



ผลของโปรแกรมส่งเสริมกรอบความคิดเติบโตที่มีต่อกริธของพนักงาน

The Effects of Growth Mindset Encouragement

Program on Grit of Employees

อาภาภรณ์ นิลพิบูลย์¹ และ ประยุทธ์ ไทยธานี²

Apaporn Nilpibool¹ and Prayut Thaithani²

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา¹⁻²

Nakhon Ratchasima Rajabhat University

Thep.aiu@gmail.com ¹ p_thaithani@hotmail.com²

Received : February 11, 2025;

Revised : April 18, 2025;

Accepted : September 25, 2025

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลของโปรแกรมส่งเสริมกรอบความคิดเติบโตที่มีต่อกริธของพนักงาน โดยใช้โปรแกรมส่งเสริมกรอบความคิดเติบโตเพื่อพัฒนากริธให้แต่พนักงาน โดยมีแนวทางการสร้างโปรแกรมจากแนวคิดของ Keating and Heslin (2015) ซึ่งมี 6 แนวทาง ได้แก่ 1) การมุ่งเน้นศักยภาพเติบโตทางสมอง 2) การสะท้อนการโต้ตอบทางเจตคติ 3) การสนับสนุนการโต้ตอบทางเจตคติ 4) การกระตุ้นความขัดแย้งทางความคิด 5) การแสดงบทบาทสมมติแทนที่กรอบความคิดแบบยึดติดด้วยกรอบความคิดแบบเติบโต 6) การริเริ่มสร้างและรักษากรอบความคิดแบบเติบโต กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานของสถาบันพัฒนาชีวิตสู่ความยั่งยืน AIU ที่มีอายุระหว่าง 25-35 ปี และปฏิบัติงานในปี 2567 ทำแบบประเมินกริธ และนำผลคะแนนกริธของพนักงานมาเรียงลำดับคะแนนจากมากไปน้อย คัดเลือกพนักงานที่มีคะแนนกริธในระดับน้อยที่สุด จำนวน 20 คน จาก 70 คน และสุ่มพนักงานที่มีคะแนนกริธใกล้เคียงกันเป็นคู่ๆ (Match-paired) เป็นกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จากนั้นจับสลากแบ่งเป็น กลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม จำนวนกลุ่มละ 10 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยโปรแกรมส่งเสริมกรอบความคิดเติบโต โดยจัดกิจกรรมทั้งหมด 6 ครั้ง ในการจัดการจัดกิจกรรมแต่ละครั้งจะใช้เวลา 2 ชั่วโมง รวมทั้งสิ้น 12 ชั่วโมง และแบบประเมินกริธ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการทดสอบค่าที

ผลการวิจัยพบว่า

1. หลังการทดลอง พนักงานกลุ่มทดลองมีกริธสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
2. หลังการทดลอง ผู้พนักงานกลุ่มทดลองมีกริธสูงกว่าพนักงานกลุ่มควบคุม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: โปรแกรมส่งเสริมกรอบความคิดเติบโต, กริธ, พนักงาน



Abstract

This study aims to present the effects of a growth mindset promotion program on employees' grit. The program was developed based on Dweck's growth mindset theory and the approach of Keating and Heslin, which emphasizes enhancing cognitive potential, reflecting on and responding to attitudes, and fostering an organizational culture conducive to learning and development. The research sample consisted of 20 employees from the AIU Institute for Sustainable Life Development, aged between 25 and 35, who were employed in 2024. Participants were divided into two groups: an experimental group and a control group, with 10 participants in each, using a matched-pair design. The research instruments included a growth mindset promotion program comprising six sessions, each lasting two hours, totaling 12 hours. A grit assessment scale was also utilized. Data were analyzed using t-tests.

The results revealed that:

1. After the intervention, the experimental group demonstrated a statistically significant increase in grit at the .01 level compared to before the intervention.
2. After the intervention, the experimental group exhibited significantly higher grit levels than the control group at the .01 level.

Keywords: Growth Mindset, Encouragement Program, Grit, Employees

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 องค์การไทยกำลังเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วจากการพัฒนาเทคโนโลยีและความก้าวหน้าทางข้อมูลสารสนเทศ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อรูปแบบการทำงานและศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2561) หลายหน่วยงานพบว่าพนักงานขาดแรงจูงใจ ไม่สามารถปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลง และมีอาการหมดไฟในการทำงาน (ณิชชา ฤทธิ์ขจร และคณะ, 2565) ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม แม้ว่าจะมีการให้ความสำคัญกับการพัฒนาสติปัญญาด้านต่าง ๆ เช่น IQ (Intelligence Quotient) และ EQ (Emotional Quotient) เพื่อสร้างทักษะความสำเร็จในศตวรรษที่ 21 แต่ในช่วงหลังพบว่าปัจจัยอย่าง “กริท (Grit)” หรือพลังความพยายามและความมุ่งมั่นในระยะยาวนั้น มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จส่วนบุคคลและการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน (ศิรินทิพย์ มงคลไชยวงศ์ และคณะ, 2567) ซึ่ง Angela Duckworth (2016) ชี้ว่ากริทมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการฝ่าฟันอุปสรรคและบรรลุเป้าหมายในระยะยาวได้ดีกว่าการพึ่งพาสติปัญญาเพียงอย่างเดียว จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่าในประเทศไทยมีงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับ “กริท” (Grit) และ “กรอบความคิดแบบเติบโต” (Growth Mindset) ในบริบทของพนักงานองค์กรค่อนข้างจำกัด ส่วนใหญ่ของงานวิจัยที่มีอยู่มักมุ่งเน้นไปที่กลุ่มนักเรียนหรือนักศึกษา ตัวอย่างเช่น การศึกษาของ ธนพจน์ โพสมักร และลักขณา สิริวัฒน์ (2562) ได้พัฒนารูปแบบการเสริมสร้างกริทในกลุ่มนักเรียนวิทยาลัยนาฏศิลป์ ขณะที่งานวิจัยในประเทศไทยที่มุ่งเน้นการพัฒนากริทในบริบทของพนักงานองค์กรยังมีจำนวนน้อย และยังขาดการประยุกต์ใช้แนวคิดกรอบความคิดเติบโต (Growth Mindset) อย่าง



เป็นระบบเพื่อส่งเสริมกริยาอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นช่องว่างขององค์ความรู้ที่ยังไม่ถูกเติมเต็ม โดยเฉพาะในระดับการฝึกอบรมภาคปฏิบัติ

การวิจัยนี้จึงเลือกศึกษากลุ่มพนักงานของ “สถาบันพัฒนาชีวิตสู่ความยั่งยืน (AIU)” ซึ่งเป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างยั่งยืน พนักงานของ AIU ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 25–35 ปี ซึ่งเป็นช่วงวัยที่มีศักยภาพในการเติบโตสูง แต่ต้องเผชิญความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงของโลกการทำงาน กลุ่มคนวัยทำงานในช่วงอายุ 25–35 ปี หรือที่เรียกว่า Generation Y (Gen Y) และ Generation Z (Gen Z) กำลังเผชิญกับความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกการทำงาน ทั้งในด้านเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมการทำงาน และค่านิยมขององค์กร คนกลุ่มนี้เติบโตมาพร้อมกับเทคโนโลยีทันสมัย มีความสามารถในการทำงานหลายอย่างพร้อมกัน แต่มีแนวโน้มที่จะมีความอดทนน้อยลง สมาธิสั้น และเปลี่ยนงานบ่อย (ภัชลา สุวรรณวล และคณะ, 2565) นอกจากนี้ พวกเขายังให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) มากขึ้น ซึ่งอาจทำให้เกิดความท้าทายในการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรแบบดั้งเดิมที่เน้นความมั่นคงและการทำงานหนัก (ชาลิสา ชัยทรัพย์ไพศาล, 2567) กลุ่มเป้าหมายดังกล่าวมีความต้องการได้รับการพัฒนาทักษะเชิงลึกและการส่งเสริมกรอบความคิดใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ผู้วิจัยมีประสบการณ์ในพื้นที่จริงผ่านกิจกรรมอบรมและให้คำปรึกษาภายในองค์กร จึงมองเห็นปัญหาและบริบทได้อย่างลึกซึ้ง และพบว่าการพัฒนา “กรอบความคิดแบบเติบโต” สามารถเป็นแนวทางหนึ่งในการส่งเสริมให้เกิดกริยาในหมู่พนักงานอย่างเป็นรูปธรรม

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลของโปรแกรมส่งเสริมกรอบความคิดเติบโตที่มีต่อกริยาของพนักงาน โดยออกแบบโปรแกรมตามแนวคิดของ Keating และ Heslin (2015) ซึ่งประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การมุ่งเน้นศักยภาพเติบโตทางสมอง 2) การสะท้อนการโต้ตอบทางเจตคติ 3) การสนับสนุนการโต้ตอบทางเจตคติ 4) การกระตุ้นความขัดแย้งทางความคิด 5) การแสดงบทบาทสมมติแทนที่กรอบความคิดแบบยึดติดด้วยกรอบความคิดแบบเติบโต และ 6) การริเริ่มสร้างและรักษากรอบความคิดแบบเติบโตเพื่อส่งเสริมศักยภาพการเรียนรู้ในองค์กรอย่างรอบด้าน โดยผู้วิจัยใช้กระบวนการวิจัยเชิงทดลองแบบจับคู่กลุ่ม (Match-paired design) ดำเนินกิจกรรมฝึกอบรมรวม 12 ชั่วโมง และประเมินผลด้วยแบบประเมินกริยา (Grit Scale) ก่อนและหลังการทดลอง บทความนี้นำเสนอโครงสร้างของโปรแกรม กลยุทธ์การดำเนินกิจกรรม และผลลัพธ์ที่ชี้ให้เห็นว่า กรอบความคิดเติบโตสามารถเสริมสร้างกริยาของพนักงานได้จริง ทั้งในมิติของความหลงใหล (Passion) และความพากเพียร (Perseverance) อันจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในองค์กร

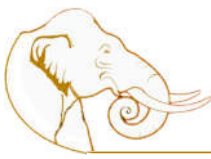
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ทั่วไปเพื่อพัฒนากริยาของพนักงาน โดยใช้โปรแกรมส่งเสริมกรอบความคิดเติบโต ซึ่งมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้

1. เพื่อเปรียบเทียบกริยาของกลุ่มทดลอง ก่อนและหลังการทดลอง
2. เพื่อเปรียบเทียบกริยา หลังการทดลอง ระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาค้นคว้าอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดหลัก 2 เรื่อง ได้แก่ กริยา (Grit) และ กรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) ซึ่งผู้วิจัยได้สืบค้นงานวิจัย บทความทางวิชาการ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อ



นำมาวิเคราะห์และจัดระบบองค์ความรู้เพื่อรองรับการออกแบบโปรแกรมการวิจัย โดยพบประเด็นสำคัญ ดังนี้

กริท

แนวคิดเรื่อง “กริท” (Grit) ได้รับการพัฒนาโดย Angela Duckworth (2006) โดยอธิบายว่าเป็น คุณลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มุ่งมั่นและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคในการบรรลุเป้าหมายระยะยาว โดยประกอบด้วย 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ความหลงใหล (Passion) และ ความพากเพียร (Perseverance) กริทมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จในด้านการศึกษา การทำงาน และชีวิตส่วนตัว เนื่องจากช่วยให้บุคคลสามารถรักษาแรงจูงใจ และดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องแม้พบอุปสรรค แนวคิดของกริทยังสัมพันธ์กับ ทฤษฎีกรอบความคิด (Mindset Theory) ของ Dweck (2006) ซึ่งแบ่งบุคคลออกเป็น 2 กลุ่มหลัก คือผู้ที่มี Fixed Mindset เชื่อว่าความสามารถเป็นสิ่งตายตัว และผู้ที่มี Growth Mindset เชื่อว่าความสามารถสามารถพัฒนาได้ผ่านความพยายาม ซึ่งกลุ่มหลังนี้มีแนวโน้มที่จะพัฒนากกริทได้มากกว่า โดยเฉพาะเมื่อได้รับการส่งเสริมผ่านกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้จากความล้มเหลว นอกจากนี้ กริทยังสอดคล้องกับ ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting Theory) ของ Locke และ Latham (1990) ที่ชี้ว่าการตั้งเป้าหมายที่มีความเฉพาะเจาะจงและท้าทายจะช่วยส่งเสริมแรงจูงใจภายใน เพิ่มความมุ่งมั่นและผลลัพธ์ของการกระทำ ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของผู้ที่มีคุณลักษณะของกริท เครื่องมือวัดกริท เช่น Grit-O และ Grit-S ของ Duckworth (2007) ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในงานวิจัย ทั้งในไทยและต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม มีข้อจำกัดที่สำคัญคือ เป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งอาจมีอคติจากผู้ตอบ (self-report bias) และไม่สามารถตีความคะแนนรวมได้อย่างชัดเจนในบางกรณี นักวิจัยบางรายจึงเสนอให้มีการออกแบบกิจกรรมเชิงปฏิบัติและการประเมินจากหลายมิติ เพื่อวัดผลการเปลี่ยนแปลงของกริทได้อย่างครอบคลุมมากขึ้น ในบริบทของประเทศไทย งานวิจัยที่ศึกษาการพัฒนากริทในกลุ่มพนักงานองค์กรยังมีจำนวนจำกัด ส่วนใหญ่นักเรียน นักศึกษา หรือเฉพาะกลุ่มอาชีพ ตัวอย่างเช่น ธนพจน์ โพสมิตร และลักขณา สรวิวัฒน์ (2562) ได้พัฒนาโมเดลการส่งเสริมกริทสำหรับนักเรียนวิทยาลัยนาฏศิลป์ ระยะเวลาของจารุศรี จิรวิสิฐกุล และศรัณย์ พิมพ์ทอง (2566) ศึกษาผลของโปรแกรมกรอบความคิดแบบเติบโตในกลุ่มพนักงานพนักงานองค์กรพัฒนาเอกชนในกรุงเทพมหานคร แต่ยังไม่มีการศึกษาแบบเชิงทดลองที่ผสมผสานแนวคิด Growth Mindset กับ Grit เพื่อพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมในบริบทของ “พนักงานองค์กรเอกชน” อย่างเป็นระบบ จากการวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงเลือกใช้แนวคิดของ Duckworth (2007, 2016) เป็นฐานในการพัฒนากกริท โดยผสมผสานกับแนวคิด Growth Mindset ของ Dweck (2006) และแนวทางการออกแบบโปรแกรมของ Keating & Heslin (2015) เพื่อพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเชิงปฏิบัติ 6 ขั้นตอน การวิจัยครั้งนี้จึงสามารถเติมเต็ม ช่องว่างขององค์ความรู้ ที่ยังไม่มีการศึกษาในเชิงลึก โดยเฉพาะในกลุ่มพนักงานที่ต้องเผชิญการเปลี่ยนแปลงในโลกการทำงานอย่างรวดเร็ว และเป็นกลุ่มที่มีศักยภาพสูงในการเติบโตหากได้รับการสนับสนุนที่เหมาะสม

กรอบความคิดเติบโต

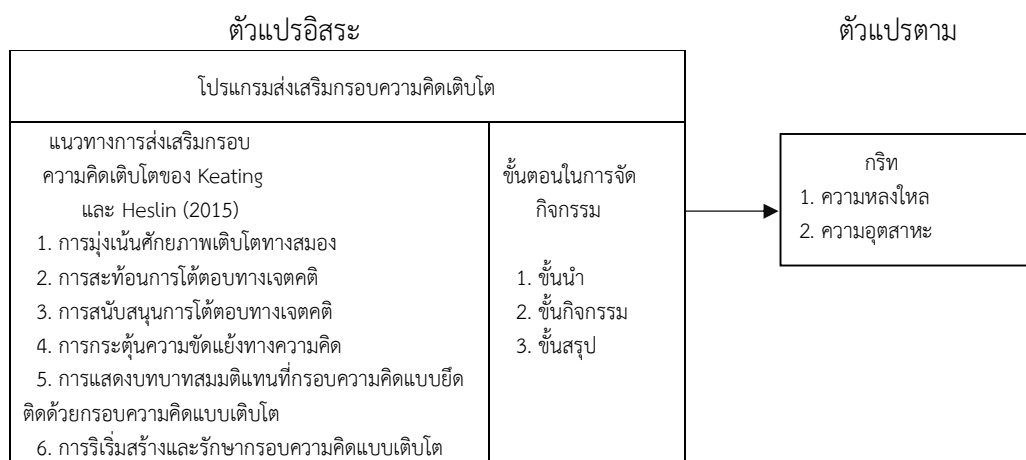
กรอบความคิดเติบโต (Growth Mindset) หมายถึง ความเชื่อของบุคคลที่ว่า ความสามารถ ทักษะ และพฤติกรรมสามารถพัฒนาได้ผ่านความพยายาม การเรียนรู้ และการเผชิญกับความท้าทาย ซึ่งแตกต่างจากกรอบความคิดแบบคงที่ (Fixed Mindset) ที่มองว่าความสามารถเป็นสิ่งที่ตายตัวและไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ (Dweck, 2006) บุคคลที่มีกรอบความคิดเติบโตมักแสดงลักษณะสำคัญ ได้แก่ กล้าเผชิญความล้มเหลวและมองว่าเป็นโอกาสในการเรียนรู้ มีความยืดหยุ่นในการคิดและปรับตัว และชอบกิจกรรมที่



ท้าทาย และมุ่งพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง Dweck (2006) อธิบายว่า กรอบความคิดดังกล่าวเกิดขึ้นจากการสั่งสมประสบการณ์ การเรียนรู้ และการรับรู้เกี่ยวกับศักยภาพของตนเอง ซึ่งส่งผลต่อเจตคติ การตัดสินใจ และพฤติกรรมของบุคคลอย่างลึกซึ้ง นอกจากนี้ ความเชื่อเรื่องกรอบความคิดยังเชื่อมโยงกับความสำเร็จในชีวิต การปรับตัวในที่ทำงาน และการฟื้นตัวจากความล้มเหลวในระยะยาว ในระดับองค์กร แนวคิดกรอบความคิดเติบโตถูกนำไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานเรียนรู้จากประสบการณ์ พัฒนาทักษะใหม่ และสร้างแรงจูงใจภายในให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน โดย Keating & Heslin (2015) ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนา Growth Mindset สำหรับบุคลากรในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติหลัก ได้แก่ 1) การมุ่งเน้นศักยภาพของสมอง 2) การสะท้อนแนวคิด 3) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และ 4) การฝึกฝนผ่านกิจกรรมที่ท้าทาย จากการสังเคราะห์วรรณกรรมข้างต้น พบว่าการเสริมสร้างกรอบความคิดแบบเติบโตสามารถส่งผลเชิงบวกต่อ แรงจูงใจ การเรียนรู้ และความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Dweck (2006) และสนับสนุนแนวทางในการออกแบบกิจกรรมฝึกอบรมตามโมเดลของ Keating & Heslin (2015) ที่ถูกนำมาใช้ในงานวิจัยนี้

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยนำทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกริทธิของ Duckworth et al. (2007) ซึ่งได้แบ่งองค์ประกอบของกริทธิออกเป็น 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ความหลงใหล (Passion) ความอดสาหัส (Perseverance) ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวจะช่วยพัฒนากริทธิให้แก่พนักงาน โดยใช้โปรแกรมการส่งเสริมกรอบความคิดเติบโต ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมาเพื่อช่วยส่งเสริมกรอบความคิดเติบโตและพัฒนากริทธิให้แก่พนักงาน โดยมีแนวทางการสร้างโปรแกรมมาจากแนวคิดของ Keating and Heslin (2015) โดยมีกรอบแนวคิดการวิจัยแสดงดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานของสถาบันพัฒนาชีวิตสู่ความยั่งยืน AIU จำนวน 70 คน ที่มีอายุระหว่าง 25-35 ปี และปฏิบัติงานในปี 2567



กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานของสถาบันพัฒนาชีวิตสู่ความยั่งยืน AIU ที่มีอายุระหว่าง 25-35 ปี และปฏิบัติงานในปี 2567 ที่มีคะแนนกริทธิในระดับน้อย และสมัครใจเข้าร่วมการวิจัยจำนวน 20 คน โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม จำนวนกลุ่มละ 10 คน โดยวิธีการจับคู่ (Match-paired)

ผลการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัย ได้แก่ ผลการเปรียบเทียบกริทธิของกลุ่มทดลองก่อนและหลังการทดลอง ผลการเปรียบเทียบกริทธิหลังการทดลองของพนักงาน ระหว่างกลุ่มทดลอง และกลุ่มควบคุม แสดงผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ผลการเปรียบเทียบกริทธิของพนักงานกลุ่มทดลอง ($n = 10$) ก่อนและหลังการทดลองพบว่า คะแนนกริทธิของพนักงานกลุ่มทดลองก่อนการทดลอง ด้านความหลงใหล ด้านความอดุสาหะ และโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.30, 2.23 และ 2.26 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .44, .51 และ .45 ตามลำดับ ภายหลังการทดลอง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.72, 4.77 และ 4.75 ตามลำดับ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .15, .22 และ .18 ตามลำดับ เมื่อทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยก่อนและหลังการทดลอง พบว่า ภายหลังการทดลองพนักงานกลุ่มทดลองมีคะแนนเฉลี่ยทั้งรายด้านและโดยรวมสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 1 ผลการเปรียบเทียบกริทธิของพนักงานกลุ่มทดลอง ($n = 10$) ก่อนและหลังการทดลอง

กริทธิ	การประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	t	p
ด้านความหลงใหล	หลังการทดลอง	4.72	.15	14.59**	.000
	ก่อนการทดลอง	2.30	.44		
ด้านความอดุสาหะ	หลังการทดลอง	4.77	.22	13.63**	.000
	ก่อนการทดลอง	2.23	.51		
รวม 2 ด้าน	หลังการทดลอง	4.75	.18	14.62**	.000
	ก่อนการทดลอง	2.26	.45		

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. ผลการเปรียบเทียบกริทธิหลังการทดลองของพนักงาน ระหว่างกลุ่มทดลอง ($n = 10$) และกลุ่มควบคุม ($n = 10$) พบว่าหลังการทดลองคะแนนกริทธิของพนักงานกลุ่มทดลอง ด้านความหลงใหล ด้านความอดุสาหะ และโดยรวม มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.72, 4.77 และ 4.75 ตามลำดับ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .15, .22 และ .18 ตามลำดับ สำหรับพนักงานกลุ่มควบคุมมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.30, 2.31 และ 2.31 ตามลำดับ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .35, .29 และ .31 ตามลำดับ เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของทั้งสองกลุ่ม พบว่า ภายหลังการทดลองพนักงานกลุ่มทดลองมีคะแนนเฉลี่ยทั้งรายด้านและโดยรวมสูงกว่าพนักงานกลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



จากข้อมูลผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 1 และ 2 จะเห็นได้ว่า คะแนนของกลุ่มทดลองที่ได้รับการใช้โปรแกรมส่งเสริมกรอบความคิดเติบโตที่มีต่อกริทธิของพนักงานมีคะแนนสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยทั้ง 2 ข้อที่ตั้งไว้คือ

1. หลังการทดลอง พนักงานกลุ่มทดลองมีกริทธิสูงกว่าก่อนการทดลอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
2. หลังการทดลอง พนักงานกลุ่มทดลองมีกริทธิสูงกว่าพนักงานกลุ่มควบคุม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบกริทธิหลังการทดลองของพนักงาน ระหว่างกลุ่มทดลอง ($n = 10$) และกลุ่มควบคุม ($n = 10$)

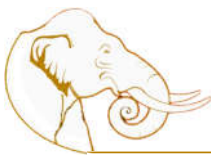
กริทธิ	กลุ่มตัวอย่าง	$\bar{X}$	S.D.	t	p
ด้านความหลงใหล	กลุ่มทดลอง	4.72	.15	19.95**	.000
	กลุ่มควบคุม	2.30	.35		
ด้านความอดุสาหะ	กลุ่มทดลอง	4.77	.22	21.45**	.000
	กลุ่มควบคุม	2.31	.29		
รวม 2 ด้าน	กลุ่มทดลอง	4.75	.18	21.59**	.000
	กลุ่มควบคุม	2.31	.31		

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง ผลของโปรแกรมส่งเสริมกรอบความคิดเติบโตที่มีต่อกริทธิของพนักงาน สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. หลังการทดลอง พบว่าพนักงานกลุ่มทดลองมีค่ากริทธิสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าโปรแกรมส่งเสริมกรอบความคิดเติบโตสามารถช่วยพัฒนาความเพียรและความมุ่งมั่นของพนักงานได้ กรอบความคิดเติบโตเป็นแนวคิดที่เชื่อว่าความสามารถสามารถพัฒนาได้ด้วยความพยายาม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสำเร็จ การวิจัยนี้เน้นศึกษากระบวนการพัฒนาและรักษากรอบความคิดเติบโตผ่านการจัดกิจกรรมและบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง โดยแบ่งการอภิปรายออกเป็นสามประเด็นสำคัญ ประเด็นแรก คือ พนักงานที่สามารถพัฒนากริทธิได้ต้องมีกรอบความคิดเติบโต ซึ่งเกิดจากความเชื่อว่าสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความพยายามช่วยให้พนักงานปรับเปลี่ยนกรอบความคิดได้สอดคล้องกับแนวคิดของ Dweck, (2006) กล่าวไว้ว่ากรอบความคิดเติบโต ระบบความเชื่อเกี่ยวกับศักยภาพภายในตนเอง สามารถปรับเปลี่ยนให้มีคุณภาพและสามารถพัฒนาได้ ประเด็นที่สอง การวิจัยนี้ดำเนินการในบรรยากาศที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การให้คำแนะนำ และการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทำให้พนักงานสามารถเปิดใจยอมรับข้อเสนอแนะและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ประเด็นที่สาม กระบวนการส่งเสริมกรอบความคิดเติบโตอาศัยหลักการทบทวนการของ Keating and Heslin (2015) เช่น การสะท้อนตนเอง การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และการวางแผนพัฒนาอย่างเป็นระบบ ซึ่งช่วยให้พนักงานสามารถรักษากรอบความคิดเติบโตและนำไปปรับใช้ในการทำงานและชีวิตประจำวัน จากผลการวิจัยพบว่ากระบวนการนี้มีประสิทธิภาพในการ



ช่วยให้พนักงานเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเอง ส่งผลให้เกิดความมุ่งมั่น อดทน และมีเป้าหมายที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

2. หลังการทดลอง พนักงานกลุ่มทดลองมีคะแนนกริตสูงกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าโปรแกรมส่งเสริมกรอบความคิดเติบโตสามารถพัฒนากริตได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปรแกรมประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นนำ ที่ให้ความรู้เกี่ยวกับกรอบความคิดเติบโตและกริต ขั้นกิจกรรม ที่เน้นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการฝึกปฏิบัติ และขั้นสรุป ที่ส่งเสริมการสะท้อนตนเองและการให้กำลังใจซึ่งกันและกัน ยกตัวอย่างกิจกรรมที่ใช้ในโปรแกรม กิจกรรม “ล้มแล้วคิด ฟังแล้วทวน” แสดงให้เห็นถึงความพยายาม ความอดทน และความมุ่งมั่นของพนักงาน แม้จะเผชิญกับอุปสรรค ทั้งสองทีมแสดงออกถึงการเรียนรู้จากความล้มเหลวและความต้องการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น ซึ่งสะท้อนถึงกรอบความคิดเติบโต ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Duckworth (2013) และ Dweck (2006) ที่ชี้ให้เห็นว่ากรอบความคิดเติบโตช่วยเสริมสร้างความเพียรและความสำเร็จ นอกจากนี้ ผลวิจัยยังสนับสนุนผลการศึกษาของ จารุศรี จิรวินิจกุล และศรัณย์ พิมพ์ทอง (2566) ที่พบว่าพนักงานที่ได้รับโปรแกรมส่งเสริมกรอบความคิดเติบโตมีการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกและสามารถรักษาระดับพัฒนาการได้ในระยะยาว ดังนั้น โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นจึงมีประสิทธิภาพในการส่งเสริมกรอบความคิดเติบโตของพนักงาน

องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

การศึกษานี้เน้นแนวคิด Grit และ Growth Mindset ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของบุคคล โดยเฉพาะพนักงานองค์กร AIU ที่ต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในโลกการทำงาน Grit หมายถึงความมุ่งมั่นและอดทนเพื่อบรรลุเป้าหมายระยะยาว โดยมีองค์ประกอบสำคัญคือ Passion (ความหลงใหล) และ Perseverance (ความอดทน) ขณะที่ Growth Mindset เป็นกรอบความคิดที่เชื่อว่าความสามารถสามารถพัฒนาได้ผ่านการเรียนรู้ เพื่อลดข้อจำกัดในการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน งานวิจัยนี้ได้ออกแบบโปรแกรมฝึกอบรมโดยใช้แนวทางของ Keating & Heslin (2015) ที่มุ่งส่งเสริม Growth Mindset ผ่านกระบวนการฝึกคิดเชิงบวก การสะท้อนเจตคติ และการปรับเปลี่ยนแนวคิดเพื่อเสริมสร้าง Grit ผลลัพธ์พบว่าพนักงานที่เข้าร่วมโปรแกรมมีระดับ Grit เพิ่มขึ้น สามารถปรับตัวรับมือกับอุปสรรค และมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นองค์ความรู้ที่ได้สามารถนำไปปรับใช้กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรอื่น ๆ เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความพร้อมรับมือกับความท้าทาย และสร้างผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์กรในระยะยาว โดยจากการวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาพัฒนาศักยภาพของพนักงาน ดังแผนภาพ



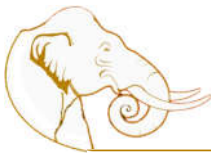


สรุป

สรุปว่าการใช้โปรแกรมส่งเสริมกรอบความคิดเติบโต ทำให้พนักงานมีคะแนนกริตสูงขึ้น ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนากริตอย่างเห็นได้ชัด คืออิทธิพลจากการเปลี่ยนแปลงกรอบความคิดให้เป็นกรอบความคิดแบบเติบโต จึงสามารถสรุปได้ว่า โปรแกรมส่งเสริมกรอบความคิดเติบโตสามารถส่งเสริมกริตให้แก่พนักงานได้หรือบุคคลได้ ซึ่งมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างมาก เพื่อช่วยให้เกิดความยั่งยืนในการทำงานของตัวบุคคลและองค์กรต่าง ๆ รวมทั้งยังช่วยให้เห็นแนวทางสำหรับองค์กรต่าง ๆ ในการวางแผนแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กร ที่มีความเหมาะสมกับบริบทในสังคมไทยต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- จารุศรี จิรวิสิฐกุล และศรัณย์ พิมพ์ทอง. (2566). ประสิทธิภาพของโปรแกรมเสริมสร้างกรอบความคิดแบบเติบโตของพนักงานองค์การพัฒนาเอกชนในกรุงเทพมหานคร. *วารสารพฤติกรรมศาสตร์เพื่อการพัฒนา*, 15(2), 17-39. สืบค้นจาก <http://bsris.swu.ac.th/jbsd/662/2document.pdf>
- ชาลีสา ชัยทรัพย์ไพศาล. (2567). สังคม 4 เจนเนอเรชัน แตกต่าง..แต่อยู่ร่วมกันได้ในองค์กร . สืบค้นจาก https://www.senate.go.th/view/386/News/จันทร Variety/168/TH-TH?utm_source=chatgpt.com
- ณิชา ฤทธิ์ขจร, วิศรุต กระบวนสืบ และทิพวรรณ เลิศอรรถกรกิจ. (2565). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความเหนื่อยหน่ายจากการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอปซี. *วารสารสังคมศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 53(1), 197-211. สืบค้นจาก <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/pacific/article/view/261210/175810>
- ธนพจน์ โพสมักร และลักขณา สรีวัฒน์. (2562). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างกริต (Grit) ของนักเรียนวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม. *วารสารราชพฤกษ์*, 17(1), 59-65. สืบค้นจาก <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/Ratchaphruekjournal/article/download/175179/125331/>
- ภัสลดา สุวรรณวล, สุภาภรณ์ โสภา, พระสมุห์ขวลิต สุวรรณจันทร์ และพระปลัดนิคม กตปญโญ (นำชม). (2565). ทำอย่างไรให้กลุ่มคนทำงานวัย Generation Y: ไม่เปลี่ยนงานใหม่. *วารสารมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*, 9(9), 228-241. สืบค้นจาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMND/article/download/263887/175297>
- ศิรินทิพย์ มงคลไชยวงศ์, ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา และศรียา นิยมธรรม. (2567). ปัจจัยทางจิตวิทยาที่ส่งผลต่อความแกร่งของนักศึกษาวิชาชีพครู สาขาวิชาการศึกษาปฐมวัย คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม. *วารสารจิตวิทยา มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต*, 14, 107-120. สืบค้นจาก <http://journal.psy.kbu.ac.th/jour/20241402/09.pdf>
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2561). รายงานที่ตีพิมพ์: *ปรับทิศทางเศรษฐกิจไทยให้พร้อมสู่ยุคแห่งความปั่นป่วน ทางเทคโนโลยี*. <https://tdri.or.th/>.
- สุพรรณาเพ็ชรรักษาและสมเกียรติโกบัวแก้ว. (2562). *ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษใหม่*. สืบค้นจาก http://supannapetraksa.blogspot.com/2015/09/21st-century_1.html.
- Duckworth, A. L.. (2016). *GRIT: The Power of Passion and Perseverance*. New York, NY: Scribner.



- Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The New Psychology of Success*: New York City. NY: Random House Publications.
- Keating, L. A. & Heslin, P. A. (2015). The potential role of mindsets in unleashing employee engagement. *Human Resource Management Review*, 25(4), pp. 329–341.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting & task performance*. New Jersey: Prentice-Hall.