



TBLF

QUICK START GUIDE

คู่มือเริ่มต้นใช้งาน

ภาวะผู้นำแบบไทยพอดิ

“

เครื่องมือช่วยผู้บริหาร
ตัดสินใจได้อย่างรอบด้าน
สมดุล และเหมาะสม
กับบริบทของสถานศึกษา

”



คิดอย่างเป็นระบบ
ตัดสินใจแม่นยำ



สร้างความเข้าใจ
ร่วมกัน



โปร่งใส
ตรวจสอบได้



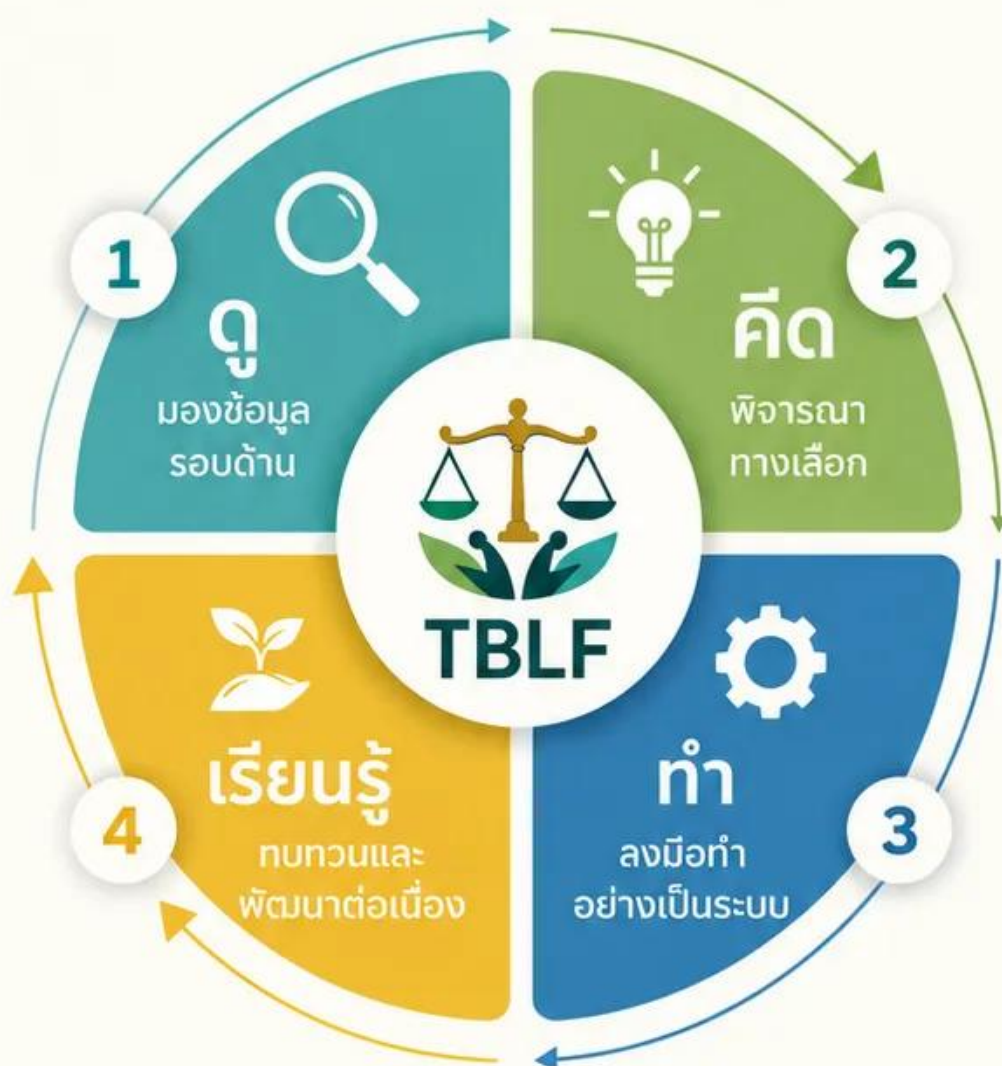
เรียนรู้และพัฒนา
อย่างต่อเนื่อง



TBLF คืออะไร?

ภาวะผู้นำแบบไทยพอดิ

TBLF เป็นกรอบแนวคิดที่ช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจได้อย่างรอบด้าน สมดุล และเหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานการณ์ โดยไม่ได้บอกว่าคำตอบใด “ถูกต้องที่สุด” แต่ช่วยให้เราพิจารณาปัจจัยสำคัญอย่างครบถ้วนก่อนตัดสินใจ



TBLF ช่วยให้คุณ...

- เห็นภาพรวมอย่างรอบด้าน
- รับฟังทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม
- ตัดสินใจอย่างสมดุลและเหมาะสม
- ลงมือทำอย่างมีทิศทาง
- เรียนรู้จากผลลัพธ์เพื่อพัฒนาต่อเนื่อง
- สร้างความมั่นใจและความไว้วางใจ

ประโยชน์ที่คุณจะได้รับ

คิดอย่างเป็นระบบ ไม่พลาดมุมสำคัญ	สร้างความเข้าใจร่วมกันในทีม	ลดความเสี่ยงในการตัดสินใจ	เพิ่มความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ	เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้นและยั่งยืน	เรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

“ การตัดสินใจที่ดี ไม่ได้อยู่ที่ “คำตอบที่ถูกต้องที่สุด” แต่คือ “การพิจารณาอย่างครบถ้วนก่อนตัดสินใจ” ”

”



เมื่อไรควรใช้ TBLF?

ใช้เมื่อ “เรื่องนั้นสำคัญ”
และ “มีผลกระทบ”



- ✓ ต้องตัดสินใจเรื่องสำคัญ
- ✓ มีหลายทางเลือก
- ✓ มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย
- ✓ ผลกระทบค่อนข้างสูง
- ✓ ต้องการความโปร่งใส
- ✓ ต้องการเรียนรู้และพัฒนาต่อเนื่อง



“ ยิงเรื่องสำคัญ ยิงต้องคิดให้รอบด้าน
ก่อนตัดสินใจ ”

ตัวอย่างเรื่องที่เหมาะสมกับ TBLF

การจัดสรร
งบประมาณ



การบริหาร
บุคลากร



การพัฒนาผู้เรียน
และหลักสูตร



วินัยและความ
ปลอดภัย



อาคารสถานที่
และสภาพแวดล้อม



เทคโนโลยี
และนวัตกรรม



ความร่วมมือกับ
ผู้ปกครอง/ชุมชน



นโยบายและ
การเปลี่ยนแปลง



อื่น ๆ
ที่สำคัญต่อโรงเรียน



★ ไม่จำเป็นต้องใช้ทุกเรื่อง
แต่ใช้ในเรื่องที่ “มีคุณค่า” และ “มีผลต่ออนาคต”

ไม่ควรใช้เมื่อ...

- ✗ เป็นเรื่องเล็กน้อย
ทำได้ทันที
- ✗ มีคำตอบชัดเจน
อยู่แล้ว
- ✗ เป็นงานประจำซ้ำ ๆ
ที่ไม่ต้องตัดสินใจ
- ✗ อยากให้คนอื่นทำให้
โดยไม่อยากคิดเอง



เลือกใช้ให้เหมาะสม

เรื่องเล็ก
ใช้ได้เร็ว



10-15 นาที

เรื่องทั่วไป
ใช้พอดี



30-60 นาที

เรื่องใหญ่
ใช้ครบทุกขั้น



1-3 ชั่วโมง+



เคล็ดลับง่าย ๆ

- ✓ เริ่มจากเรื่องเล็กก่อน จะทำให้คุ้นเคยเร็วขึ้น
- ✓ ไม่ต้องสมบูรณ์แบบ ใช้ให้พอดีกับบริบทก็เพียงพอ
- ✓ ทุกครั้งคือการเรียนรู้ เพื่อให้การตัดสินใจครั้งถัดไปดีขึ้น



“ ภาวะผู้นำที่ดี ไม่ใช่การตัดสินใจเร็วที่สุด
แต่เป็นการตัดสินใจที่ “เหมาะสมที่สุดสำหรับบริบทของเรา” ”



ใช้เวลาเท่าไร?

ขึ้นอยู่กับความซับซ้อนของเรื่อง

	เวลาโดยประมาณ
 เรื่องเล็ก ตัดสินใจไม่ซับซ้อน ข้อมูลไม่มาก	10-15 นาที
 เรื่องทั่วไป ข้อมูลหลายด้าน ต้องพิจารณาหลายทางเลือก	30-60 นาที
 เรื่องสำคัญ มีผลกระทบต่อหลายฝ่าย ต้องวิเคราะห์รอบด้าน	1-3 ชั่วโมง
 เรื่องเชิงนโยบาย ซับซ้อนมาก ต้องประชุมหลายรอบ มีการติดตามต่อเนื่อง	หลายรอบ ตามความเหมาะสม



เริ่มจากเรื่องเล็กก่อน เมื่อคุ้นเคยแล้ว จะใช้กับเรื่องที่ซับซ้อนมากขึ้นได้อย่างมั่นใจ

เคล็ดลับการใช้เวลาให้คุ้มค่า



เตรียมข้อมูลล่วงหน้า
ช่วยลดเวลาในการ “ดู”



เชิญเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้อง
ไม่มากเกินไป



ใช้เครื่องมือช่วยคิด
เช่น Checklist, Decision Card



กำหนดเวลาในแต่ละขั้น
เพื่อให้การประชุมมีประสิทธิภาพ



เริ่มง่าย ๆ ไม่ต้องสมบูรณ์แบบ
สำคัญคือ “ลงมือใช้”



ยิ่งใช้บ่อย ยิ่งคล่อง
ยิ่งคล่อง ยิ่งช่วยให้ตัดสินใจได้ดีขึ้น!

ประสบการณ์จากการใช้ TBLF



อย่าลืม!

- ✓ ไม่ต้องสมบูรณ์แบบ
- ✓ เริ่มจากสิ่งที่ทำได้
- ✓ ปรับให้เหมาะกับบริบท
- ✓ เรียนรู้ไปพร้อมกัน

“

ทุกการตัดสินใจ คือ
โอกาสในการสร้างอนาคตที่ดีกว่า
สำหรับผู้เรียนและสถานศึกษาของเรา”



เริ่มจากก้าวเล็ก ๆ วันนี้ สู่การพัฒนาที่ยิ่งใหญ่ในวันหน้า

Version 1.0



4 ขั้นตอนของ TBLF

ทำอะไรในแต่ละขั้นตอน

ทำตามลำดับ วนซ้ำและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง



1 ดู

มองข้อมูล
รอบด้าน



ทำอะไรบ้าง?

- ✓ รวบรวมข้อมูลและข้อเท็จจริง
- ✓ ทำความเข้าใจสถานการณ์ปัจจุบัน
- ✓ รับฟังมุมมองจากผู้เกี่ยวข้อง
- ✓ ระบุประเด็นสำคัญและสาเหตุ

คำถามสำคัญ

- ? เรารู้อะไรแล้ว?
- ? เรายังไม่รู้อะไร?
- ? ใครเกี่ยวข้องบ้าง?
- ? ปัญหาที่แท้จริงคืออะไร?



2 คิด

พิจารณา
ทางเลือก



ทำอะไรบ้าง?

- ✓ ระดมความคิดทางเลือกที่เป็นไปได้
- ✓ วิเคราะห์ข้อดี ข้อจำกัด และผลกระทบ
- ✓ เปรียบเทียบทางเลือกอย่างรอบด้าน
- ✓ เลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด

คำถามสำคัญ

- ? มีทางเลือกอะไรบ้าง?
- ? ข้อดีและข้อจำกัดคืออะไร?
- ? ใครจะได้รับผลกระทบอย่างไร?
- ? ทางเลือกใดเหมาะสมที่สุด?



3 ทำ

ลงมือทำ
อย่างเป็นระบบ



ทำอะไรบ้าง?

- ✓ วางแผนการดำเนินงาน
- ✓ มอบหมายผู้รับผิดชอบ
- ✓ กำหนดเวลาและทรัพยากร
- ✓ ดำเนินการและติดตามความก้าวหน้า

คำถามสำคัญ

- ? เราจะทำอะไรบ้าง?
- ? ใครทำอะไร?
- ? ทำเมื่อไร ด้วยอะไร?
- ? จะติดตามงานอย่างไร?



4 เรียนรู้

ทบทวนและ
พัฒนาต่อเนื่อง



ทำอะไรบ้าง?

- ✓ ทบทวนผลการดำเนินงาน
- ✓ เก็บข้อมูลผลลัพธ์และข้อเสนอแนะ
- ✓ วิเคราะห์สิ่งที่สำเร็จและสิ่งที่ควรปรับปรุง
- ✓ สรุปบทเรียนและวางแผนพัฒนาต่อ

คำถามสำคัญ

- ? ผลลัพธ์เป็นอย่างไร?
- ? อะไรสำเร็จ อะไรไม่สำเร็จ?
- ? เราเรียนรู้อะไร?
- ? ครั้งหน้าจะทำให้ดีขึ้นได้อย่างไร?



ทำครบ 4 ขั้นตอน
แล้วเริ่มใหม่อีกครั้ง
เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

วงจร TBLF คือ
“การเรียนรู้ที่ไม่สิ้นสุด”
ยิ่งใช้บ่อย
ยิ่งดีขึ้น ยิ่งมั่นใจ





ฐานกำกับการตัดสินใจ 5 ประการ

คำถามสำคัญก่อนตัดสินใจทุกครั้ง



การตัดสินใจที่ดี
ไม่ใช่การมีคำตอบที่ถูกต้องที่สุด
แต่คือการ “พิจารณาอย่างรอบด้าน
และสมดุล” ก่อนตัดสินใจ



ลองถามตัวเองด้วยคำถามง่าย ๆ ทั้ง 5 ข้อนี้ ก่อนตัดสินใจเสมอ



1



**สอดคล้องกับหลัก
วิชาการและข้อมูลหรือไม่**

- ข้อมูล น่าเชื่อถือหรือไม่?
- หลักวิชาการสนับสนุนหรือไม่?
- พิจารณาจากข้อเท็จจริงหรือความรู้สึก?

ตัวอย่าง

เรามีข้อมูลผลสัมฤทธิ์
ของผู้เรียนและการใช้
งบประมาณที่เพียงพอ
หรือยัง?

2



**เหมาะสมกับบริบท
ของสถานศึกษาหรือไม่**

- สอดคล้องกับบริบทเราไหม?
- ทรัพยากรพร้อมหรือไม่?
- วัฒนธรรมขององค์กรสนับสนุนหรือไม่?

ตัวอย่าง

แนวทางนี้เหมาะกับโรงเรียน
ของเราหรือไม่ เมื่อเทียบกับ
ขนาด จำนวนบุคลากร และ
ชุมชนโดยรอบ?

3



**คำนึงถึงผู้เรียนและ
ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายหรือไม่**

- ผู้เรียนจะได้รับประโยชน์อย่างไร?
- มีใครได้รับผลกระทบเชิงลบหรือไม่?
- เราได้ฟังทุกฝ่ายแล้วหรือยัง?

ตัวอย่าง

ครู ผู้ปกครอง และชุมชน
คิดเห็นอย่างไร และผู้เรียน
จะได้รับประโยชน์จริงหรือไม่?

4



**โปร่งใสและ
ตรวจสอบได้หรือไม่**

- เหตุผลของการตัดสินใจชัดเจนหรือไม่?
- กระบวนการเปิดเผยหรือไม่?
- ตรวจสอบได้หรือไม่?

ตัวอย่าง

เราสามารถอธิบายเหตุผล
การตัดสินใจนี้ให้ทุกฝ่าย
เข้าใจและตรวจสอบได้
หรือไม่?

5



**สามารถเรียนรู้และ
พัฒนาต่อได้หรือไม่**

- มีแผนติดตามและประเมินผลหรือไม่?
- หากผลไม่เป็นไปตามคาดเราจะปรับปรุงอย่างไร?
- จะเรียนรู้อะไรจากครั้งนี้?

ตัวอย่าง

เราจะวัดผลสำเร็จอย่างไร
และนำบทเรียนไปพัฒนา
ครั้งต่อไปได้อย่างไร?



ประเมินตนเองก่อนตัดสินใจ

ให้คะแนนตัวเองในแต่ละข้อ (1 = ยังไม่แน่ใจ | 2 = พอใช้ | 3 = ดีมาก)

1
ยังไม่แน่ใจ2
พอใช้3
ดีมาก

สอดคล้องกับหลัก
วิชาการและข้อมูลหรือไม่

1

2

3

เหมาะสมกับบริบท
ของสถานศึกษาหรือไม่

1

2

3

คำนึงถึงผู้เรียนและ
ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายหรือไม่

1

2

3

โปร่งใสและ
ตรวจสอบได้หรือไม่

1

2

3

สามารถเรียนรู้และ
พัฒนาต่อได้หรือไม่

1

2

3



หากข้อใดได้คะแนน 1 ให้หยุดทบทวนและหาแนวทางปรับปรุงก่อนตัดสินใจ



จำง่ายด้วยคำย่อ “**วิมลส**”

- ว** วิชาการและข้อมูล สอดคล้องกับหลักวิชาการและข้อมูลหรือไม่
- ม** เหมาะสมกับบริบท เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาหรือไม่
- ล** เรียน/ผู้เกี่ยวข้อง คำนึงถึงผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายหรือไม่
- ส** สอบได้ โปร่งใสและตรวจสอบได้หรือไม่
- ว** พัฒนาได้ สามารถเรียนรู้และพัฒนาต่อได้หรือไม่



บันทึกสั้น ๆ ก่อนตัดสินใจ



เรื่องที่กำลังตัดสินใจ: _____
ทางเลือกที่พิจารณา: _____
สิ่งที่ดีที่สุดสำหรับผู้เรียนและสถานศึกษา: _____
เหตุผลสำคัญที่เลือกแนวทางนี้: _____



การตัดสินใจที่รอบด้าน คือจุดเริ่มต้นของผลลัพธ์ที่ดีที่สุด



วิธีใช้ TBLF ในการประชุม

6 ขั้นตอนง่าย ๆ เพื่อการตัดสินใจร่วมกัน



ใครที่ใช้ TBLF ได้



ผู้บริหารสถานศึกษา



ประชุมครู / กลุ่มงาน



คณะกรรมการสถานศึกษา



ผู้บริหารตัดสินใจเพียงลำพัง



ใช้ได้กับทุกสถานการณ์ที่ต้องตัดสินใจ

เคล็ดลับให้การประชุมราบรื่น



กำหนดเวลาแต่ละขั้นตอนให้เหมาะสม



รับฟังทุกความคิดเห็นอย่างตั้งใจและไม่ตัดสิน



เน้นหาทางออกที่ดีที่สุดร่วมกัน ไม่ใช้การเอาชนะ



ให้เกียรติความเห็นต่าง และทุกคนมีส่วนร่วม



จดบันทึกและบันทึกหลักฐานไว้เสมอ



สร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยและเป็นมิตร

“ TBLF ช่วยให้ทุกคนมองเห็นเป้าหมายเดียวกัน คิดอย่างรอบด้าน ทำด้วยกัน และเรียนรู้ไปด้วยกัน ”
การตัดสินใจที่ดี เริ่มต้นจากการประชุมที่มีคุณภาพ





ตัวอย่างการใช้งาน TBLF

กรณีศึกษา : ควรใช้งบประมาณจำกัด
ซื้อแท็บเล็ต หรือ **ปรับปรุงห้องน้ำ**?

ใช้ TBLF ช่วยให้ตัดสินใจอย่างรอบด้าน สมดุล
และเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน



1 ดู

มองข้อมูลรอบด้าน

สิ่งที่ทำ

- ✓ รวบรวมข้อมูลความจำเป็น
- ✓ สอบถามความเห็นครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน
- ✓ ดูข้อมูลงบประมาณ และแผนเดิม
- ✓ วิเคราะห์ปัญหาและผลกระทบ

สิ่งที่พบ

- นักเรียนขาดอุปกรณ์ดิจิทัลในการเรียนรู้
- ห้องน้ำเก่า ไม่เพียงพอ และไม่ถูกสุขลักษณะ
- งบประมาณมีจำกัด



แท็บเล็ต

ช่วยการเรียนรู้ดิจิทัล

ห้องน้ำ

ส่งผลต่อสุขอนามัย และคุณภาพชีวิต

2 คิด

พิจารณาทางเลือก

สิ่งที่ทำ

- ✓ กำหนดทางเลือกที่เป็นไปได้
- ✓ วิเคราะห์ข้อดี-ข้อจำกัด
- ✓ ประเมินผลกระทบระยะสั้น-ยาว
- ✓ จัดลำดับความสำคัญร่วมกัน

ทางเลือกที่พิจารณา

- 1 ซื้อแท็บเล็ตทั้งหมด
- 2 ปรับปรุงห้องน้ำทั้งหมด
- 3 ทำทั้งสองอย่างบางส่วน
- 4 เลื่อนการดำเนินการ

เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา

- ✓ ประโยชน์ต่อผู้เรียน
- ✓ ความเร่งด่วน
- ✓ ความยั่งยืน
- ✓ ความคุ้มค่า
- ✓ ความเป็นไปได้

3 ทำ

ตัดสินใจและลงมือทำ

สิ่งที่ทำ

- ✓ เลือกทางเลือกที่เหมาะสมร่วมกัน
- ✓ จัดทำแผนการดำเนินงาน
- ✓ มอบหมายผู้รับผิดชอบ
- ? กำหนดเวลาและตัวชี้วัดติดตาม

การตัดสินใจ



เลือกทางเลือกที่ 3
ทำทั้งสองอย่างบางส่วน
อย่างสมดุล

ซื้อแท็บเล็ต
บางส่วน



สำหรับ ม.1 - ม.3
ก่อน

ปรับปรุงห้องน้ำ
บางส่วน



เริ่มจากจุดที่มี
ปัญหานักก่อน

แผนดำเนินการ

- ✓ จัดสรรงบประมาณตามลำดับ
- ✓ จัดซื้อและปรับปรุงตามแผน
- ✓ ติดตามทุก 1 เดือน

4 เรียนรู้

ทบทวนและพัฒนาต่อ

สิ่งที่ทำ

- ✓ ประเมินผลหลังดำเนินการ
- ✓ รับฟังความคิดเห็น
- ✓ สรุปบทเรียน
- ? วางแผนพัฒนาต่อ

สิ่งที่เรียนรู้



นักเรียนได้ใช้แท็บเล็ต
และมีทักษะดิจิทัลดีขึ้น



ห้องน้ำสะอาดขึ้น
นักเรียนสุขอนามัยดีขึ้น



การสื่อสารและการร่วมตัดสินใจ
ทำให้ทุกฝ่ายเข้าใจ



ควรเตรียมข้อมูลล่วงหน้า
ให้มากขึ้น

การพัฒนาต่อ



- ขยายการใช้แท็บเล็ตไปยังระดับอื่น
- ปรับปรุงห้องน้ำส่วนที่เหลือ
- พัฒนาระบบติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

ผลลัพธ์ที่ได้จากการใช้ TBLF



ตัดสินใจอย่าง
รอบด้านและสมดุล



ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม
และเข้าใจร่วมกัน



จัดสรรทรัพยากร
อย่างเหมาะสม



เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้เรียน
ทั้งการเรียนรู้และคุณภาพชีวิต



ได้บทเรียนที่ช่วยพัฒนา
ในอนาคต



เคล็ดลับการใช้ TBLF ให้ได้ผล

- ✓ เริ่มจากการ “ดู” ให้รอบด้าน ก่อนตัดสินใจ
- ✓ คิดหลายทางเลือก อย่าติดกับดักทางเลือกเดียว
- ✓ รับฟังทุกเสียง โดยเฉพาะเสียงของผู้ที่ได้รับผลกระทบ
- ✓ วางแผนลงมือทำอย่างเป็นระบบ และติดตามผล
- ✓ ทบทวนและเรียนรู้เสมอ เพื่อพัฒนาให้ดีขึ้น

“

การตัดสินใจที่ดี
ไม่ใช่การเลือกสิ่งที่ดีที่สุด
แต่คือการเลือกสิ่งที่
เหมาะสมที่สุดในบริบท
ของเราในเวลานั้น



บันทึกสั้น ๆ จากกรณีนี้

สิ่งที่เราค้นพบ:

สิ่งที่เราจะปรับปรุงครั้งต่อไป:

บทเรียนที่นำไปใช้ได้ทันที:



ทุกการตัดสินใจ คือโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาที่ดียิ่งขึ้น

Quick Checklist

เช็กลิสต์ 4 ขั้นตอน

ใช้แล้วไม่พลาดทุกประเด็นสำคัญ!



ใช้เป็นแนวทางในการประชุม
หรือการตัดสินใจในแต่ละครั้ง
เพื่อให้ครบรอบด้าน และสมดุล

1 ดู



มองข้อมูลรอบด้าน

- ✓ ข้อมูลครบถ้วนหรือไม่?
- ✓ เข้าใจปัญหาและบริบทอย่างชัดเจนหรือไม่?
- ✓ รับฟังมุมมองจากผู้เกี่ยวข้องหลากหลายฝ่ายหรือไม่?
- ✓ ใครคือผู้ได้รับผลกระทบ?
- ✓ มีข้อมูล/หลักฐานเพียงพอสำหรับการตัดสินใจหรือไม่?



★ เป้าหมาย: เข้าใจสถานการณ์อย่างรอบด้าน

2 คิด



พิจารณาทางเลือก

- ✓ มีทางเลือกอะไรบ้าง?
- ✓ วิเคราะห์ข้อดี ข้อจำกัดของแต่ละทางเลือกหรือไม่?
- ✓ ประเมินผลกระทบต่อผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องหรือไม่?
- ✓ คำนึงถึงคุณค่า ค่านิยม และเป้าหมายของสถานศึกษาหรือไม่?
- ✓ เลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดหรือไม่?



★ เป้าหมาย: เลือกทางเลือกที่เหมาะสมและสมดุล

3 ทำ



ลงมือปฏิบัติ

- ✓ มีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนหรือไม่?
- ✓ กำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทชัดเจนหรือไม่?
- ✓ ใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมและคุ้มค่าหรือไม่?
- ✓ สื่อสารและสร้างความเข้าใจกับทุกฝ่ายหรือไม่?
- ✓ มีระบบติดตามและประเมินผลระหว่างดำเนินการหรือไม่?



★ เป้าหมาย: ดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ

4 เรียนรู้



ทบทวนและพัฒนาต่อ

- ✓ ผลลัพธ์เป็นอย่างไร?
- ✓ อะไรสำเร็จ อะไรไม่สำเร็จ?
- ✓ สาเหตุของผลลัพธ์คืออะไร?
- ✓ ได้เรียนรู้อะไรจากครั้งนี้?
- ✓ จะปรับปรุงและพัฒนาอย่างไรในครั้งต่อไป?



★ เป้าหมาย: เรียนรู้และพัฒนาให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง



ตรวจสอบด้วย
ฐานกำกับ 5 ประการ



เช็กความเห็นพ้องต้องกัน
ของผู้เกี่ยวข้อง



บันทึกการตัดสินใจ
และเหตุผล



เก็บเอกสารและข้อมูลสำคัญ
ให้เป็นระบบ



กำหนดวันติดตามผล
และทบทวน

ก่อนจบ 4 ขั้นตอนทุกครั้ง...อย่าลืม!



เคล็ดลับการใช้เช็กลิสต์

- ✓ ไม่ต้องสมบูรณ์แบบ 100% ทุกครั้ง
- ✓ ใช้เป็นแนวทาง ไม่ใช่ภาระ
- ✓ ปรับให้เหมาะกับบริบทและเวลา
- ✓ ทำซ้ำบ่อย ๆ จะคล่องและแม่นยำขึ้น
- ✓ ยิ่งใช้ ยิ่งเกิดการเรียนรู้และพัฒนา

ทุกการตัดสินใจ คือโอกาส
ในการสร้างอนาคตที่ดีกว่า
สำหรับผู้เรียนของเรา

ระดับการใช้งาน TBLF

★	เริ่มต้น ใช้บางชิ้น ใช้กับเรื่องง่าย ๆ
★★	กำลังพัฒนา ใช้ครบ 4 ชิ้น กับเรื่องทั่วไป
★★★	คล่องขึ้น ใช้คล่องในหลายสถานการณ์ และเริ่มเรียนรู้ได้ดี
★★★★	มืออาชีพ ใช้เป็นระบบ แพร่และพัฒนากับผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง

สแกนเพื่อเข้าถึงเพิ่มเติม



thamdee.com/tblf

- ดาวน์โหลดเครื่องมือ TBLF
- ตัวอย่างเอกสาร
- กรณีศึกษา
- วิดีโอแนะนำการใช้งาน
- ชุมชนผู้ใช้ TBLF
- แบบบันทึกผลการใช้งาน



ฐานกำกับ 5 ประการ

เข็มทิศในการตัดสินใจอย่างสมดุล

ใช้ทุกครั้ง ก่อนตัดสินใจและลงมือทำ



TBLF ไม่ได้บอกว่า
คำตอบที่ถูกต้องคืออะไร
แต่ช่วยให้เราตัดสินใจอย่างสมดุล
โดยคำนึงถึงสิ่งสำคัญครบทุกด้าน

1 ยึดผู้เรียน เป็นศูนย์กลาง



ผลลัพธ์และการพัฒนาของ
ผู้เรียนต้องมาก่อนเสมอ

ตัวอย่าง

ช่วยให้ผู้เรียนเรียนรู้ได้ดีขึ้น
ปลอดภัย และมีความสุข

2 คำนึงถึงความเป็นธรรม และความเท่าเทียม



ทุกคนได้รับโอกาสและ
การปฏิบัติที่เป็นธรรม

ตัวอย่าง

ลดช่องว่าง ช่วยเหลือผู้ที่
เสียเปรียบอย่างเหมาะสม

3 ใช้ข้อมูลและเหตุผล เป็นฐาน



ตัดสินใจบนพื้นฐานของ
ข้อมูลจริง วิเคราะห์รอบด้าน

ตัวอย่าง

ตรวจสอบข้อมูลหลายแหล่ง
ก่อนสรุปตัดสินใจ

4 คำนึงถึงผลกระทบ ระยะสั้นและระยะยาว



มองผลลัพธ์ทั้งวันนี้
และอนาคตของทุกฝ่าย

ตัวอย่าง

เลือกสิ่งที่ยั่งยืน ไม่ได้ผลดี
แค่ชั่วคราว

5 สอดคล้องกับบริบท และคุณค่าองค์กร



เหมาะสมกับสถานการณ์
วัฒนธรรม และเป้าหมาย

ตัวอย่าง

ไม่ลอกเลียนแบบ แต่ปรับใช้
ให้เหมาะกับบริบทของเรา

★ เมื่อพิจารณาครบทั้ง 5 ประการแล้ว เราจะได้ทางเลือกที่ “ดีที่สุดสำหรับเรา”

คู่มือการตัดสินใจ 5 ขั้นตอน แบบย่อ

1 กำหนดประเด็น



ระบุปัญหา/โอกาส
ให้ชัดเจน

2 รวบรวมและ วิเคราะห์ข้อมูล



ข้อมูล ข้อเท็จจริง
ความคิดเห็น ผลกระทบ

3 พิจารณาทางเลือก



สร้างทางเลือก
และเปรียบเทียบ

4 ตัดสินใจ และวางแผน



เลือกทางเลือกที่เหมาะสม
กำหนดแผนและผู้รับผิดชอบ

5 ลงมือทำและ ติดตามผล



ดำเนินการ ติดตาม
ประเมินผล ปรับปรุง

ถามตัวเองก่อนตัดสินใจทุกครั้ง



1

สิ่งนี้ดีต่อผู้เรียนจริงหรือไม่?

ช่วยให้ผู้เรียนเรียนรู้ ปลอดภัย มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นหรือไม่?



2

สิ่งนี้ยุติธรรมกับทุกคนหรือไม่?

ทุกฝ่ายได้รับโอกาสและผลกระทบอย่างเป็นธรรม?



3

เรามีข้อมูลเพียงพอและเชื่อถือได้หรือไม่?

ตรวจสอบแล้วจากหลายแหล่ง ใช้เหตุผลรอบด้านแล้วหรือยัง?



4

ผลกระทบระยะสั้นและระยะยาวเป็นอย่างไร?

วันนี้ดี แต่พรุ่งนี้จะเป็นอย่างไร? ใครได้ ใครเสีย?



5

สอดคล้องกับบริบทและคุณค่าองค์กรหรือไม่?

เหมาะกับบริบทของเรา วัฒนธรรมองค์กร และเป้าหมายหรือไม่?



ถ้ายังไม่ตอบได้ครบทุกข้อ = **รอ/หาข้อมูลเพิ่ม**
ถ้าตอบได้ครบ = **เดินหน้าอย่างมั่นใจ**

⚠️ ข้อผิดพลาดที่พบบ่อย

- ❌ ตัดสินใจจากอารมณ์หรือความเร่งด่วน นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ผิดพลาด 
- ❌ ยึดติดกับความเห็นของตนเองคนเดียว ไม่รับฟังข้อมูลและความคิดเห็นอื่น 
- ❌ มองแค่ผลกระทบระยะสั้น ทำให้เกิดปัญหาในระยะยาว 
- ❌ ไม่ติดตามและประเมินผล ไม่รู้ว่าตัดสินใจถูกหรือไม่ 
- ❌ ลอกเลียนแบบผู้อื่นโดยไม่ปรับใช้ ไม่เหมาะกับบริบทของเรา 



เคล็ดลับการเป็นผู้นำแบบไทยพอดิ



ฟังให้มาก เปิดใจรับทุกเสียง



ใช้สติ คิดรอบด้าน ไม่รีบตัดสินใจ



รวมพลังทีม สร้างการมีส่วนร่วม



ลงมือทำอย่างเป็นระบบ ติดตามอย่างสม่ำเสมอ



เรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง



“ผู้นำที่ดี ไม่ใช่คนที่รู้มากที่สุด
แต่คือคนที่ตัดสินใจได้ดีที่สุด เพื่อทุกคน”



ใช้ TBLF ทุกครั้ง เพื่อการตัดสินใจที่สมดุล

ผลลัพธ์ดี

ยั่งยืน



Version 1.0



การติดตามและประเมินผล เพื่อการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ติดตามเป็นระบบ • ประเมินอย่างสมดุล • เรียนรู้เพื่อก้าวต่อ

★ เป้าหมายของการประเมิน
ไม่ใช่การให้คะแนน
แต่เพื่อให้เรา “ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง”
และตอบสนองสิ่งที่สำคัญได้ดียิ่งขึ้น

ติดตามผล 5 มิติ (5 Metrics Domains)

1 ต่อผู้เรียน



การเรียนรู้ • คุณลักษณะ
ทักษะชีวิต • ความเป็นอยู่ที่ดี

ตัวอย่างตัวชี้วัด

- ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
- การมีส่วนร่วมในชั้นเรียน
- ทักษะคิดวิเคราะห์/สร้างสรรค์
- ความสุขและความปลอดภัย

2 ต่อบุคลากร



ความผูกพัน • สมรรถนะ
ขวัญกำลังใจ • การพัฒนา

ตัวอย่างตัวชี้วัด

- ความพึงพอใจ/ความผูกพัน
- การพัฒนาตนเอง/อบรม
- การทำงานเป็นทีม
- การคงอยู่ของบุคลากร

3 ต่อสถานศึกษา



ประสิทธิภาพ • คุณภาพการบริหาร
นวัตกรรม • การใช้ทรัพยากร

ตัวอย่างตัวชี้วัด

- ผลการประเมินคุณภาพภายใน
- การใช้ทรัพยากรคุ้มค่า
- นวัตกรรม/งานที่เกิดขึ้นจริง
- ชื่อเสียงและความไว้วางใจ

4 ต่อชุมชนและสังคม



ความร่วมมือ • การยอมรับ
ผลประโยชน์ร่วม • ความยั่งยืน

ตัวอย่างตัวชี้วัด

- จำนวนเครือข่าย/กิจกรรมร่วม
- ความพึงพอใจของชุมชน
- โครงการเพื่อสังคม
- ผลกระทบเชิงบวกต่อชุมชน

5 ความยั่งยืน



สิ่งแวดล้อม • เศรษฐกิจ
ธรรมาภิบาล • วัฒนธรรมองค์กร

ตัวอย่างตัวชี้วัด

- การดำเนินงานตามหลักยั่งยืน
- การลดต้นทุน/เพิ่มคุณค่า
- ความโปร่งใสและธรรมาภิบาล
- วัฒนธรรมการเรียนรู้

จากข้อมูล สู่การพัฒนา (Data to Action Cycle)



แหล่งข้อมูลแนะนำ



เครื่องมือที่ช่วยให้ติดตามง่ายและมีคุณภาพ

-  Checklist 4 ขั้นตอน
ใช้ตรวจสอบการดำเนินงานทุกครั้ง
-  Dashboard/Scorecard
ติดตามผล 5 มิติ ในภาพรวม
-  After Action Review (AAR)
ทบทวนสิ่งที่ทำได้ดี และสิ่งที่ต้องปรับปรุง
-  Decision Repository
บันทึกเหตุการณ์การตัดสินใจ เพื่อใช้เป็นบทเรียน
-  Early Warning Indicators
สัญญาณเตือนล่วงหน้าเพื่อป้องกันปัญหา

คำถามสะท้อนคิด (Reflection Questions)

- 1 เราทำสิ่งตอบสนอง “สิ่งที่สำคัญที่สุด” ของผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องหรือไม่?
- 2 การตัดสินใจของเราสมดุลทุกมิติและสอดคล้องกับบริบทหรือไม่?
- 3 ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและได้รับประโยชน์อย่างเป็นธรรมหรือไม่?
- 4 เราใช้ข้อมูลจริงและหลักฐานในการตัดสินใจหรือไม่?
- 5 ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกำลังพาเราไปสู่เป้าหมายที่วางไว้หรือไม่?
- 6 เราทำสิ่งเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องหรือไม่?

บันทึกการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Improvement Log)

วันที่  _____ รอบการติดตาม  _____

 สิ่งที่ดี (Keep) _____

 สิ่งที่ต้องปรับปรุง (Improve) _____

 สิ่งที่จะทำต่อ (Next Step) _____

ผู้รับผิดชอบ  _____ กำหนดเสร็จ  _____

“การติดตามและประเมินผลที่ดี คือ การมองความจริงด้วยใจเป็นกลาง
เพื่อพัฒนาองค์กรและผู้เรียนให้ดีขึ้นในทุกวัน”





ความเสี่ยงและแผนสำรอง

(คิดล่วงหน้า • รับมือได้ • ลดผลกระทบ)

ระดับความเสี่ยง	ตัวอย่างความเสี่ยงที่พบบ่อย	ผลกระทบ (ต่อเป้าหมาย)	แนวทาง/แผนสำรอง
 สูง (High)	- ข้อมูลไม่ถูกต้อง/ไม่ครบถ้วน - ทรัพยากรไม่เพียงพอ - การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	สูงมาก	- ตรวจสอบข้อมูลซ้ำ (Verify) - จัดหาทรัพยากรเพิ่มเติม - สื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วม
 ปานกลาง (Medium)	- สถานการณ์ไม่แน่นอน - เวลาไม่เพียงพอ - ภาระงานซับซ้อน	ปานกลาง	- เตรียมแผน B - จัดลำดับความสำคัญใหม่ - ใช้เทคโนโลยีช่วยลดงาน
 ต่ำ (Low)	- การสื่อสารคลาดเคลื่อน - ความเข้าใจไม่ตรงกัน	ต่ำ	- ประชุมสั้นลงอย่างสม่ำเสมอ - ใช้สื่อสารที่ชัดเจน เข้าใจง่าย
 ต่ำมาก (Very Low)	- ขั้นตอนดำเนินการซับซ้อน - เอกสาร/ข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน	ต่ำมาก	- ปรับขั้นตอนให้เรียบง่าย - อัปเดตเอกสารและข้อมูล

ทบทวนความเสี่ยงอย่างน้อยทุก 1 เดือน หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสำคัญ



สัญญาณคุณภาพการตัดสินใจ (Decision Quality Indicators)



สอดคล้องเป้าหมาย

การตัดสินใจช่วยพาเราไปดังเป้าหมายหลักหรือไม่?



ยึดประโยชน์ผู้เรียนเป็นหลัก

ส่งผลกระทบต่อผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างชัดเจนหรือไม่?



สมดุลและเป็นธรรม

พิจารณาผลกระทบทุกด้านอย่างสมดุลและเป็นธรรมหรือไม่?



ใช้ข้อมูลเชื่อถือได้

มีข้อมูล/หลักฐานเพียงพอในการตัดสินใจหรือไม่?



มีส่วนร่วมและโปร่งใส

ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมและเข้าใจเหตุผลหรือไม่?



ยืดหยุ่น ปรับปรุงได้

พร้อมปรับปรุงหากผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามที่คาดไว้หรือไม่?

★ เคล็ดลับการใช้ TBLF ให้ได้ผลจริง



ทำเป็นประจำ

ใช้ TBLF ทุกครั้งก่อนตัดสินใจสำคัญ และทบทวนผลหลังดำเนินการ



ชวนทุกคนร่วมคิด

รับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สร้างความเข้าใจ และความเป็นเจ้าของ



บันทึกให้ครบ

จดบันทึกการตัดสินใจ เหตุผล ทางเลือก และผลลัพธ์ทุกครั้งเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน



ดูผลจริง

ติดตามผลด้วยข้อมูลจริง ไม่ยึดตามความรู้สึก ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง



ผู้นำต้องเป็นแบบอย่าง

ใช้ TBLF ด้วยตนเอง แสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำที่สมดุล

สิ่งที่ควรหลีกเลี่ยง

- ❌ ตัดสินใจโดยไม่ผ่านขั้นตอน "คิด"
- ❌ เลือกทางเลือกเดียว โดยไม่พิจารณาทางเลือกอื่น
- ❌ ใช้อำนาจสั่งการ มากกว่าการมีส่วนร่วม
- ❌ ไม่ติดตามผล ไม่สะท้อนเรียนรู้
- ❌ ไม่ปรับปรุง ทั้งที่ผลลัพธ์ไม่ดีขึ้น



จำไว้เสมอ...

TBLF ไม่ได้ทำให้ทุกอย่างง่ายขึ้น แต่ช่วยให้เราคิดรอบด้าน ตัดสินใจอย่างสมดุล ลงมือทำอย่างมีทิศทาง และเรียนรู้เพื่อพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง



ตัวอย่างการใช้ TBLF แบบย่อ

1. คิด : เลือกทางเลือก

- สถานการณ์** ผลสัมฤทธิ์การอ่านของนักเรียน ป.3 ต่ำกว่ามาตรฐาน
- สิ่งที่ทำ**
- วิเคราะห์ข้อมูลผลสอบและสาเหตุ
 - พิจารณาทางเลือก 3 ทางเลือก :
A) จัดค่ายอ่าน B) พัฒนาครู C) ระบบพี่เลี้ยง
- ผลลัพธ์** เลือกทางเลือก B และ C ร่วมกัน

2. ทำ : ลงมือปฏิบัติ

พัฒนาครูเรื่องการสอนอ่าน + จัดพี่เลี้ยงช่วยเหลือ
ทำแผนงาน กำหนดผู้รับผิดชอบและเวลา



ดำเนินการ 3 เดือน

3. เรียนรู้ : ประเมินและสะท้อน

ประเมินผลการอ่านทุกเดือน
สะท้อนผลกับครูและนักเรียน



พบว่า นักเรียนดีขึ้น 18%
แต่ยังมีบางกลุ่มต้องดูแลเพิ่ม

4. ปรับปรุง : พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ปรับแผน เพิ่มกิจกรรมอ่านสนุก
ร่วมกับผู้ปกครอง และติดตามต่อเนื่อง



ผลสัมฤทธิ์เพิ่มขึ้น 12% ต่อเนื่อง
และเกิดวัฒนธรรมการอ่านในโรงเรียน

เครื่องมือดิจิทัลและแหล่งสนับสนุน TBLF



แบบฟอร์ม & เกมเพลต
Checklist, Decision Log, AAR



Dashboard/Scorecard
ติดตาม 5 มิติ แบบเรียลไทม์



คลังแนวปฏิบัติที่ดี (Casebook)
ค้นหาและแบ่งปันประสบการณ์



สื่อการเรียนรู้ & 5ดีไอส์
เข้าใจง่าย ใช้งานได้จริง



ชุมชนผู้ใช้ TBLF (Online Community)
แลกเปลี่ยน เรียนรู้ ช่วยเหลือกัน

แหล่งดาวน์โหลด



thamdee.com/tblf
สแกนเพื่อเข้าถึงเครื่องมือทั้งหมด



หลักการใช้อย่างปลอดภัยและเป็นธรรม

- ✓ เก็บข้อมูลเท่าที่จำเป็น
- ✓ ใช้ข้อมูลเฉพาะวัตถุประสงค์การพัฒนา
- ✓ รักษาความลับและสิทธิ์ส่วนบุคคล
- ✓ โปร่งใส ตรวจสอบได้
- ✓ ไม่เลือกปฏิบัติ ใช้อย่างเป็นธรรม



“ TBLF คือ **เพื่อนคู่คิด** ของผู้บริหารสถานศึกษา
ใช้ทุกวัน เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ดี
ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนและสังคมไทยอย่างยั่งยืน ”

