

ประสิทธิภาพของทักษะการโค้ชสำหรับบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลนาโพธิ์
The Effectiveness of Coaching Skills for Healthcare Personnel at Napo Hospital
(Received: January 4,2026 ; Revised: January 14,2026 ; Accepted: February 5,2026)

เวฬุวัน อินทอง¹
Weluwan Inthong¹

บทคัดย่อ

การวิจัยกึ่งทดลองครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงของการทำงานเป็นทีมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร ภายหลังจากใช้โปรแกรมการโค้ชตามแนวคิด GROW Model ในโรงพยาบาลชุมชน กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุขในโรงพยาบาลชุมชน จำนวน 30 คน คัดเลือกแบบเจาะจง ดำเนินการวิจัยแบบกลุ่มเดียววัดก่อนและหลังการทดลอง เครื่องมือวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามการทำงานเป็นทีม แบบประเมินวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร และแนวคำถามสะท้อนคิด โดยดำเนินโปรแกรมการโค้ชตาม GROW Model เป็นระยะเวลา 8 สัปดาห์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา และสถิติ Paired Samples t-test

ผลการวิจัยพบว่า ภายหลังจากใช้โปรแกรมการโค้ชตาม GROW Model กลุ่มตัวอย่างมีระดับการทำงานเป็นทีมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรทั้งโดยรวมและรายด้านสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สะท้อนให้เห็นว่า กระบวนการโค้ชช่วยส่งเสริมการสื่อสาร ความร่วมมือ การสะท้อนคิด และการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงภายในองค์กร ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงพยาบาลชุมชนได้อย่างเหมาะสม

คำสำคัญ : การโค้ชตาม GROW Model, การทำงานเป็นทีม, วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร, โรงพยาบาลชุมชน

Abstract

This quasi-experimental study aimed to examine changes in teamwork and organizational learning culture after implementing a coaching program based on the GROW Model in a community hospital. The participants were 30 healthcare and public health personnel working in a community hospital, selected through purposive sampling. A one-group pretest-posttest design was employed. Research instruments included a teamwork questionnaire, an organizational learning culture assessment form, and reflective questions. The GROW Model coaching program was implemented over an 8-week period. Data were analyzed using descriptive statistics and a paired-samples t-test.

The results indicated that after the GROW Model coaching program, participants demonstrated significantly higher levels of teamwork and organizational learning culture, both overall and across dimensions, at the .05 level. These findings suggest that coaching enhances communication, collaboration, reflective practice, and experiential learning within the organization. Therefore, the GROW Model coaching program can be applied as an effective approach to improving teamwork and fostering a sustainable learning culture in community hospitals.

Keyword : GROW Model Coaching, Teamwork, Organizational Learning Culture, Community Hospital

บทนำ

ระบบบริการสุขภาพในปัจจุบันโดยเฉพาะโรงพยาบาลชุมชนเผชิญกับความท้าทายจากความซับซ้อนของปัญหาสุขภาพการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายและข้อจำกัดด้านทรัพยากร ทั้งด้านบุคลากรงบประมาณและโครงสร้างการบริหาร ส่งผลให้การ

ทำงานของบุคลากรทางการแพทย์จำเป็นต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมสหวิชาชีพ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถให้บริการสุขภาพที่มีคุณภาพและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตามในบริบทของโรงพยาบาล

¹ โรงพยาบาลนาโพธิ์ บุรีรัมย์ ผู้นิพนธ์ประสานงาน : เวฬุวัน อินทอง, E-mail: weluwan.inthong@gmail.com

ชุมชนยังพบปัญหาการทำงานแบบแยกส่วนการสื่อสารไม่ทั่วถึง และการขาดพื้นที่สำหรับการเรียนรู้ และการสะท้อนการปฏิบัติงานร่วมกันซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและคุณภาพบริการโดยรวม⁽¹⁾

แนวคิดการโค้ช (Coaching) ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายในฐานะเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยเฉพาะการโค้ชตาม GROW Model ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการกำหนดเป้าหมาย (Goal) การสำรวจสภาพความเป็นจริง (Reality) การสร้างทางเลือก (Options) และการกำหนดแนวทางการลงมือปฏิบัติ (Will) เป็นกระบวนการที่ช่วยส่งเสริมการตระหนักรู้ การมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบร่วมกันของผู้ปฏิบัติงาน กระบวนการดังกล่าวไม่เพียงส่งผลต่อการพัฒนาระดับบุคคล แต่ยังสามารถขยายผลไปสู่การเปลี่ยนแปลงระดับทีมและระดับองค์กร ผ่านการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนมุมมอง และการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง²

การทำงานเป็นทีมในองค์กรสุขภาพถือเป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงการพัฒนาบุคลากรกับผลลัพธ์ขององค์กร ทีมที่มีการสื่อสารที่ดี มีความไว้วางใจ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะสามารถประสานการทำงานระหว่างวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเอื้อต่อการเกิดการเรียนรู้ร่วมกันและการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกัน วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรเป็นปัจจัยเชิงโครงสร้างที่ช่วยสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการสะท้อนคิด การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการเรียนรู้จากความสำเร็จและความผิดพลาด³

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่ายังมีงานวิจัยที่ศึกษาผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงของการโค้ชตาม GROW Model ในบริบทองค์กรสุขภาพ โดยเฉพาะโรงพยาบาลชุมชนค่อนข้างจำกัด โดยส่วนใหญ่มุ่งเน้นผลลัพธ์ด้านสมรรถนะหรือความพึงพอใจในการทำงานเป็นรายบุคคล ขณะที่การอธิบายกระบวนการหรือกลไกที่เชื่อมโยงการโค้ชไปสู่การเปลี่ยนแปลงด้านการทำงานเป็นทีมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรยังไม่ชัดเจน ดังนั้น การศึกษานี้

จึงมีความสำคัญในการอธิบายบทบาทของการโค้ชตาม GROW Model ในฐานะกลไกการเปลี่ยนแปลงที่ช่วยยกระดับการทำงานเป็นทีมและส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงพยาบาลชุมชน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาแนวทางบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาองค์กรสุขภาพในระยะยาว

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยกึ่งทดลอง (Quasi-experimental Research) แบบกลุ่มเดียววัดก่อนและหลังการทดลอง (One-group Pretest-Posttest Design) เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการใช้โปรแกรมการโค้ชตาม GROW Model ในโรงพยาบาลชุมชน การวิจัยนี้ยึดแนวคิดการโค้ชตาม GROW Model เป็นตัวแปรต้น โดยมองว่ากระบวนการโค้ชทำหน้าที่เป็นกลไกการเปลี่ยนแปลง (Mechanism of Change) ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรในระดับทีม และนำไปสู่การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรในระดับโครงสร้าง

กระบวนการโค้ชตาม GROW Model ช่วยให้ผู้บุคลากรและทีมงานร่วมกันกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน (Goal) เข้าใจสภาพความเป็นจริงของการทำงานและข้อจำกัดในบริบทโรงพยาบาลชุมชน (Reality) สร้างทางเลือกในการปรับปรุงการทำงานร่วมกัน (Options) และกำหนดแนวทางการลงมือปฏิบัติที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและรับผิดชอบร่วมกัน (Will) กระบวนการดังกล่าวส่งผลให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง ความไว้วางใจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการแก้ปัญหาร่วมกัน ซึ่งสะท้อนออกมาในรูปของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

เมื่อการทำงานเป็นทีมได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จะเอื้อต่อการสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน และการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงของบุคลากร ส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรที่เข้มแข็ง โดยมีการสนับสนุนจากผู้บริหารและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นฐานสำคัญ กรอบแนวคิดของการวิจัยจึงแสดงความสัมพันธ์เชิงลำดับจาก การโค้ชตาม GROW

Model → การทำงานเป็นทีม → วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร ภายใต้บริบทของโรงพยาบาลชุมชน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้กำหนดประชากรเป็นบุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลนาโพธิ์ จังหวัดบุรีรัมย์ ครอบคลุมบุคลากรทุกสายงาน ได้แก่ แพทย์ พยาบาล เจ้าหน้าที่สาธารณสุข และบุคลากรสนับสนุนการให้บริการทางการแพทย์ การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยพิจารณาจากคุณสมบัติสำคัญ ได้แก่ เป็นผู้ปฏิบัติงานประจำ มีระยะเวลาการทำงานในโรงพยาบาลไม่น้อยกว่า 6 เดือน มีความสมัครใจในการเข้าร่วมโครงการพัฒนาทักษะการโค้ช และสามารถเข้าร่วมกิจกรรมตลอดกระบวนการวิจัยได้อย่างต่อเนื่อง

จำนวนกลุ่มตัวอย่างกำหนดโดยอ้างอิงการคำนวณขนาดตัวอย่างตามแนวทางของ Cohen (1992) สำหรับการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแบบก่อนและหลังการทดลองด้วยสถิติ Paired t-test โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และอำนาจการทดสอบเท่ากับ 0.80 ผลการคำนวณได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมจำนวน 30 คน ทั้งนี้คาดว่าขนาดอิทธิพลของโปรแกรมการโค้ชจะอยู่ในระดับปานกลาง ($d_z \approx 0.51$)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย เครื่องมือเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่ออธิบายทั้งผลลัพธ์และกลไกการเปลี่ยนแปลงของการโค้ชตาม GROW Model ดังนี้

1. แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้เข้าร่วมการวิจัย ใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไปของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชน ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่การงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และลักษณะการทำงานเป็นทีม เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ผลการวิจัย

2. แบบประเมินการทำงานเป็นทีมในองค์กรสุขภาพ เป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ (1 = น้อยที่สุด ถึง 5 = มากที่สุด) พัฒนาขึ้นโดยอาศัย

แนวคิดการทำงานเป็นทีมในระบบบริการสุขภาพ ครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การสื่อสารภายในทีม ความร่วมมือระหว่างวิชาชีพ ความไว้วางใจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการแก้ปัญหา ร่วมกัน

3. แบบประเมินวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร เป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ ใช้ประเมินระดับการรับรู้ของบุคลากรต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงพยาบาลชุมชน ประกอบด้วย ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน การสนับสนุนการเรียนรู้จากผู้บริหาร และการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงในงานประจำ

4. แนวคำถามการสะท้อนคิดและแบบสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการโค้ชตาม GROW Model ใช้เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่ออธิบายกลไกการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากกระบวนการโค้ช โดยครอบคลุมประเด็นการกำหนดเป้าหมาย (Goal) การตระหนักรู้สภาพจริง (Reality) การสร้างทางเลือก (Options) และความมุ่งมั่นในการปฏิบัติ (Will) รวมถึงผลที่เกิดขึ้นต่อการทำงานเป็นทีมและวัฒนธรรมการเรียนรู้

คุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ (1) แบบสอบถามการทำงานเป็นทีม (2) แบบประเมินวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร และ (3) แนวคำถามสะท้อนคิด (Reflective Questions) โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือก่อนนำไปใช้จริง เพื่อให้เครื่องมือมีความเหมาะสมและสามารถวัดตัวแปรได้อย่างถูกต้องและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ได้ดำเนินการโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความสอดคล้องของข้อความคำถามกับวัตถุประสงค์และนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปร รวมถึงความเหมาะสมของถ้อยคำและความครอบคลุมของประเด็นที่ต้องการศึกษา จากนั้นปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือให้มีความชัดเจนและเหมาะสมยิ่งขึ้นตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

สำหรับการตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ผู้วิจัยได้ทดสอบความสม่ำเสมอภายในของแบบสอบถามด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) เพื่อยืนยันว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับที่เหมาะสมและสามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ แนวคำถามสะท้อนคิดถูกออกแบบให้สอดคล้องกับกระบวนการโค้ชตาม GROW Model เพื่อสนับสนุนการสะท้อนคิดจากประสบการณ์จริงและช่วยเสริมความสมบูรณ์ของข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการดำเนินโปรแกรม

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ดำเนินการอย่างเป็นระบบภายใต้การออกแบบการวิจัยกึ่งทดลอง โดยมุ่งติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากกระบวนการโค้ชตาม GROW Model ในบริบทโรงพยาบาลชุมชน ขั้นตอนการดำเนินงานประกอบด้วยลำดับดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การเตรียมการและการประเมินสภาพก่อนการทดลอง ผู้วิจัยชี้แจงวัตถุประสงค์ ขั้นตอน และสิทธิของผู้เข้าร่วมการวิจัย จากนั้นดำเนินการเก็บข้อมูลพื้นฐานของบุคลากร และประเมินระดับการทำงานเป็นทีมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรก่อนเข้าร่วมกระบวนการโค้ช โดยใช้แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นตามกรอบแนวคิดของการวิจัย

ระยะที่ 2 การดำเนินกระบวนการโค้ชตาม GROW Model ดำเนินการจัดกิจกรรมโค้ชต่อเนื่องเป็นระยะเวลา 8 สัปดาห์ ในลักษณะกิจกรรมการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ โดยประยุกต์ใช้การโค้ชแบบรายบุคคล การโค้ชแบบกลุ่ม และการโค้ชระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อเปิดพื้นที่ให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การสะท้อนคิด และการเรียนรู้ร่วมกันภายใต้บริบทการทำงานจริงของโรงพยาบาลชุมชน แต่ละกิจกรรมใช้เวลาเฉลี่ยครั้งละ 60-90 นาที

ระยะที่ 3 การติดตามและการประเมินผลหลังการดำเนินการโค้ช ภายหลังจากสิ้นสุดกระบวนการโค้ช

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลซ้ำด้วยเครื่องมือชุดเดียวกับระยะก่อนการทดลอง เพื่อเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ ได้มีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเพิ่มเติมจากการสะท้อนคิดและการสนทนากลุ่ม เพื่ออธิบายกลไกการเปลี่ยนแปลงของการทำงานเป็นทีมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เกิดจากกระบวนการโค้ช

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ดำเนินการด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ทางสถิติ ข้อมูลพื้นฐานของผู้เข้าร่วมการวิจัยวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

สำหรับการทดสอบผลของการดำเนินโปรแกรมการโค้ชตาม GROW Model ต่อการทำงานเป็นทีมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ ใช้สถิติเชิงอนุมานโดยเปรียบเทียบคะแนนก่อนและหลังการทดลองของกลุ่มตัวอย่างเดียวกันด้วยสถิติ Paired Samples t-test โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติไว้ที่ .05

จริยธรรมการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการโดยคำนึงถึงหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์อย่างเคร่งครัด ผู้วิจัยได้ชี้แจงวัตถุประสงค์ ขั้นตอนการวิจัย ระยะเวลา ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ รวมถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นให้ผู้เข้าร่วมวิจัยทราบอย่างชัดเจนก่อนเข้าร่วมการวิจัย ทั้งนี้ ผู้เข้าร่วมวิจัยเป็นอาสาสมัครและให้ความยินยอมเข้าร่วมการวิจัยด้วยความสมัครใจ โดยสามารถถอนตัวออกจากการวิจัยได้ทุกเมื่อโดยไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือสิทธิประโยชน์ใด ๆ

ผู้วิจัยให้ความสำคัญกับการรักษาความลับและการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของผู้เข้าร่วมวิจัย โดยเก็บรวบรวมข้อมูลแบบไม่เปิดเผยชื่อ ใช้รหัสแทนข้อมูลส่วนบุคคล และนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเพื่อป้องกันการระบุตัวตน นอกจากนี้ ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยจะถูกจัดเก็บอย่างปลอดภัย และใช้เพื่อวัตถุประสงค์ทางวิชาการเท่านั้น

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงของการทำงานเป็นทีมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรภายหลังการใช้โปรแกรมการโค้ชตาม GROW Model ในบริบทโรงพยาบาลชุมชน ผลการวิจัยนำเสนอเป็น 3 ตอน ได้แก่

1. ข้อมูลทั่วไป กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี และปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลและเจ้าหน้าที่สาธารณสุขเป็นหลัก โดยมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป คิดเป็นกว่าครึ่งของกลุ่มตัวอย่าง นอกจากนี้ บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในลักษณะการทำงานเป็นทีมสหวิชาชีพ ซึ่งสะท้อนบริบทการทำงานจริงของ

โรงพยาบาลชุมชน และมีความเหมาะสมต่อการศึกษากลไกการเปลี่ยนแปลงของการโค้ชตาม GROW Model ต่อการทำงานเป็นทีมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร

2. ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมก่อนและหลังการใช้โปรแกรมการโค้ชตาม GROW Model ผลการวิเคราะห์คะแนนการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการแพทย์ก่อนและหลังการทดลองด้วยสถิติ Paired Samples t-test พบว่า ภายหลังการเข้าร่วมโปรแกรมการโค้ชตาม GROW Model บุคลากรมีระดับการทำงานเป็นทีมโดยรวมสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

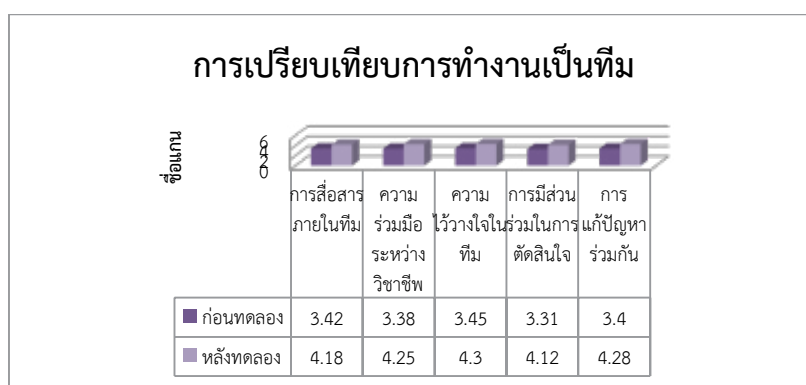
ตารางที่ 1 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนการทำงานเป็นทีมก่อนและหลังการทดลอง (n = 30)

การทำงานเป็นทีม	ก่อนทดลอง \bar{x} (SD)	หลังทดลอง \bar{x} (SD)	t	p
การสื่อสารภายในทีม	3.42 (0.51)	4.18 (0.47)	6.21	.000*
ความร่วมมือระหว่างวิชาชีพ	3.38 (0.49)	4.25 (0.44)	7.03	.000*
ความไว้วางใจในทีม	3.45 (0.53)	4.30 (0.46)	6.88	.000*
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	3.31 (0.56)	4.12 (0.50)	6.02	.000*
การแก้ปัญหาาร่วมกัน	3.40 (0.52)	4.28 (0.45)	6.75	.000*
รวม	3.39 (0.41)	4.23 (0.38)	8.14	.000*

*p < .05

จากตารางที่ 1 พบว่า คะแนนเฉลี่ยการทำงานเป็นทีมทุกด้านหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าโปรแกรม

การโค้ชตาม GROW Model มีส่วนช่วยส่งเสริมการสื่อสาร ความร่วมมือ และการทำงานร่วมกันของบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม



แผนภาพที่ 1 ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีม

3. ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรก่อนและหลังการใช้โปรแกรมการโค้ชตาม GROW Model ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมการเรียนรู้

ขององค์กรก่อนและหลังการทดลอง พบว่า ภายหลังการเข้าร่วมกระบวนการโค้ช บุคลากรมีการรับรู้วัฒนธรรม

การเรียนรู้ขององค์กรในระดับที่สูงขึ้นอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

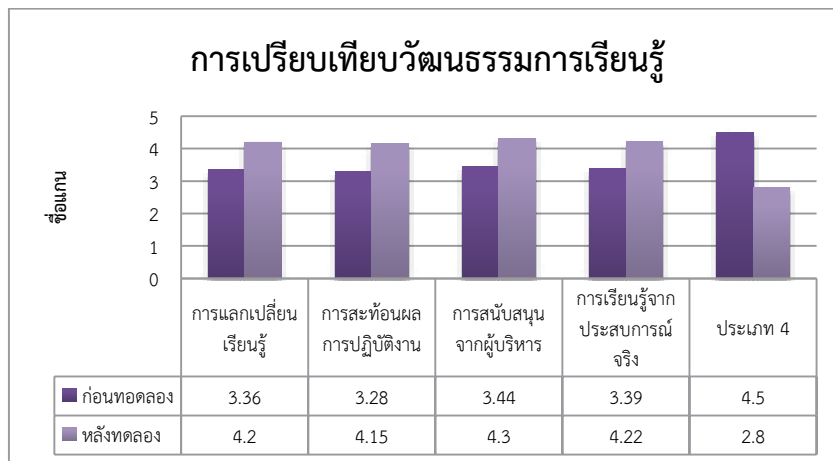
ตารางที่ 2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรก่อนและหลังการทดลอง (n = 30)

วัฒนธรรมการเรียนรู้	ก่อนทดลอง x̄ (SD)	หลังทดลอง x̄ (SD)	t	p
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	3.36 (0.54)	4.20 (0.48)	6.47	.000*
การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน	3.28 (0.57)	4.15 (0.50)	6.11	.000*
การสนับสนุนจากผู้บริหาร	3.44 (0.52)	4.30 (0.46)	6.92	.000*
การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง	3.39 (0.55)	4.22 (0.49)	6.38	.000*
รวม	3.37 (0.43)	4.22 (0.40)	7.86	.000*

*p < .05

จากตารางที่ 2 พบว่า คะแนนเฉลี่ยวัฒนธรรม
การเรียนรู้ขององค์กรโดยรวมและรายด้านหลังการ
ทดลองสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติ สะท้อนให้เห็นว่ากระบวนการโค้ชตาม GROW

Model ช่วยกระตุ้นให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ การ
สะท้อนคิด และการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงใน
โรงพยาบาลชุมชน



แผนภาพที่ 2 ผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมการเรียนรู้

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ภายหลังจากเข้าร่วม
โปรแกรมการโค้ช บุคลากรทางการแพทย์และ
สาธารณสุขมีระดับการทำงานเป็นทีมโดยรวมสูงขึ้น
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งในด้านการสื่อสารภายใน
ทีม ความร่วมมือระหว่างวิชาชีพ ความไว้วางใจ การมี
ส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการแก้ปัญหาาร่วมกัน
แสดงให้เห็นว่า กระบวนการโค้ชตาม GROW Model
สามารถเสริมสร้างพลวัตการทำงานร่วมกันของทีมสห
วิชาชีพในโรงพยาบาลชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า วัฒนธรรมการเรียนรู้
ขององค์กรภายหลังจากการทดลองอยู่ในระดับที่สูงขึ้น

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งด้านการแลกเปลี่ยน
เรียนรู้ การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน การสนับสนุน
จากผู้บริหาร และการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง
สะท้อนให้เห็นว่า การโค้ชไม่เพียงส่งผลต่อพฤติกรรม
การทำงานของบุคลากรรายบุคคลเท่านั้น แต่ยังเป็น
กลไกสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการเรียนรู้ร่วมกันและ
การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยภาพรวม การโค้ช
ตาม GROW Model จึงเป็นแนวทางการพัฒนา
ศักยภาพบุคลากรที่เหมาะสมกับบริบทโรงพยาบาล
ชุมชน ซึ่งมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและกำลังคน
สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อส่งเสริมการทำงานเป็น

ทีมและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรสุขภาพได้อย่างเป็นรูปธรรม

สรุปและอภิปรายผล

ผลการวิจัยพบว่า ภายหลังจากใช้โปรแกรมการโค้ชตาม GROW Model บุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุขในโรงพยาบาลชุมชนมีระดับการทำงานเป็นทีมโดยรวมสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งในด้านการสื่อสารภายในทีม ความร่วมมือระหว่างวิชาชีพ ความไว้วางใจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการแก้ปัญหาพร้อมกัน ผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่ากระบวนการโค้ชมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาพลวัตของทีมงานในองค์กรสุขภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ⁽⁸⁾ ที่อธิบายว่าการโค้ชตาม GROW Model ช่วยให้บุคลากรตระหนักรู้เป้าหมายร่วมกัน เข้าใจสภาพความเป็นจริงของการทำงาน และร่วมกันสร้างแนวทางการแก้ปัญหาอย่างมีส่วนร่วม อันนำไปสู่การเสริมพลังและความเป็นเจ้าของในการทำงานของสมาชิกในทีม นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ⁽⁴⁾ ที่พบว่าการโค้ชในองค์กรสามารถช่วยยกระดับการสื่อสารและความร่วมมือในทีมสหวิชาชีพ ส่งผลให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผลการเปรียบเทียบรายด้านยังแสดงให้เห็นว่า ด้านการสื่อสารภายในทีมและความร่วมมือระหว่างวิชาชีพ มีคะแนนเพิ่มขึ้นอย่างเด่นชัด ซึ่งอาจอธิบายได้ว่ากระบวนการโค้ชเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนมุมมองและสะท้อนประสบการณ์การทำงานจริงอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิดของ Edmondson เกี่ยวกับความปลอดภัยทางจิตใจในการทำงาน (psychological safety) ที่ระบุว่า การสร้างพื้นที่ให้บุคลากรสามารถสื่อสารอย่างเปิดเผยโดยไม่กลัวการถูกตำหนิ จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และการทำงานเป็นทีมอย่างมีคุณภาพ ทั้งนี้ ผลดังกล่าวยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ⁽⁵⁾ ที่รายงานไว้ว่าทีมงานที่ได้รับการพัฒนาเชิงกระบวนการจะมีความไว้วางใจและการประสานงานที่ดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

ในด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า ภายหลังจากใช้โปรแกรมการโค้ชตาม GROW

Model บุคลากรมีการรับรู้วัฒนธรรมการเรียนรู้ในระดับที่สูงขึ้นทั้งโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ⁽⁶⁾ เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่เน้นการเรียนรู้ร่วมกัน การสะท้อนคิด และการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยการโค้ชทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงการเรียนรู้ระดับบุคคลไปสู่ระดับทีมและระดับองค์กร นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ⁽⁷⁾ ที่ชี้ว่าการสะท้อนการปฏิบัติงานช่วยให้เกิดการเรียนรู้เชิงลึกและการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนในองค์กร

ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ⁽⁹⁾ ที่พบว่า การโค้ชในองค์กรมีส่วนช่วยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงงานวิจัยในกลุ่มบุคลากรทางการแพทย์ที่พบว่าการใช้กระบวนการโค้ชช่วยเพิ่มการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างวิชาชีพและสนับสนุนบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์กร โดยเฉพาะในบริบทของโรงพยาบาลชุมชนที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร การโค้ชจึงเป็นเครื่องมือที่เหมาะสมในการพัฒนาองค์กรบนฐานของการเรียนรู้จากงานประจำ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. โรงพยาบาลชุมชนควรนำกระบวนการโค้ชตาม GROW Model ไปประยุกต์ใช้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยบูรณาการเข้ากับการประชุมทีม การพัฒนาคุณภาพงาน และการเรียนรู้จากงานประจำ
2. ควรส่งเสริมให้หัวหน้าหน่วยงานและผู้นำทีมได้รับการพัฒนาทักษะการโค้ช เพื่อทำหน้าที่เป็นโค้ชภายในองค์กร (internal coach) และขยายผลการเรียนรู้สู่ทีมงานอย่างทั่วถึง
3. ควรจัดให้มีพื้นที่และเวลาที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสะท้อนคิด และการโค้ช

ระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจ
และความร่วมมือในทีมสหวิชาชีพ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. หน่วยงานด้านสาธารณสุขควรกำหนด
นโยบายสนับสนุนการใช้การโค้ชเป็นเครื่องมือพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ในโรงพยาบาลชุมชน โดยเฉพาะใน
พื้นที่ที่มีข้อจำกัดด้านบุคลากรและงบประมาณ

2. ควรบรรจุแนวคิดการโค้ชและการสร้าง
วัฒนธรรมการเรียนรู้ไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพบริการ
และแผนพัฒนาบุคลากรขององค์กรสุขภาพในระดับ
เขตและระดับประเทศ

3. ควรสนับสนุนการพัฒนาเครือข่ายการ
เรียนรู้ระหว่างโรงพยาบาลชุมชน เพื่อแลกเปลี่ยน
ประสบการณ์และขยายผลการใช้การโค้ชอย่างเป็น
ระบบ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. ควรศึกษาผลของการโค้ชตาม GROW
Model ในรูปแบบการวิจัยที่มีกลุ่มควบคุม หรือการ

วิจัยเชิงทดลองเต็มรูปแบบ เพื่อยืนยันประสิทธิผลของ
โปรแกรมอย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

2. ควรขยายระยะเวลาการติดตามผล เพื่อ
ศึกษาความคงอยู่ของผลลัพธ์ด้านการทำงานเป็นทีม
และวัฒนธรรมการเรียนรู้ในระยะยาว

3. ควรศึกษากลไกการเปลี่ยนแปลงเชิงลึกด้วย
วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์เชิง
ลึก หรือการวิเคราะห์กรณีศึกษา เพื่ออธิบาย
กระบวนการโค้ชที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงขององค์กร
สุขภาพอย่างรอบด้าน

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณผู้บริหารและบุคลากรโรงพยาบาล
นาโพธิ์ รวมถึงผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อเสนอแนะ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงสาธารณสุข, กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.(2564). ภาพอนาคตระบบสาธารณสุขไทย
และการวางแผนกำลังคนด้านสุขภาพตามการจัดระบบบริการโดยเขตสุขภาพ พ.ศ. 2563–2567.
- Whitmore J.(2010). Coaching for performance: Growing human potential and purpose: The principles and practice
of coaching and leadership. Hachette.
- Rosen MA, DiazGranados D, Dietz AS, Benishek LE, Thompson D, Pronovost PJ, et al.(2018). Teamwork in healthcare:
Key discoveries enabling safer, high-quality care. Am Psychol. 2018;73(4):433-450.
- Babiker A, El Hussein M, Al Nemri A, Al Frayh A, Al Juryyan N, Faki MO, et al.(2014). Health care professional
development: Working as a team to improve patient care. Sudanese J Paediatr. 2014;14(2):9-16.
- พันโทนิติศักดิ์ เชื้อมวราศาสตร์, ชวลา ยิ่งพิศักดิ์. การสร้างทีม.(2567). วารสารสภาการสาธารณสุขชุมชน. 2567;6(3):1-13.
- Gould N.(2004). Introduction: The learning organization and reflective practice – The emergence of a concept. In:
Gould N. Social work, critical reflection and the learning organization. 1st ed. Routledge; 2004. p. 1-10.
- O'Brien W, Sarkis J.(2014). The potential of community-based sustainability projects for deep learning initiatives. J
Clean Prod. 2014;62:48-61.
- Hunaiti Z.(2024). Empowering healthcare leaders: Coaching for leadership development. Encyclopedia.
2024;4(4):1752-1759.