีการแจกแจงตามแบบปกติซึ่งแสดงถึงข้อมูลของตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติ

สมมุติฐานการวิจัย: ผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพภายหลังได้รับโปรแกรมฯมีกรอบความคิดเติบโตสูงกว่าก่อนได้รับโปรแกรมฯ

ตาราง 3

เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยกรอบความคิดเติบโต ก่อนและหลังได้รับโปรแกรมของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม

คะแนนกรอบความคิดเติบโต	**n**	**Mean**	**SD**	**Mean Difference**	**t**	**df**	***p*-value**
กลุ่มทดลอง							
ก่อนการทดลอง	15	5.035	0.153	-0.602	-17.429	14	0.000
หลังการทดลอง	15	5.637	0.115				
กลุ่มควบคุม							
ก่อนการทดลอง	15	5.043	0.272	0.005	0.292	14	0.774
หลังการทดลอง	15	5.037	0.252				

จากตาราง 3 นี้ สรุปข้อมูลได้ว่า ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกรอบความคิดเติบโตก่อนและหลังได้รับโปรแกรมโค้ชชิ่งเพื่อเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโตของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม พบว่าค่าเฉลี่ยกรอบความคิดเติบโตก่อนได้รับโปรแกรมฯกลุ่มทดลองเท่ากับ 5.035 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.153 และค่าเฉลี่ยกรอบความคิดเติบโตหลังได้รับโปรแกรมฯกลุ่มทดลองเท่ากับ 5.637 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.115 ซึ่งค่าเฉลี่ยกรอบความคิดเติบโตของกลุ่มทดลองเพิ่มขึ้นจาก 5.035 เป็น 5.637 โดยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

ตาราง 4

เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยกรอบความคิดเติบโตก่อนและหลังได้รับโปรแกรม ระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม

คะแนนกรอบความคิดเติบโต	**n**	**Mean**	**SD**	**Mean Difference**	**f**	**t**	**df**	***p*-value**
ก่อนการทดลอง								
กลุ่มทดลอง	15	5.035	0.153	-0.01	5.228	-0.099	22	0.922
กลุ่มควบคุม	15	5.043	0.272					
หลังการทดลอง								
กลุ่มทดลอง	15	5.637	0.115	0.60	6.195	8.399	20	0.000
กลุ่มควบคุม	15	5.043	0.252					

สมมุติฐานการวิจัย: ผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพกลุ่มที่ได้รับโปรแกรมฯ มีกรอบความคิดเติบโตสูงกว่ากลุ่มที่ไม่ได้รับโปรแกรมฯ

จากตาราง 4 พบว่า ในระยะก่อนการทดลอง กลุ่มทดลองมีคะแนนกรอบความคิดเติบโตเฉลี่ยเท่ากับ 5.035 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.153 (M = 5.035, SD = 0.153) และกลุ่มควบคุมมีคะแนนกรอบความคิดเติบโตเฉลี่ยเท่ากับ 5.043 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.272 (M = 5.043, SD = 0.272) โดย ผลการวิเคราะห์ทางสถิติในระยะก่อนการทดลองพบว่า กลุ่มควบคุมและกลุ่มทดลองมีค่าเฉลี่ยคะแนนกรอบความคิดเติบโตไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p > 0.05$) ในขณะที่ระยะหลังการทดลอง กลุ่มทดลองมีคะแนนกรอบความคิดเติบโตเฉลี่ยเท่ากับ 5.637 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.115 (M = 5.64, SD = 0.115) และกลุ่มควบคุมมีคะแนนกรอบความคิดเติบโตเฉลี่ยเท่ากับ 5.043 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.252 (M = 5.04, SD = 0.252) โดย ผลการวิเคราะห์ทางสถิติหลังการทดลองพบว่า กลุ่มทดลองที่เข้าร่วมโปรแกรมฯ มีคะแนนกรอบความคิดเติบโตสูงกว่ากลุ่มควบคุม โดยมีค่าเฉลี่ยกรอบความคิดเติบโตเพิ่มขึ้นจาก 5.03 เป็น 5.64 ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) โดยกลุ่มทดลองหลังการทดลองมีค่า t-statistic เท่ากับ 8.399 และค่า f-statistic เท่ากับ 6.195 ซึ่งแสดงถึงความแตกต่างทางสถิติระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมหลังการทดลอง ทำให้สามารถสรุปได้ว่า ผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพกลุ่มที่ได้รับโปรแกรมฯ มีกรอบความคิดเติบโตสูงกว่ากลุ่มที่ไม่ได้รับโปรแกรมฯ ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ได้ตั้งไว้

อภิปรายผลวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอการอภิปรายผลการวิจัยตามสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ ดังนี้

จากสมมุติฐานที่ 1 ได้แก่ ผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพภายหลังได้รับโปรแกรมฯมีกรอบความคิดเติบโตสูงกว่าก่อนได้รับโปรแกรมฯ โดยจากการศึกษาพบว่าค่าเฉลี่ยกรอบความคิดเติบโตของกลุ่มทดลองภายหลังการทดลองสูงกว่าก่อนได้รับโปรแกรม โดยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) โดยจากการออกแบบโปรแกรมโค้ชเพื่อเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโตสำหรับผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ สอดคล้องกับการศึกษาในบริบทการนำกรอบความคิดเติบโตไปใช้ในองค์กรในกลุ่มผู้จัดการ ซึ่งพบว่า กระบวนการโค้ชจะก่อให้เกิดกรอบความคิดเติบโตเมื่อถูกใช้เป็นเป้าหมายของการพัฒนาบุคลากรในการทำงานและถูกนำมาลงมือทำร่วมกันทั้งโค้ชและผู้เข้ารับการโค้ช (Heslin & VandeWalle, 2008) สอดคล้องกับการศึกษาของ Keating and Heslin (2015) ซึ่งศึกษาบทบาทของกรอบคิดที่มีต่อความผูกพันของพนักงานและพบว่าการโค้ชแบบเน้นการเติบโตสามารถเปิดโอกาสให้พนักงานพัฒนาตนเองได้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งภายในโปรแกรมฯ มีกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในกระบวนการโค้ช สอดคล้องกับการศึกษาที่ชี้ว่าการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เป็นหนึ่งในแนวทางสนับสนุนให้เกิดกรอบความคิดเติบโต (Hildrew, 2018) และในบริบทการทำงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ในด้านการเติบโตยังเป็นส่วนสำคัญในการสร้างกรอบความคิดเติบโตกรอบความคิดเติบโตขององค์กร โดยกระบวนการโค้ชจะช่วยให้พนักงานได้รับข้อเสนอจากกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เชิงสร้างสรรค์ ซึ่งจะมุ่งไปที่การพัฒนาของพนักงาน และมีโอกาสในการเรียนรู้และสร้างทักษะอย่างต่อเนื่อง

(Harvard Business Review, 2018) ซึ่งเมื่อพิจารณาตัวอย่างจากการศึกษาส่วนใหญ่ในบริบทด้านการศึกษาของกรอบความคิดเติบโต ยังชี้ให้เห็นว่า ครูที่ทำหน้าที่เป็นโค้ช (Teacher-Coach) ก็จะทำให้นักเรียนมีแนวโน้มที่จะมีกรอบความคิดแบบเติบโตมากกว่าครูทั่วไปอีกทั้งการใช้กระบวนการโค้ชควบคู่กับการสอนแบบปกติจะเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโตให้กับนักเรียน (Stenzel, 2015)

จากสมมุติฐานที่ 2 ได้แก่ ผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพกลุ่มที่ได้รับโปรแกรมฯ มีกรอบความคิดเติบโตสูงกว่ากลุ่มที่ไม่ได้รับโปรแกรมฯ ซึ่งผลการวิจัยชี้ว่า ผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพกลุ่มที่ได้รับโปรแกรมฯ มีกรอบความคิดเติบโตสูงกว่ากลุ่มที่ไม่ได้รับโปรแกรมฯ โดยเมื่อพิจารณาจากบริบทของกลุ่มทดลองที่ได้รับการโค้ช จะพบว่า กลุ่มที่ได้รับโปรแกรมมีกระบวนการตั้งเป้าหมายแบบเติบโตเกิดขึ้นในการทำงานหลังผ่านโปรแกรมโค้ช ซึ่งสอดคล้องกับกระบวนการตั้งเป้าหมายในกระบวนการโค้ชชิ่งและสอดคล้องกับการตั้งเป้าหมายเพื่อสนับสนุนกรอบความคิดเติบโต (Dweck & Molden, 2000) และกลุ่มทดลองที่ผ่านกระบวนการโค้ช ยังทำให้เกิดบรรยากาศในการเรียนรู้ (Learning Environment) เป็นปัจจัยสำคัญในการสนับสนุนให้เกิดผลเชิงบวกกับการสร้างกรอบความคิดเติบโต (Yeager et al., 2019) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่มีการทดลองโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโตในกลุ่มตัวอย่างในบริบทองค์กร ซึ่งกลุ่มตัวอย่างพนักงานองค์การพัฒนาเอกชนในกรุงเทพมหานครที่พบว่ากลุ่มที่ได้รับโปรแกรมฯมีกรอบความคิดเติบโตสูงกว่ากลุ่มที่ไม่ได้รับโปรแกรมอีกทั้งยังมีความคงที่ในระยะเวลา 1 เดือน (Jiravisitkul & Pimthong, 2023)

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. ในด้านงานวิจัย ผลการวิจัยสามารถขยายขอบเขตองค์ความรู้ในเรื่องกรอบความคิดเติบโต โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำไปใช้ในบริบทขององค์กรและการทำงานในรูปแบบงานบริการซึ่งสามารถต่อยอดความรู้อย่างเป็นระบบและเป็นการพัฒนาเครื่องมือทางจิตวิทยาอันได้แก่กระบวนการโค้ชชิ่งไปสู่เครื่องมือในการวิจัยกับตัวแปรทางจิตวิทยาอื่นๆ ในการศึกษาวิจัยต่อไป

2. ในด้านองค์กร ธุรกิจร้านอาหารเพื่อสุขภาพเป็นบริบทธุรกิจที่แตกต่างหลาย ๆ ธุรกิจ ซึ่งการพัฒนากระบวนการโค้ชเพื่อเสริมสร้างกรอบความคิดเติบโตจึงเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการนำไปใช้ในกลุ่มเป้าหมาย และขยายเพื่อนำไปสู่กลุ่มธุรกิจหรือองค์กรที่มีความใกล้เคียงกันต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรจัดทำการศึกษาระยะยาวที่มีการติดตามผลจากการเสริมสร้างกรอบความคิดแบบเติบโตอย่างต่อเนื่องมากขึ้น เช่นการประเมินผลในช่วงวันเวลาต่าง ๆ เช่น 3 เดือน 6 เดือน หรือ 1 ปี ซึ่งจะช่วยให้เห็นการเปลี่ยนแปลงและความคงทนของกรอบความคิดแบบเติบโตชัดเจนขึ้นพัฒนาการ ปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตที่มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2. ควรจัดทำการออกแบบเครื่องมือวัดกรอบความคิดแบบเติบโตสำหรับกลุ่มเป้าหมาย โดยเริ่มต้นด้วยการดำเนินการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ที่รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างโดยตรงและการทบทวน

วรรณกรรมที่สอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างอย่างมีคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อคำถามในกรอบความคิดแบบเติบโตที่เน้นบริบทองค์กรของผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพซึ่งจะช่วยให้เราได้แบบวัดที่มีความเฉพาะเจาะจงในบริบทขององค์กรอย่างชัดเจนซึ่งจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้จัดการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ

3. นำโปรแกรมโค้ชชิ่งไปประยุกต์ใช้กับกลุ่มตัวอย่างอื่น ๆ หรือ ตัวแปรทางจิตวิทยาอื่น ๆ เพื่อศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมและการนำไปใช้ในขอบเขตที่กว้างขวางมากขึ้น

4. ทำการศึกษาเชิงคุณภาพควบคู่ไปกับการศึกษาในเชิงปริมาณ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก หรือ สนทนาแบบกลุ่มกับกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับโปรแกรมฯ เพื่อหาข้อค้นพบที่เป็นประโยชน์และทำความเข้าใจประสิทธิผลของโปรแกรมได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

5. ศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพของโปรแกรม เช่น อายุ สภาพแวดล้อมของผู้เข้าร่วมโปรแกรม ระดับการศึกษา เพื่อนำมาปรับปรุงโปรแกรมฯ ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

Allen, D. G. (2006). Do organizational socialization tactics influence newcomer embeddedness and turnover? *Journal of Management, 32*(2), 237-256.

Buaduang, R., & Sirawong, N. (2019). *Development of professional competency framework among store managers at a dining restaurant chain* (Doctoral dissertation), Srinakharinwirot University, Bangkok.

Burgoyne, A., & Macnamara, B. (2020). *The Reliability and Validity of the Mindset Assessment Profile Tool.* Michigan State University. http://doi.org/10.31234/osf.io/hx53u

Burnette, J. L., Knouse, L. E., Billingsley, J., Earl, S., Pollack, J. M., & Hoyt, C. L. (2022). A systematic review of growth mindset intervention implementation strategies. *Social and Personality Psychology Compass*, e12723. http://doi.org/10.1111/spc3.12723

Chatchawal, S., Orarungsikul, A., & Ratsakan, C. (2015). Validation of the Thinking Styles Inventory. *Thai Journal of Mental Health, 23*(3).

Chen, S., Ding, Y., & Liu, X. (2023). Development of the growth mindset scale: evidence of structural validity, measurement model, direct and indirect effects in Chinese samples. *Current Psychology, 42*(3), 1712-1726.

Chen, X., Zeng, G., Chang, E. C., & Cheung, H. Y. (2019). *What are the potential predictors of psychological capital for Chinese primary school teachers?* Paper presented at the Frontiers in Education.

Chernphanit, S. (2021). *Analysis of SMEs.* https://www.sme.go.th/upload/mod_download/download-20210909160132.pdf

Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2017). *Research Methods in Education*. Routledge.

Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The new psychology of success*. Random House.

Dweck, C. S. (2009). Who will the 21st-century learners be? *Knowledge Quest*, *38*(2), 8-10.

Dweck, C. S., & Molden, D. C. (2000). *Self theories*. London: n.p.

Dweck, C. S., Chiu, C.-y., & Hong, Y.-y. (1995). Implicit theories and their role in judgments and reactions: A word from two perspectives. *Psychological Inquiry,* 6(4), 267-285.

Ellinger, A. D., & Kim, S. (2014). Coaching and performance improvement methods in the workplace. *New Directions for Adult and Continuing Education, 2014*(144), 77-85.

Gupta, A. K., & Govindarajan, V. (2002). Cultivating a Global Mindset. *The Academy of Management Executive* (*1993-2005)*, *16*(1), 116-126.

Han, S. J., Stieha, V., Poitevin, E., & Starnes, T. L. (2018). *Growth mindset in adult learning: Systematic literature review.* Paper presented at the Adult Education Research Conference.

Harvard Business Review (2018, July). *5 mistakes companies make about growth mindsets*. https://hbr.org/2018/07/5-mistakes-companies-make-about-growth-mindsets

Hattie, J., & Timperley, H. (2007). The Power of Feedback. *Review of Educational Research, 77*(1), 81–112. http://doi.org/10.3102/003465430298487

Heslin, P. A., & VandeWalle, D. (2008). Managers' implicit assumptions about personnel. *Current Directions in Psychological Science, 17*(3), 219-223.

Heslin, P. (2010). Mindsets and Employee Engagement: Theoretical Linkages and Practical Interventions. 10.4337/9781849806374.00025.

Hildrew, C. (2018). *Becoming a growth mindset school: The power of mindset to transform teaching, leadership and learning*. Routledge.

Jiravisitkul, J., & Pimthong, S. (2023). Effectiveness of growth mindset development programin relation to the level of transformational leadershipfor Bangkok-based non-governmental organization staff (Doctoral dissertation). Srinakharinwirot University, Bangkok.

Kasikorn Research Center. (2021). *Restaurant business in 2021: Expected recovery of 5.0-9.9% amidst the Omicron outbreak and ongoing material cost challenges* (Kasikorn Research Insights, No. 3299).

Kasikorn Research. (2023, August 30). *Restaurant Business Y23*. Kasikorn Research.

Keating, L. A., & Heslin, P. A. (2015). The potential role of mindsets in unleashing employee engagement. *Human Resource Management Review, 25*(4), 329-341. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.01.008

Keating, L. A., & Heslin, P. A. (2015). The potential role of mindsets in unleashing employee engagement. *Human Resource Management Review,* 25(4).

Kothari, C. R. (2004). *Research Methodology: Methods and Techniques* (2nd ed.). New Age International Publishers.

Law, H. C. (2002). Coaching psychology interest group – an introduction. *The Occupational Psychologist, 47*, 31-32.

Levine, D. M., Stephan, D., Szabat, K. A., & ilane, T. C. (2011). Statistics for Managers Using Microsoft Excel (6th ed.). Pearson Education.

Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., & Combs, G. M. (2006). Psychological capital development: Toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational Organizational Psychology Behavior, 27*(3), 387-393.

McDowall, A., & Millward, L. J. (2010). Facilitating employee engagement through coaching: Effects on Job Performance and Employee Wellbeing. *International Coaching Psychology Review, 5*(1), 37-48.

Mintel. (2021). *42% of Thai consumers spend more on healthy living*. https://www.mintel.com/press-centre/social-and-lifestyle/42-of-thai-consumers-spend-more-on-healthy-living

Mishra, P., Pandey, C. M., Singh, U., Gupta, A., Sahu, C., & Keshri, A. (2019). Descriptive statistics and normality tests for statistical data. *Annals of cardiac anaesthesia, 22*(1), 67-72.

Murphy, M. C., & Dweck, C. S. (2010). A culture of genius: How an organization's lay theory shapes people's cognition, affect, and behavior. *Personality and Social Psychology Bulletin, 36*(3), 283-296.

Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the Use of Content Specialists in the Assessment of Criterion-Referenced Test Item Validity. *Tijdschrift Voor Onderwijs Research*, *2,* 49-60.

Shapcott, S., & Carr, S. (2020). Golf coaches' mindsets about recreational golfers: Gendered golf experiences start on the practice tee. *Motivation Science,* 6(3), 275-284. https://doi.org/10.1037/mot0000154

Stenzel, B. K. (2015). *Correlation between teacher mindset and perceptions regarding coaching, feedback, and improved instructional practice* (Doctoral dissertation). University of Nebraska Omaha.

Suman, C. (2023). *Impact of Mindset on Academic Achievement: A Comprehensive Review*. Talent Research Institute. https://doi.org/10.5281/zenodo.8154447

Thum, M. (2012). *The right mindset: Change your mindset in 6 Steps*. https://www.myrkothum.com/mindset/

Mayara, D. V., de Lira, C. R. N., Akutsu, R. C. C. A., & Botelho, R. B. A. (2022). Leadership in restaurants and its organizational outcomes: A systematic review. *Research, Society and Development, 11*(8), e31811830975. https://doi.org/10.33448/rsd-v11i8.30975

Whitmore, J. (2002). *Coaching for performance* (Vol. 108). Nicholas Brealey.

Whitmore, J. (2010). *Coaching for performance: Growing human potential and purpose: The principles and practice of coaching and leadership*. Hachette

Yeager, D. S., & Walton, G. M. (2011). Social-psychological interventions in education: They're not magic. *Review of Educational Research, 81*(2), 267-301.

Yeager, D. S., Hanselman, P., Walton, G. M., Murray, J. S., Crosnoe, R., Muller, C., Tipton, E., Schneider, B., Hulleman, C. S., Hinojosa, C. P., Paunesku, D., Romero, C., Flint, K., Roberts, A., Trott, J., Iachan, R., Buontempo, J., Yang, S. M., Carvalho, C. M., ... Dweck, C. S. (2019). A national experiment reveals where a growth mindset improves achievement. *Nature, 573*, 364-369.