

ภาวะผู้นำทางวิชาการและการใช้ข้อมูลในโรงเรียนประถมศึกษาชนบท:
บทเรียนจากการใช้ TR-IMPACT Model ของสถานศึกษารางวัลพระราชทาน
Instructional Leadership and Data Use in a Rural Primary School:
Lessons from Implementing the TR-IMPACT Model at a Royal Award School

วรพล ศรีเทพ^{1*}

Warapol Srithep^{1*}

บทคัดย่อ

การมีข้อมูลนักเรียนอยู่ในระบบไม่ได้แปลว่าข้อมูลนั้นถูกนำมาใช้ปรับการสอน โดยเฉพาะในโรงเรียนชนบทที่มีครูน้อยและงบประมาณจำกัด บทความวิชาการนี้ถอดบทเรียนจากโรงเรียนไทยรัฐวิทยา ๑๐๒ (บ้านเกาะเต่า) จังหวัดตรัง สถานศึกษารางวัลพระราชทาน ปีการศึกษา 2568 ที่ใช้ TR-IMPACT Model ซึ่งเป็นกรอบการบริหาร 8 องค์ประกอบที่โรงเรียนพัฒนาขึ้นเอง ผู้เขียนซึ่งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนตั้งแต่วันที่ 5 ตุลาคม 2566 วิเคราะห์เอกสารปีการศึกษา 2565–2567 โดยแยกช่วงก่อนรับตำแหน่ง ช่วงเปลี่ยนผ่าน และปีเต็มแรก ผลการวิเคราะห์พบว่าผู้บริหารเข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในฐานะผู้ร่วมเรียนรู้ และโรงเรียนกำหนดล่วงหน้าว่าข้อมูลชุดใดใช้ตัดสินใจเรื่องใด คะแนนเฉลี่ย O-NET ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เพิ่มขึ้นจาก 35.59 เป็น 38.05 และร้อยละของนักเรียนที่ได้ผลการเรียนภาษาไทยระดับ 3 ขึ้นไปเพิ่มขึ้นจาก 73.22 เป็น 83.97 แต่ข้อมูลมาจากกรณีเดียวและเป็นนักเรียนต่างรุ่น จึงสรุปความเป็นเหตุและผลไม่ได้ บทเรียนสำหรับโรงเรียนชนบทอื่นคือ วางแผนจากทุนของพื้นที่ กำหนดหลักฐานไปพร้อมกับแผน และใช้ PLC เป็นที่นำข้อมูลกลับมาปรับการสอน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำทางวิชาการ การใช้ข้อมูล โรงเรียนชนบท ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สถานศึกษารางวัลพระราชทาน

¹ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา ๑๐๒ (บ้านเกาะเต่า)

¹Thairath Wittaya 102 (Ban Ko Tao) School, Trang Primary Educational Service Area Office 2, Office of the Basic Education Commission, Thailand

*Corresponding Author, e-mail: worapol.srithep@hotmail.com

Abstract

Having student data in a system does not mean that the data are used to improve teaching, especially in rural schools with few teachers and limited budgets. This academic article draws lessons from Thairath Wittaya 102 (Ban Ko Tao) School in Trang Province, a Royal Award school in academic year B.E. 2568 (2025) that uses the school's TR-IMPACT Model, an eight-component administrative framework. The author, the school director since 5 October 2023, analyzed documents from B.E. 2565–2567 (2022–2024) and separated them into the year before the appointment, the transition year, and the first full year. The director joined professional learning community (PLC) meetings as a co-learner, and the school specified in advance which data would inform which decisions. The average Grade 6 O-NET score rose from 35.59 to 38.05, and the percentage of students achieving Grade 3 or above in Thai rose from 73.22 to 83.97. Because the data come from a single case and different student cohorts, causality cannot be established. Lessons for other rural schools include planning from local assets, defining evidence alongside the plan, and using the PLC to bring data back into teaching.

Keywords: instructional leadership, data use, rural school, professional learning community, Royal Award School

บทนำ (Introduction)

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ให้ความสำคัญกับคุณภาพ ความเสมอภาค และประสิทธิภาพของระบบการศึกษาไปพร้อมกัน (Office of the Education Council, 2017) ส่วนกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 กำหนดให้สถานศึกษา วางระบบประกันคุณภาพภายใน ที่ผูกกับแผนพัฒนาและรายงานผลต่อสาธารณะ (Ministry of Education, 2018) ข้อกำหนดทั้งสอง ทำให้ผู้บริหารต้องสร้าง “ระบบคุณภาพทั้งโรงเรียน”

โรงเรียนในพื้นที่ชนบททำเรื่องนี้ได้ยากกว่าโรงเรียนทั่วไป โดยเฉพาะโรงเรียนที่มีนักเรียนน้อย เพราะงบประมาณที่ได้รับตามรายหัวมีจำกัด ครูไม่ครบชั้น และขาดอุปกรณ์และเทคโนโลยี (Iamphaya et al., 2022) ปัญหา คือ ผู้บริหารไทยจำนวนมากยังใช้เวลากับงานบริหารทั่วไปมากกว่างานวิชาการ (Hallinger & Lee, 2014)

โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ๑๐๒ (บ้านเกาะเต่า) จังหวัดตรัง เป็นโรงเรียนประถมศึกษาในพื้นที่ชนบท ที่พยายามแก้ปัญหาด้วยกรอบการบริหารที่โรงเรียนพัฒนาขึ้นเองชื่อ TR-IMPACT Model ซึ่งมี 8 องค์ประกอบ โรงเรียนใช้โมเดลนี้ในการบริหารและได้รับรางวัลสถานศึกษาพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2568 ผู้เขียนเข้ารับตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนเมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2566 ข้อมูลปีการศึกษา 2565-2567 ที่ใช้ในบทความนี้จึงครอบคลุมปีก่อนรับตำแหน่ง (2565) ปีเปลี่ยนผ่าน (2566) และปีการศึกษาเต็มปีแรก หลังรับตำแหน่ง (2567)

งานวิจัยไทยเกี่ยวกับสถานศึกษารางวัลพระราชทานอธิบายปัจจัยความสำเร็จไว้หลายด้าน เช่น การบริหารเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมคุณภาพ และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา (Inthisit et al., 2023) และการบริหารตามวงจร PDCA ในโรงเรียนขนาดใหญ่ (Balajob & Chomphuvisit, 2025) งานทั้งสองศึกษาโดยผู้วิจัยที่อยู่นอกโรงเรียน ส่วนงานเกี่ยวกับโรงเรียนขนาดเล็ก หรือโรงเรียนชนบท ในประเทศมุ่งที่สภาพปัญหา (Iamphaya et al., 2022) และปัจจัยของการเป็น PLC (Pruksatewesakul et al., 2024) จากงานที่สืบค้นได้ จึงยังมีงานไม่มากที่อธิบายจากการปฏิบัติงานจริง ภายในโรงเรียนว่า ผู้บริหารโรงเรียนชนบทใช้ข้อมูลในงานวิชาการอย่างไรในทางปฏิบัติ

บทความนี้เป็นบทความวิชาการประเภทถอดบทเรียนจากกรณีศึกษา (lessons-learned case article) ใช้การวิเคราะห์เอกสารเป็นวิธีหลัก เพื่อตอบคำถามว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในพื้นที่ชนบท ใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการและข้อมูลในการสร้างระบบคุณภาพทั้งโรงเรียนได้อย่างไร และมีเงื่อนไขใดที่ทำให้ระบบนั้นทำงานได้ โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ข้อ ดังนี้

1. เพื่ออธิบายวิธีที่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ และข้อมูลในการสร้างระบบคุณภาพทั้งโรงเรียน ภายใต้ TR-IMPACT Model
2. เพื่อระบุเงื่อนไขที่ทำให้ระบบดังกล่าวทำงานได้ และเงื่อนไขที่ยังเป็นอุปสรรค
3. เพื่อสังเคราะห์บทเรียนจากกรณีนี้เป็นข้อเสนอเชิงแนวคิดเบื้องต้นสำหรับโรงเรียนชนบทอื่น

แนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการและภาวะผู้นำแบบกระจาย

Hallinger and Murphy (1985) แบ่งภาวะผู้นำทางวิชาการเป็น 3 มิติ คือ การกำหนดพันธกิจ การบริหารหลักสูตรและการสอน และการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้

ในโรงเรียนที่มีครูน้อย ผู้บริหารไม่สามารถนำทุกเรื่องด้วยตนเองได้ แนวคิดภาวะผู้นำแบบกระจาย จึงมีประโยชน์ในการอธิบาย เพราะมองว่าภาวะผู้นำเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ (Spillane, 2006) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เป็นตัวอย่างของแนวคิดทั้งสอง เพราะเป็นเวทีที่ ครูใช้ข้อมูลนักเรียนและรับผิดชอบร่วมกันต่อผลการเรียนรู้ (Stoll et al., 2006) ในบริบทไทย การศึกษา โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดหนองบัวลำภู ซึ่งเป็นบริบทใกล้เคียงกับกรณีนี้ พบว่า

วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาองค์กร และตัวครูร่วมกันทำนายนการเป็น PLC ได้ร้อยละ 60.70 (Pruksatewesakul et al., 2024) แนวคิดกลุ่มนี้ใช้วิเคราะห์องค์ประกอบ I และ T2 โดยถามว่าผู้บริหารมีบทบาทอย่างไรในวง PLC และไคร่นการวิเคราะห์หลักฐาน (ข้อค้นพบหัวข้อย่อยที่ 1)

2. การใช้ข้อมูลในโรงเรียน

การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลในโรงเรียน หมายถึง การรวบรวมและตีความข้อมูลผลการเรียน ข้อมูลกระบวนการ และข้อมูลบริบท เพื่อใช้ตัดสินใจทั้งด้านการบริหารและการสอน (Marsh et al., 2006) Schildkamp (2019) พบว่าการใช้ข้อมูลจะนำไปสู่การพัฒนาได้จริง เมื่อมีเป้าหมายการใช้ที่ชัด มีผู้นำสนับสนุน มีทีมครูวิเคราะห์ร่วมกัน และครูมีความรู้ด้านข้อมูล

การใช้ข้อมูลมีข้อจำกัดและผลข้างเคียงด้วย Marsh et al. (2006) สังเคราะห์งานวิจัยหลายโครงการในสหรัฐอเมริกาและพบว่าโรงเรียนจำนวนมากมีปัญหาเรื่องเวลาในการวิเคราะห์ ข้อมูลมาไม่ทันใช้ และครูขาดทักษะในการแปลข้อมูลเป็นการสอน แนวคิดกลุ่มนี้ใช้วิเคราะห์องค์ประกอบ P, A และ T2 โดยถามว่าข้อมูลชุดใดถูกใช้ในเวทีใด เพื่อตัดสินใจเรื่องใด (ข้อค้นพบหัวข้อย่อยที่ 2)

3. การจัดการคุณภาพโดยการออกแบบและการนำแผนสู่การปฏิบัติ

วงจร PDCA (Deming, 1986) แนวคิดการวางแผนคุณภาพตั้งแต่ต้นของ Juran (1992) และการออกแบบย้อนกลับจากผลลัพธ์ (Wiggins & McTighe, 2005) มีหลักร่วมกันว่า ผลลัพธ์และวิธีวัดต้องกำหนดตั้งแต่ขั้นวางแผน แนวคิดแบบจำลองเชิงตรรกะ (W. K. Kellogg Foundation, 2004) ช่วยจัดลำดับหลักฐานจากปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ จนถึงผลกระทบ แนวคิดกลุ่มนี้ใช้วิเคราะห์องค์ประกอบ M, P และ A โดยถามว่าแผน หลักฐาน และการปรับปรุงเชื่อมกันอย่างไร (ข้อค้นพบหัวข้อย่อยที่ 2) และเป็นฐานของข้อเสนอเชิงแนวคิดเบื้องต้นท้ายบทความ

4. บริบท ชุมชน และสถานศึกษารางวัลพระราชทาน

Hallinger (2018) เสนอว่าภาวะผู้นำที่ได้ผลต้องไวต่อบริบท แนวปฏิบัติที่ได้ผลในโรงเรียนหนึ่งอาจใช้ไม่ได้ในอีกโรงเรียนหนึ่ง

สำหรับสถานศึกษารางวัลพระราชทาน งานวิจัยไทยที่กล่าวถึงในบทนำอธิบายปัจจัยความสำเร็จในระดับกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กร (Balajob & Chomphuvisit, 2025; Inthisit et al., 2023) แนวคิดกลุ่มนี้ใช้วิเคราะห์องค์ประกอบ T1, R และ C โดยถามว่าโรงเรียนใช้ทุนของพื้นที่และภาคีอย่างไร และภาคีมีส่วนร่วมในระดับใด (ข้อค้นพบหัวข้อย่อยที่ 4)

วิธีการศึกษา

บทความนี้ใช้แนวทางกรณีศึกษาเดี่ยว (single-case study) (Yin, 2018) โดยกำหนดหน่วยการวิเคราะห์เป็นระบบการบริหารและการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษา และใช้ข้อมูลปีการศึกษา 2565–2567 เพราะเป็นช่วงที่มีข้อมูลต่อเนื่องและเปรียบเทียบแนวโน้มได้ ได้แก่ ผลการทดสอบ

ระดับชาติ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตร และผลการประเมินสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน โดยแบ่งข้อมูลเป็น 3 ช่วง ได้แก่ ปีการศึกษา 2565 ซึ่งเป็นช่วงก่อนผู้เขียนเข้ารับตำแหน่ง ปีการศึกษา 2566 ซึ่งเป็นช่วงเปลี่ยนผ่าน (รับตำแหน่งเมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2566) และปีการศึกษา 2567 ซึ่งเป็นปีการศึกษาเต็มปีแรกหลังรับตำแหน่ง ข้อมูลมาจาก 2 แหล่ง ดังนี้

แหล่งที่ 1 เอกสารภายในของสถานศึกษา ได้แก่ รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self-Assessment Report: SAR) ปีการศึกษา 2565, 2566 และ 2567 (Thairath Wittaya 102 [Ban Ko Tao] School, 2023, 2024, 2025a) รายงานข้อมูลสารสนเทศและผลการดำเนินงาน ปีการศึกษา 2568 (Thairath Wittaya 102 [Ban Ko Tao] School, 2025b) แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี บันทึก PLC และบันทึกการทบทวนหลังการปฏิบัติ (After Action Review: AAR) บันทึกการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และหลักฐานการรับการสนับสนุนจากภาคีเครือข่าย รวมทั้งเอกสารที่โรงเรียนจัดทำเพื่อขอรับการประเมินรางวัลพระราชทาน (Thairath Wittaya 102 [Ban Ko Tao] School, 2025c)

แหล่งที่ 2 เอกสารจากผู้ประเมินภายนอก ได้แก่ รายงานผล O-NET ระดับโรงเรียนของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (สทศ.) ปีการศึกษา 2565–2567 (National Institute of Educational Testing Service [NIETS], 2023, 2024, 2025) รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 5 ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) (Office for National Education Standards and Quality Assessment [ONESQA], 2025) คู่มือการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of the Basic Education Commission [OBEC], 2019) และประกาศผลรางวัลพระราชทานของกระทรวงศึกษาธิการ (Ministry of Education, 2026)

เอกสารทั้งหมดได้รับการวิเคราะห์ตามขั้นตอนของ Bowen (2009) คือ คัดเลือก ประเมินความน่าเชื่อถือ และสังเคราะห์เนื้อหา โดยใช้แนวคิด 4 กลุ่มเป็นกรอบในการอ่าน (การวิเคราะห์แบบนิรนัยตามกรอบแนวคิด) ผลการวิเคราะห์นำเสนอในหัวข้อข้อค้นพบตามลำดับของกรอบนี้

เพื่อลดความเสี่ยงที่การเลือกหรือตีความหลักฐานจะเอนเอียงไปในทางที่เป็นคุณต่อโรงเรียน บทความนี้ใช้ 4 วิธี ได้แก่ 1) เทียบข้อสรุปจากเอกสารภายในกับเอกสารของผู้ประเมินภายนอก และระบุข้อสรุปที่มีหลักฐานจากแหล่งเดียวว่าเป็นข้อค้นพบเบื้องต้น 2) แยกตัวชี้วัดที่โรงเรียนประเมินเองออกจากตัวชี้วัดที่ประเมินจากภายนอก และรายงานคู่กันแม้ผลจะไม่สอดคล้องกัน 3) รายงานปัญหาที่ยังแก้ไม่ได้และข้อเสนอแนะที่ผู้ประเมินภายนอกระบุไว้ และ 4) นำเสนอข้อมูลแยกตามช่วงก่อนรับตำแหน่ง ช่วงเปลี่ยนผ่าน และปีเต็มแรกหลังรับตำแหน่ง และเปิดเผยว่าผู้เขียนเป็นผู้อำนวยความสะดวกของโรงเรียนที่ศึกษา

การใช้ข้อมูลในบทความนี้ได้รับอนุญาตจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 2 เมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2569 ข้อมูลผู้เรียนทั้งหมด

เป็นข้อมูลรวมระดับโรงเรียนหรือระดับกลุ่ม ไม่มีข้อมูลที่ระบุตัวบุคคล และบทความนี้ไม่ได้เก็บข้อมูลจากบุคคลโดยตรง

การเปิดเผยบทบาทของผู้เขียนและการใช้เครื่องมือปัญญาประดิษฐ์ ผู้เขียนเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่ศึกษาและมีส่วนพัฒนากรอบการบริหารที่นำเสนอ จึงเปิดเผยบทบาทนี้เพื่อให้ผู้อ่านพิจารณาความเสี่ยงต่ออคติในการตีความหลักฐาน การปรับปรุงต้นฉบับใช้เครื่องมือปัญญาประดิษฐ์ช่วยเรียบเรียงภาษา โดยความถูกต้องของข้อมูล การอ้างอิง และข้อสรุปเป็นความรับผิดชอบของผู้เขียน

บริบทของโรงเรียน

โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ๑๐๒ (บ้านเกาะเต่า) ตั้งอยู่ที่ตำบลโนนเตา อำเภอยาย้อย จังหวัดตรัง ให้บริการ 4 หมู่บ้านในชุมชนเกษตรกรรมระหว่างหุบเขา ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2568 มีบุคลากร 15 คน และนักเรียน 151 คน (Thairath Wittaya 102 [Ban Ko Tao] School, 2025b) จำนวนนักเรียนในแต่ละปีที่ใช้คำนวณตัวชี้วัดแสดงไว้ในตาราง 1

อย่างไรก็ดี โรงเรียนมีข้อจำกัดหลายด้านคล้ายโรงเรียนขนาดเล็ก คือ ครูมีจำนวนน้อยและรับภาระหลายด้าน อินเทอร์เน็ตไม่เสถียร นักเรียนบางส่วนยังไม่มีนิสัยรักการอ่าน และมีงานรายงานจำนวนมาก ส่วนทุนที่สำคัญของโรงเรียน คือ ป่าต้นน้ำ ภูมิปัญญาและอาชีพท้องถิ่น เครือข่ายชุมชนที่เข้มแข็ง และอัตลักษณ์ของโรงเรียนในเครือไทยรัฐวิทยา

คู่มือการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดการพิจารณาไว้ 5 ด้าน ได้แก่ คุณภาพนักเรียน การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ การบริหารและการจัดการศึกษา การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และความดีเด่นของสถานศึกษา (OBEC, 2019) สำหรับกรณีศึกษา โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ๑๐๒ (บ้านเกาะเต่า) ได้รับรางวัลสถานศึกษาพระราชทาน ระดับประถมศึกษา ขนาดกลาง ประจำปีการศึกษา 2568 (Ministry of Education, 2026) ในบทความนี้ รางวัลจึงใช้เป็นบริบทของกรณีศึกษาและเป็นหลักฐานการยอมรับจากภายนอก มิใช่ตัวชี้วัดผลการเรียนรู้ของผู้เรียน

TR-IMPACT Model

TR-IMPACT Model พัฒนาขึ้นจากประสบการณ์การบริหารภายหลังเข้ารับตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา ๑๐๒ (บ้านเกาะเต่า) เมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2566 โดยวิเคราะห์สภาพจริงของสถานศึกษา แล้วสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบของโมเดลร่วมกับครูและผู้เกี่ยวข้อง เนื่องจากเอกสารไม่ได้ระบุวันเริ่มใช้โมเดลทั้งโรงเรียนไว้อย่างเป็นทางการ บทความนี้จึงใช้วันรับตำแหน่งเป็นจุดแบ่งช่วงเวลาในการวิเคราะห์ข้อมูล

องค์ประกอบทั้งแปด ได้แก่ 1) อัตลักษณ์ไทยรัฐ (Thairath Identity: T1) ใช้ค่านิยมของเครือไทยรัฐวิทยาเป็นฐานของวิสัยทัศน์ 2) การเชื่อมโยงกับพื้นที่ (Regional Connection: R) เชื่อมหลักสูตร

กับทรัพยากร ภูมิปัญญา และอาชีพของพื้นที่ 3) การสร้างแรงบันดาลใจและการริเริ่ม (Inspiration & Initiative: I) ผ่านเวที PLC และชุมชนแห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาโรงเรียน (SLC) 4) การระดมพลังสู่การปฏิบัติ (Mobilization: M) 5) การประเมินผลการดำเนินงาน (Performance Assessment: P) 6) การปรับตัว (Adaptation: A) 7) ความร่วมมือ (Collaboration: C) กับชุมชนและภาคีเครือข่าย และ 8) เทคโนโลยีและความเป็นเลิศด้านการสอน (Technology & Teaching Excellence: T2) ซึ่งใช้ระบบจัดการการเรียนรู้ สื่อดิจิทัล และระบบสารสนเทศ

เมื่อพิจารณาตามบทบาทต่อแกนเรื่องของบทความ จัดองค์ประกอบได้ 4 กลุ่ม ดังภาพ 1 กลุ่มแรกเป็นฐานของระบบ ได้แก่ T1 และ R ซึ่งตอบว่าโรงเรียนต้องการสร้างผู้เรียนแบบใด และจะใช้ทุนใดของพื้นที่ กลุ่มที่สองเป็นส่วนของภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้แก่ I และ T2 กลุ่มที่สามเป็นส่วนของการใช้ข้อมูล ได้แก่ P และ A โดย T2 เป็นเครื่องมือของทั้งสองกลุ่ม และทั้งสองกลุ่มมาบรรจบกันที่ PLC ส่วนกลุ่มสุดท้ายเป็นปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ M และ C ซึ่งแปลงแผนเป็นการปฏิบัติและระดมความร่วมมือจากภาคี ภาพ 1 ยังแสดงเครื่องมือปฏิบัติการที่อยู่ภายใต้องค์ประกอบแต่ละตัว



ภาพ 1 องค์ประกอบของ TR-IMPACT Model

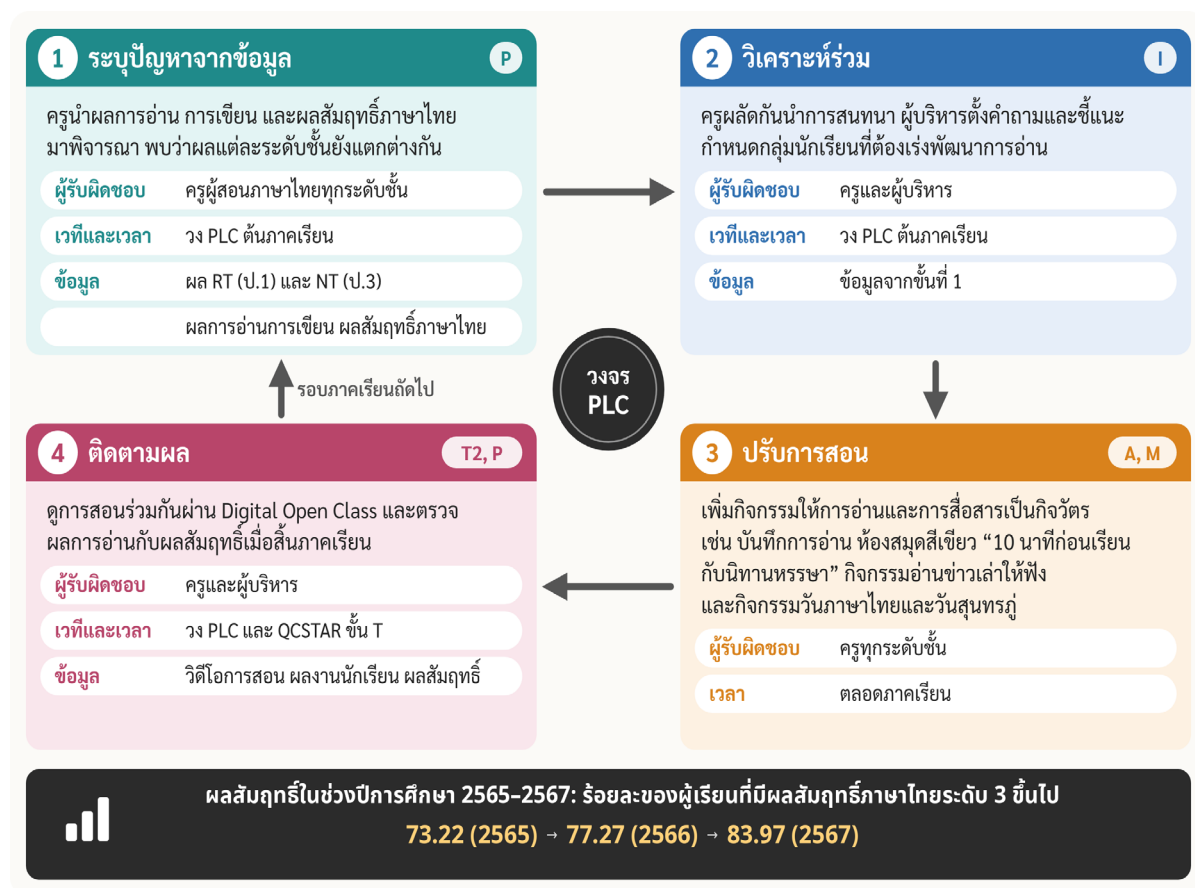
องค์ประกอบแต่ละตัวของโมเดลตรงกับแนวคิดที่มีอยู่แล้วในหัวข้อแนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์ความใหม่ของโมเดลจึงไม่ได้อยู่ที่ตัวองค์ประกอบ แต่อยู่ที่ 3 เรื่อง ได้แก่ 1) การนำแนวคิดเหล่านี้มาประกอบกันในโรงเรียนที่มีบุคลากรน้อย โดยใช้เวที PLC-SLC เป็นจุดเดียวที่ทั้งนิเทศ วิเคราะห์ข้อมูล และรับฟังชุมชน แทนการแยกเป็นหลายกลไก 2) การเริ่มจากอัตลักษณ์และทุนของพื้นที่ (T1 และ R) ก่อนกำหนดกลยุทธ์ และ 3) การกำหนดหลักฐาน 4 ระดับตั้งแต่ขั้นเขียนโครงการ ซึ่งต่างจากงานวิจัยไทยที่อธิบายลำดับขั้นหรือปัจจัยความสำเร็จ (Balajob & Chomphuvisit, 2025; Inthisit et al., 2023) โดยโมเดลนี้ระบุกลไกปฏิบัติ คือ เวที เครื่องมือ และหลักฐาน

ข้อค้นพบ

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านเวที PLC-SLC (องค์ประกอบ I และ T2)

ในปีการศึกษา 2567 โรงเรียนดำเนินกระบวนการ PLC โดยจัดครูเป็น 4 กลุ่ม และให้ครูผลัดกันนำการสนทนา ผู้บริหารเข้าร่วมในฐานะสมาชิกของวงเรียนรู้ที่ทำหน้าที่ตั้งคำถาม สนับสนุน และชี้แนะ มากกว่าเป็นผู้ตรวจหรือผู้ตัดสิน บันทึกการดำเนินงานระบุว่าครูใช้วง PLC เพื่อสะท้อนปัญหา วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน แลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี และร่วมออกแบบการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning พร้อมบันทึกและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เอกสารไม่ได้บันทึกจำนวนครั้งของ PLC และบทบาทของผู้บริหารรายครั้ง และบทความนี้ไม่ได้เก็บความคิดเห็นของครูโดยตรง ลักษณะบทบาทข้างต้นจึงเป็นคำบอกเล่าของผู้เขียนประกอบกับบันทึก PLC ปีการศึกษา 2567

ตัวอย่างที่บันทึกไว้ครบวงจร คือ การพัฒนาความสามารถด้านภาษาไทย ภาพ 2 แสดงขั้นตอนผู้รับผิดชอบ ข้อมูลที่ใช้ และองค์ประกอบของโมเดลที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้น



ภาพ 2 วงจรการใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาความสามารถด้านภาษาไทย

การปรับดังกล่าวอาศัยผลการประเมินเป็นหลักฐาน ไม่ได้อาศัยความรู้สึกของครูเพียงอย่างเดียว และเป็นวงจรที่เริ่มจากข้อมูลปัญหา วิเคราะห์ร่วมกัน ปรับการสอน แล้วติดตามผล แนวทางนี้สอดคล้องกับ Robinson et al. (2008) ที่พบว่าการศึกษาที่ผู้บริหารร่วมเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพกับครูเป็นมิติของภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับผลลัพธ์ของผู้เรียนสูงที่สุด ส่วนการให้ครูผลัดกันนำการสนทนาและวิเคราะห์หลักฐานเป็นลักษณะของภาวะผู้นำแบบกระจาย (Spillane, 2006)

2. การใช้ข้อมูลในการบริหาร (องค์ประกอบ P และ A)

โรงเรียนใช้ระบบสารสนเทศของต้นสังกัดหลายระบบ เช่น ระบบข้อมูลนักเรียนรายบุคคล (DMC) และระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (My Office) ร่วมกับเว็บไซต์ของโรงเรียน อย่างไรก็ตาม การมีระบบไม่ได้หมายความว่ามีการใช้ข้อมูล สิ่งที่โรงเรียนเปลี่ยนคือการกำหนดล่วงหน้าว่าข้อมูลแต่ละชุดจะถูกใช้ในเวทีใดและเพื่อตัดสินใจเรื่องใด ตัวอย่างเช่นผลการประเมินความสามารถด้านการอ่านของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 (Reading Test: RT) และผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3

(National Test: NT) ใช้ใน PLC ต้นภาคเรียนเพื่อกำหนดกลุ่มนักเรียนที่ต้องเร่งพัฒนาการอ่าน ข้อมูลคัดกรองนักเรียนใช้ในการประชุมระบบดูแลช่วยเหลือและผลการประเมินโครงการใช้ในการทบทวนแผนปลายปี

ระบบประกันคุณภาพภายในใช้เครื่องมือ QCSTAR ซึ่งมี 6 ขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผนคุณภาพจากข้อมูล การสื่อสารผ่าน PLC การดำเนินงาน การติดตามประเมิน การปรับปรุง จนถึงการสะท้อนผลและจัดทำ SAR ลำดับขั้นนี้สอดคล้องกับวงจร PDCA (Deming, 1986) แต่เพิ่มขั้นการสื่อสารผ่าน PLC เข้ามาเป็นขั้นที่สอง ซึ่งทำให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพ

โรงเรียนจัดหลักฐานเป็น 4 ระดับตามแบบจำลองเชิงตรรกะ (W. K. Kellogg Foundation, 2004) โดยกำหนดว่าโครงการใหม่ทุกโครงการต้องระบุหลักฐานทั้ง 4 ระดับตั้งแต่ขั้นเขียนโครงการ ซึ่งตรงกับหลักของ Juran (1992) และ Wiggins and McTighe (2005) ที่ให้กำหนดผลลัพธ์และวิธีวัดตั้งแต่ขั้นวางแผน

ข้อจำกัดที่ยังมีอยู่คือ ข้อมูลกระจายอยู่หลายระบบ ครูต้องกรอกข้อมูลซ้ำ และการวิเคราะห์ส่วนใหญ่ยังคงค่าเฉลี่ยของโรงเรียนมากกว่าพัฒนาการของนักเรียนรายคน ปัญหาสัญญาณอินเทอร์เน็ตในพื้นที่ยังทำให้การใช้ระบบออนไลน์สะดุดเป็นระยะ ข้อจำกัดเหล่านี้ตรงกับปัญหาที่ Marsh et al. (2006) ระบุไว้

3. ผลลัพธ์ของผู้เรียน

บทความนี้คัดเลือกตัวชี้วัดที่มีข้อมูลต่อเนื่องครบในปีการศึกษา 2565–2567 และครอบคลุมทั้งตัวชี้วัดที่ประเมินจากภายนอกและตัวชี้วัดที่โรงเรียนประเมินเอง ได้แก่ ผลการทดสอบ O-NET ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มสาระหลัก 4 กลุ่ม และสมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีของผู้เรียน รายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของผู้เรียน ปีการศึกษา 2565–2567

ตัวชี้วัด	2565 (ก่อนรับตำแหน่ง)	2566 (เปลี่ยนผ่าน)	2567 (ปีเต็มแรก)	เปลี่ยนแปลง
ประเมินจากภายนอก (สทศ.) (คะแนนเฉลี่ย จากคะแนนเต็ม 100)				
O-NET ป.6 เฉลี่ย 4 วิชา ระดับโรงเรียน	35.59	37.03	38.05	+2.46
ค่าเฉลี่ยเขตพื้นที่การศึกษา	34.23	35.45	36.47	–
ค่าเฉลี่ยระดับประเทศ	39.73	41.33	39.94	–
จำนวนนักเรียน ป.6 ที่เข้าสอบ O-NET (คน)	32	29	25	–

ตาราง 1 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	2565 (ก่อนรับตำแหน่ง)	2566 (เปลี่ยนผ่าน)	2567 (ปีเต็มแรก)	เปลี่ยนแปลง
ประเมินโดยครู (ร้อยละของนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป)				
ภาษาไทย	73.22	77.27	83.97	+10.75
คณิตศาสตร์	72.68	75.32	75.57	+2.89
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	79.78	83.12	93.89	+14.11
ภาษาอังกฤษ	70.49	76.62	80.92	+10.43
จำนวนนักเรียน ป.1-6 ที่ใช้คำนวณร้อยละ (คน)	183	154	131	–
ประเมินโดยครู (ร้อยละของนักเรียนที่ได้ระดับดีขึ้นไป)				
สมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยี	78.69	99.35	100.00	+21.31

ที่มา ผล O-NET ของโรงเรียน และเขตพื้นที่การศึกษา จาก NIETS (2023, 2024, 2025) ค่าเฉลี่ยระดับประเทศจาก NIETS (n.d.) ผลสัมฤทธิ์รายวิชาและจำนวนนักเรียนจาก Thairath Wittaya 102 (Ban Ko Tao) School (2023, 2024, 2025a) และสมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีจาก Thairath Wittaya 102 (Ban Ko Tao) School (2025c)

หมายเหตุ 1) “ระดับ 3 ขึ้นไป” คือ ร้อยละของนักเรียนชั้น ป.1-6 ที่ได้ผลการเรียนรายวิชาปลายปีระดับ 3 ขึ้นไป
คำนวณจาก (จำนวนนักเรียนที่ได้ระดับ 3 ขึ้นไป ÷ จำนวนนักเรียนที่ใช้คำนวณ) × 100 ค่าเปลี่ยนแปลงคือผลต่างของร้อยละ
ระหว่างปี และ 2) สมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีมาจากเอกสารขอรับการประเมินรางวัลพระราชทาน (Thairath Wittaya
102 [Ban Ko Tao] School, 2025c) ซึ่งยังยืนยันไม่ได้ว่าใช้เครื่องมือและเกณฑ์เดียวกันทั้งสามปี จึงควรตีความ
ด้วยความระมัดระวัง

เมื่อจำแนกตามสามช่วงเวลา คะแนนเฉลี่ย O-NET รวม 4 วิชาเพิ่มขึ้น 1.44 คะแนนในช่วง
เปลี่ยนผ่าน (ปีการศึกษา 2565–2566) และเพิ่มอีก 1.02 คะแนนในปีการศึกษาเต็มปีแรก (2566–2567)
สำหรับตัวชี้วัดที่ครูประเมิน ภาษาไทยและวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพิ่มมากที่สุดในปีเต็มแรก (ร้อยละ 6.70
และ 10.77) ขณะที่คณิตศาสตร์และภาษาอังกฤษเพิ่มมากกว่าในช่วงเปลี่ยนผ่าน (ร้อยละ 2.64 และ 6.13)
และสมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีเพิ่มเกือบทั้งหมดในช่วงเปลี่ยนผ่าน (ร้อยละ 20.66) แนวโน้มที่ดีขึ้น
จึงเริ่มก่อนปีการศึกษาเต็มปีแรกในบางตัวชี้วัด และข้อมูลแต่ละปีเป็นของนักเรียนต่างรุ่น บทความจึงไม่สรุปว่า
การเปลี่ยนแปลงเกิดจาก TR-IMPACT Model

4. การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายและมุมมองจากภายนอก

ในปีการศึกษา 2565–2567 โรงเรียนได้รับการสนับสนุนต่อเนื่องทุกปีจากมูลนิธิไทยรัฐ (อาหารและกิจกรรม) วัดในชุมชน (ทุนการศึกษา) องค์การบริหารส่วนตำบล (งบประมาณจ้างครู 2 คน) และกองทุนหลักประกันสุขภาพระดับท้องถิ่น (โครงการส่งเสริมสุขภาพ) (Thairath Wittaya 102 [Ban Ko Tao] School, 2025b) ซึ่งเป็นหลักฐานที่ตรวจสอบได้มากกว่าการถามความพึงพอใจเพียงครั้งเดียว

สำหรับการประเมินภายนอก ผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 5 ของโรงเรียนอยู่ในระดับดีมาก ขึ้นไปทุกตัวชี้วัด และมี 7 ตัวชี้วัดอยู่ในระดับดีเยี่ยม (ONESQA, 2025) ทั้งนี้ บทความนี้ไม่ได้ยกข้อความเชิงคุณภาพจากรายงานของผู้ประเมินภายนอกมาอ้าง

อภิปรายผล

1. วิธีที่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการและข้อมูล

ในกรณีนี้ ภาวะผู้นำทางวิชาการเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารเปลี่ยนบทบาทจากผู้ตรวจเป็นผู้ร่วมเรียนรู้ใน PLC และการใช้ข้อมูลเกิดขึ้นเมื่อโรงเรียนกำหนดเวทีใช้ข้อมูลแต่ละชุดไว้ล่วงหน้า ทั้งสองส่วนมาบรรจบกันที่ PLC ผลนี้สอดคล้องกับ Robinson et al. (2008) และ Grissom et al. (2021) ที่ให้ความสำคัญกับการทำงาน กับครูเรื่องการสอนและการส่งเสริมการทำงานร่วมกันของครู แต่ต่างจากภาพรวมที่ Hallinger and Lee (2014) พบในผู้บริหารไทย

2. เงื่อนไขที่ทำให้ระบบทำงานได้และเงื่อนไขที่ยังเป็นอุปสรรค

จากข้อค้นพบ เงื่อนไขที่ทำให้ระบบทำงานได้ในกรณีนี้มี 4 ข้อ ได้แก่ 1) ผู้บริหารเข้าร่วม PLC ในฐานะผู้ร่วมเรียนรู้ และให้ครูผลัดกันนำการวิเคราะห์ (ข้อค้นพบหัวข้อย่อยที่ 1) 2) โรงเรียนกำหนดล่วงหน้าว่าข้อมูลแต่ละชุดใช้ในเวทีใดและเพื่อตัดสินใจเรื่องใด (ข้อค้นพบหัวข้อย่อยที่ 2) 3) โรงเรียนผูกหลักฐาน 4 ระดับเข้ากับโครงการตั้งแต่ขั้นเขียนโครงการ และใช้ PLC เป็นที่ทบทวน ซึ่งอาจลดปัญหาที่ครูมองแผนเป็นภาระเอกสารได้บางส่วน (ข้อค้นพบหัวข้อย่อยที่ 2) และ 4) โรงเรียนมีทุนของพื้นที่และภาคีที่สนับสนุนต่อเนื่อง (ข้อค้นพบหัวข้อย่อยที่ 4)

ส่วนเงื่อนไขที่ยังเป็นอุปสรรค คือ ภาระการกรอกข้อมูลซ้ำในหลายระบบ สัญญาณอินเทอร์เน็ตที่ไม่เสถียร และการวิเคราะห์ที่ยังดูค่าเฉลี่ยมากกว่านักเรียนรายคน ปัญหาการกรอกข้อมูลซ้ำบางส่วนโรงเรียนแก้เองไม่ได้ เพราะเป็นระบบของต้นสังกัด

3. ความต่างระหว่างตัวชี้วัดภายในกับภายนอก

เมื่อพิจารณาร่วมกับตัวเทียบภายนอก คะแนนเฉลี่ย O-NET 4 วิชาของโรงเรียนยังต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศในทุกปีการศึกษา อย่างไรก็ตาม ช่องว่างลดลงจากประมาณ 4.14 คะแนนในปีการศึกษา 2565 และ 4.30 คะแนนในปีการศึกษา 2566 เหลือ 1.89 คะแนนในปีการศึกษา 2567 ขณะเดียวกัน ในปีการศึกษา

2567 โรงเรียนมีค่าเฉลี่ย 38.05 คะแนน สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่ 36.47 คะแนน อยู่ 1.58 คะแนน (ตาราง 1) ผลดังกล่าวจึงสนับสนุนว่าผลสัมฤทธิ์จากตัวชี้วัดภายนอกมีทิศทางดีขึ้นในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่เพียงพอที่จะสรุปว่าโรงเรียนมีผลลัพธ์สูงกว่ามาตรฐานภายนอกโดยทั่วไป หรือว่าการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดจาก TR-IMPACT Model โดยตรง

ในทางกลับกัน ตัวชี้วัดที่ครูประเมินเพิ่มขึ้นมากกว่า O-NET (เช่น ภาษาไทยเพิ่มร้อยละ 10.75 ขณะที่ O-NET เพิ่ม 2.46 คะแนน) คำอธิบายที่เป็นไปได้มี 2 ประการ ประการแรก ตัวชี้วัดทั้งสองวัดต่างกัน ผลการเรียนรู้รายวิชาประเมินนักเรียนชั้น ป.1-6 ทั้งหมดตามเนื้อหาที่ครูสอนและออกแบบการวัดเอง จึงสะท้อนการปรับการสอนในชั้นเรียนได้เร็ว ส่วน O-NET วัดเฉพาะนักเรียนชั้น ป.6 ด้วยข้อสอบมาตรฐานระดับชาติที่ครอบคลุมเนื้อหากว้างกว่า ประการที่สอง เกณฑ์และแนวปฏิบัติในการให้ระดับผลการเรียนของครูอาจเปลี่ยนไประหว่างปี ซึ่งบทความนี้ตรวจสอบไม่ได้ ทั้งสองประการชี้ว่าควรใช้ตัวชี้วัดภายนอกเป็นตัวตรวจสอบตัวชี้วัดภายในเสมอ

4. ข้อจำกัดของบทความ

บทความนี้มีข้อจำกัด 5 ข้อ คือ 1) เป็นกรณีศึกษาเดียว ข้อค้นพบจึงถ่ายโอนได้ในเชิงแนวคิด (analytic generalization) ไม่ใช่เชิงสถิติ (Yin, 2018) 2) ข้อมูลส่วนใหญ่มาจากเอกสารภายในของโรงเรียน 3) ข้อมูลเชิงปริมาณแยกไม่ได้ว่าผลลัพธ์เกิดจากองค์ประกอบใดของโมเดล และข้อมูลก่อนรับตำแหน่งมีเพียงปีการศึกษาเดียว (2565) และเป็นของนักเรียนต่างรุ่น 4) ตัวชี้วัดส่วนใหญ่โรงเรียนประเมินเอง และ 5) มุมมองของครู ผู้ปกครอง และนักเรียนปรากฏผ่านหลักฐานเชิงเอกสารและพฤติกรรมการมีส่วนร่วม ยังไม่ได้เก็บข้อมูลจากบุคคลเหล่านี้โดยตรง

ข้อเสนอเชิงแนวคิดเบื้องต้นด้านคุณภาพโดยการออกแบบที่ยึดโยงบริบท

หัวข้อนี้ตอบวัตถุประสงค์ข้อ 3 บทความเสนอข้อเสนอเชิงแนวคิดเบื้องต้นชื่อ “คุณภาพโดยการออกแบบที่ยึดโยงบริบท” (Context-Anchored Quality by Design) สำหรับโรงเรียนชนบท ข้อเสนอthisสังเคราะห์จากการจัดองค์ประกอบของ TR-IMPACT Model เป็น 4 กลุ่มในภาพ 1 ประกอบด้วย 3 ข้อเสนอ ดังนี้

1. บริบทเป็นจุดตั้งต้นของการออกแบบคุณภาพ (มาจาก T1 และ R โดยมี C สนับสนุน) หมายถึง การใช้อัตลักษณ์และทุนของพื้นที่กำหนดเป้าหมายและหลักสูตรตั้งแต่ขั้นวางแผน ในกรณีนี้โรงเรียนวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วย STEP 2S4M และ SWOT จัดทำหลักสูตรบูรณาการตาหลา และระดมภาคีเครือข่าย

2. หลักฐานต้องออกแบบไปพร้อมกับกลยุทธ์ (มาจาก P และ A ร่วมกับ M) หมายถึง การให้ทุกโครงการระบุผลลัพธ์ ตัวชี้วัด และหลักฐาน 4 ระดับตั้งแต่ขั้นเขียนโครงการ และติดตามผ่านระบบประกันคุณภาพภายใน QCSTAR

3. PLC เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้จากข้อมูล (มาจาก I และ T2) หมายถึง การใช้วง PLC เป็นจุดที่ภาวะผู้นำทางวิชาการและการใช้ข้อมูล มาบรรจบกันในโรงเรียนที่มีบุคลากรน้อย เช่น การเปิดชั้นเรียนผ่าน Digital Open Class และการนำผล RT และ NT เข้าวง PLC เพื่อปรับกิจกรรมการอ่าน

หลักฐานของผลที่เกิดขึ้นในกรณีนี้มีน้ำหนักต่างกัน ข้อเสนอที่ 1 มีหลักฐานจากการสนับสนุนต่อเนื่องของภาคีเครือข่ายทุกปี (ข้อค้นพบหัวข้อย่อยที่ 4) แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์ของผู้เรียน ที่แยกเฉพาะหลักสูตรรายวิชา ข้อเสนอที่ 2 มีหลักฐานจากผลการประเมินคุณภาพภายนอก ที่อยู่ในระดับดีมากขึ้นไปทุกตัวชี้วัด (ข้อค้นพบหัวข้อย่อยที่ 4) และข้อเสนอที่ 3 มีหลักฐานจาก ร้อยละของผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ภาษาไทยระดับ 3 ขึ้นไป ซึ่งเพิ่มจาก 73.22 เป็น 83.97 โดยเพิ่มมากที่สุดในปีการศึกษาเต็มปีแรก (ตาราง 1) ข้อเสนอที่มาจากกรณีเดียว จึงยังเป็นข้อเสนอ ที่ต้องทดสอบในโรงเรียนอื่นก่อนสรุปเป็นหลักการทั่วไป

บทสรุป

บทความนี้ถอดบทเรียนจากโรงเรียนไทยรัฐวิทยา ๑๐๒ (บ้านเกาะเต่า) จังหวัดตรัง สถานศึกษารางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2568 โดยวิเคราะห์เอกสารภายในและเอกสารจากผู้ประเมินภายนอก ปีการศึกษา 2565–2567 ผลการวิเคราะห์ชี้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ (I และ T2) และการใช้ข้อมูล (P และ A) มาบรรจบกันที่ PLC ระบบทำงานได้เมื่อมีเวทีใช้ข้อมูลและหลักฐานที่กำหนดไว้ล่วงหน้าและมีภาคีสนับสนุน ส่วนอุปสรรคคือการกรอกข้อมูลซ้ำและอินเทอร์เน็ตที่ไม่เสถียร บทความจึงเสนอแนวคิดเบื้องต้น “คุณภาพโดยการออกแบบที่ยึดโยงบริบท” ให้โรงเรียนชนบทอื่นนำไปทดลองใช้

สำหรับผลลัพธ์ของผู้เรียน คะแนนเฉลี่ย O-NET เพิ่มขึ้น 1.44 คะแนนในช่วงเปลี่ยนผ่าน (2565–2566) และ 1.02 คะแนนในปีเต็มแรก (2566–2567) ภาษาไทยและวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพิ่มมากที่สุดในปีเต็มแรก ขณะที่คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และสมรรถนะด้านเทคโนโลยีเพิ่มมากกว่าในช่วงเปลี่ยนผ่าน ตัวชี้วัดที่โรงเรียนประเมินเองเพิ่มมากกว่าตัวชี้วัดภายนอก ข้อมูลเป็นของนักเรียนต่างรุ่น และแยกไม่ได้ว่าผลเกิดจากองค์ประกอบใด ทั้งนี้ ผู้เขียนเป็นผู้อำนวยการของโรงเรียนที่ศึกษาข้อสรุปจึงจำกัดอยู่ที่กรณีนี้และไม่ใช้ข้อสรุปเชิงเหตุและผล

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

ผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องการนำแนวทางนี้ไปใช้อาจเริ่มจากทำรายการข้อมูลที่โรงเรียนมีอยู่แล้ว และกำหนดว่าข้อมูลแต่ละชุดจะใช้ในเวทีใด เพื่อตัดสินใจเรื่องใด และเมื่อใด จากนั้นจัดวง PLC ตามกำหนดเวลาที่วางไว้ โดยผู้บริหารเข้าร่วมในฐานะผู้ร่วมเรียนรู้และให้ครูผลัดกันนำการวิเคราะห์

พร้อมกำหนดให้โครงการใหม่ระบุหลักฐาน 4 ระดับตั้งแต่ขั้นเขียนโครงการ และสำรวจทุนของพื้นที่ และภาคีที่มีอยู่ เพื่อทำหน้าที่แทนทุนเฉพาะที่โรงเรียนในกรณีนี้มี

สำหรับหน่วยงานต้นสังกัด ควรเชื่อมระบบสารสนเทศต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อลดการกรอกข้อมูลซ้ำ และสนับสนุนอินเทอร์เน็ตในโรงเรียนพื้นที่ชนบท นอกจากนี้ โรงเรียนควรบันทึกการดำเนินงาน PLC ทุกครั้ง โดยระบุวันที่ ผู้เข้าร่วม ประเด็นปัญหา ข้อมูลที่ใช้ ข้อตกลง และผลการติดตาม เพื่อให้ตรวจสอบความต่อเนื่อง และบทบาทของผู้เข้าร่วมได้

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้างต่อไป

2.1 ควรทดลองใช้ข้อเสนอแนะในโรงเรียนชนบทอื่นและศึกษาแบบหลายกรณี

2.2 ควรให้นักวิจัยภายนอกร่วมเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล

2.3 ควรติดตามพัฒนาการของนักเรียนรายคนตั้งแต่ก่อนเริ่มใช้แนวทางนี้ และใช้การวิจัยแบบผสมวิธีตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบกับผลลัพธ์

2.4 ตรวจสอบคำอธิบายความต่างระหว่างตัวชี้วัดภายในกับ O-NET ในระดับนักเรียนรายคน

2.5 สัมภาษณ์หรือสนทนากลุ่มครู ผู้ปกครอง นักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาโดยตรง

References

- Balajob, V., & Chomphuvisit, K. (2025). School administration towards being the large size royal school award under the primary educational service area offices in the upper northeastern region: Multi case study. *Journal of Mani Chettha Ram Wat Chommani*, 8(6), 501–518. <https://so07.tci-thaijo.org/index.php/JMCR/article/view/9062> [In Thai]
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Center for Advanced Engineering Study.
- Grissom, J. A., Egalite, A. J., & Lindsay, C. A. (2021). *How principals affect students and schools: A systematic synthesis of two decades of research*. The Wallace Foundation. <https://doi.org/10.59656/EL-SB1065.001>
- Hallinger, P. (2018). Bringing context out of the shadows of leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), 5–24. <https://doi.org/10.1177/1741143216670652>
- Hallinger, P., & Lee, M. (2014). Mapping instructional leadership in Thailand: Has education reform impacted principal practice? *Educational Management Administration & Leadership*, 42(1), 6–29. <https://doi.org/10.1177/1741143213502196>

- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 217–247.
<https://doi.org/10.1086/461445>
- Iamphaya, K., Noimonee, N., Ankasem, P., Raso, D., & Anukoolwech, A. (2022). The small schools: Issues to be decided. *The Journal of Sirindhornparidhat*, 23(1), 316–329.
<https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jsr/article/view/249128> [In Thai]
- Inthisit, R., Suwannatrai, W., & Pailai, T. (2023). School administrative management for the royal awards at a primary level: A grounded theory research. *Journal of Social Science and Cultural*, 7(5), 96–113. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/JSC/article/view/264151> [In Thai]
- Juran, J. M. (1992). *Juran on quality by design: The new steps for planning quality into goods and services*. Free Press.
- Marsh, J. A., Pane, J. F., & Hamilton, L. S. (2006). *Making sense of data-driven decision making in education: Evidence from recent RAND research* (OP-170-EDU). RAND Corporation.
https://www.rand.org/pubs/occasional_papers/OP170.html
- Ministry of Education. (2018). Ministerial regulation on educational quality assurance B.E. 2561 (2018). *Royal Thai Government Gazette*, 135(11A), 3–5. [In Thai]
- Ministry of Education. (2026, June 30). *Announcement of the Ministry of Education on the list of students, college students, and educational institutions receiving the Royal Award, academic year B.E. 2568* (2025) [In Thai]. Office of the Private Education Commission.
https://opec.go.th/uploads/2026/07/news/20260714_221252_611_รางวัลพระราชทาน.pdf
- National Institute of Educational Testing Service. (n.d.). *Basic statistics at the national level of O-NET results, Prathom Suksa 6* [Data set]. Government Data Catalog. Retrieved October 6, 2026, from <https://gdcatalog.go.th/dataset/gdpublish-p6-stats-country> [In Thai]
- National Institute of Educational Testing Service. (2023). *O-NET school report, Prathom Suksa 6, academic year B.E. 2565 (2022): Thairath Wittaya 102 (Ban Ko Tao) School* [Unpublished school-level report provided to the school]. [In Thai]

- National Institute of Educational Testing Service. (2024). *O-NET school report, Prathom Suksa 6, academic year B.E. 2566 (2023): Thairath Wittaya 102 (Ban Ko Tao) School* [Unpublished school-level report provided to the school]. [In Thai]
- National Institute of Educational Testing Service. (2025). *O-NET school report, Prathom Suksa 6, academic year B.E. 2567 (2024): Thairath Wittaya 102 (Ban Ko Tao) School* [Unpublished school-level report provided to the school]. [In Thai]
- Office for National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization). (2025). *External quality assessment report, round 5 (basic education): Thairath Wittaya 102 (Ban Ko Tao) School* [Unpublished school-level report]. [In Thai]
- Office of the Basic Education Commission. (2019). Manual for the evaluation of educational institutions for the Royal Award: Primary and secondary education levels [In Thai].
<https://www.sesao1.go.th/wp-content/uploads/2025/08/11180349603969.pdf>
- Office of the Education Council. (2017). *National education plan B.E. 2560–2579 (2017–2036)*. [In Thai]
- Pruksatewesakul, C., Glinkampa, N., Anantsuwanjai, C., & Nantaseang, W. (2024). The model of professional learning community in primary school in Primary Educational Service Area Office in Nong Bua Lamphu. *Journal of Mani Chettha Ram Wat Chommani*, 7(2), 38–56. <https://so07.tci-thaijo.org/index.php/JMCR/article/view/4444> [In Thai]
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635–674. <https://doi.org/10.1177/0013161X08321509>
- Schildkamp, K. (2019). Data-based decision-making for school improvement: Research insights and gaps. *Educational Research*, 61(3), 257–273.
<https://doi.org/10.1080/00131881.2019.1625716>
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed leadership*. Jossey-Bass.
- Stoll, L., Bolam, R., McMahon, A., Wallace, M., & Thomas, S. (2006). Professional learning communities: A review of the literature. *Journal of Educational Change*, 7(4), 221–258. <https://doi.org/10.1007/s10833-006-0001-8>
- Thairath Wittaya 102 (Ban Ko Tao) School. (2023). *Self-assessment report, academic year B.E. 2565 (2022)* [Unpublished internal report]. [In Thai]

- Thairath Wittaya 102 (Ban Ko Tao) School. (2024). *Self-assessment report, academic year B.E. 2566 (2023)* [Unpublished internal report]. [In Thai]
- Thairath Wittaya 102 (Ban Ko Tao) School. (2025a). *Self-assessment report, academic year B.E. 2567 (2024)* [Unpublished internal report]. [In Thai]
- Thairath Wittaya 102 (Ban Ko Tao) School. (2025b). *School information and administrative performance report, academic year B.E. 2568 (2025)* [Unpublished internal report]. [In Thai]
- Thairath Wittaya 102 (Ban Ko Tao) School. (2025c). Documents submitted for the Royal Award evaluation of educational institutions, academic year B.E. 2568 (2025) [Unpublished internal document]. [In Thai]
- W. K. Kellogg Foundation. (2004). *Logic model development guide*.
<https://wkkf.issueab.org/resource/logic-model-development-guide.html>
- Wiggins, G., & McTighe, J. (2005). *Understanding by design* (Expanded 2nd ed.). ASCD.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE.