

# การปฏิวัติความโปร่งใสทางดิจิทัล: บทบาทของสื่อสังคมออนไลน์เพื่อการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารการศึกษา

## Digital Transparency Revolution: The Role of Social Media in Strengthening Educational Governance

สุเมธ ผ่านวงศ์

Sumet Phanwong

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Educational Administration, Faculty of Education, Khon Kaen University

Email: sumet.pha@kkumail.com

ดร.ปารย์พิชชา กันจากร

Dr.Parnpitcha Kanjug

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Educational Administration, Faculty of Education, Khon Kaen University

Email: parnkan@kku.ac.th

ตอบรับบทความ (Received) : 28 พฤศจิกายน 2568

เริ่มแก้ไขบทความ (Revised) : 26 กุมภาพันธ์ 2569

รับบทความตีพิมพ์ (Accepted) : 16 เมษายน 2569

เผยแพร่ออนไลน์ (Available Online) : 18 มิถุนายน 2569



## บทคัดย่อ

การปฏิวัติความโปร่งใสดิจิทัลได้สร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบต่อการบริหารการศึกษา โดยผลักดันให้สถานศึกษาปรับตัวจากการบริหารแบบเอกสารสู่การบริหารบนฐานข้อมูลที่เปิดเผย ตรวจสอบได้ และมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน บทความนี้ได้นำเสนอการใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารการศึกษา โดยศึกษาจากหลักธรรมาภิบาล แนวคิดความโปร่งใสดิจิทัล บทบาทของสื่อสังคมออนไลน์ และยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติจริง

จากการศึกษาพบว่า สื่อสังคมออนไลน์มีบทบาทเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างธรรมาภิบาลที่ช่วยสร้างการสื่อสารสองทาง การเปิดเผยข้อมูลแบบเรียลไทม์ และการเสริมสร้างความไว้วางใจต่อสาธารณะ นอกจากนี้ บทความยังเสนอแนวทางเชิงกลยุทธ์ 5 ประการ ได้แก่ การกำหนดมาตรฐานธรรมาภิบาลดิจิทัล การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของบุคลากร การสร้างระบบข้อมูลเปิด การใช้ AI ในการประเมินความโปร่งใส และการสร้างเครือข่ายชุมชนออนไลน์

พร้อมทั้งชี้ให้เห็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำการเปลี่ยนผ่านดิจิทัล ที่ทำหน้าที่เชื่อมโยงนโยบาย เทคโนโลยี และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน ส่งผลให้ได้องค์ความรู้ใหม่ว่าการสร้างความโปร่งใสดิจิทัลจำเป็นต้องเป็นระบบนิเวศธรรมาภิบาลดิจิทัลที่ผสานแนวคิดเทคโนโลยี กลยุทธ์ และภาวะผู้นำเข้าด้วยกัน เพื่อพัฒนาโรงเรียนไทยให้เป็นองค์กรที่โปร่งใส มีคุณธรรม รับผิดชอบต่อสังคม และได้รับความไว้วางใจอย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ:** ความโปร่งใสทางดิจิทัล สื่อสังคมออนไลน์ การเสริมสร้างธรรมาภิบาลทางการศึกษา



## Abstract

The digital transparency revolution has driven a systemic transformation in educational administration, shifting schools from document-based management toward data-driven governance that is open, verifiable, and participatory. This article examines the use of social media to enhance good governance in educational administration, drawing on principles of good governance, concepts of digital transparency, the roles of social media, and strategic approaches for practical implementation.

The findings indicate that social media serves as a key governance mechanism by facilitating two-way communication, enabling real-time information disclosure, and strengthening public trust. Furthermore, the article proposes five strategic directions: establishing digital governance standards, enhancing the digital competencies of educational personnel, developing open data systems, applying artificial intelligence to assess transparency, and fostering online community networks.

The study also highlights the pivotal role of school administrators as digital transformation leaders who integrate policy, technology, and organizational culture. It further advances the conceptual understanding that digital transparency should be viewed as an ecosystem of digital educational governance, integrating technological innovation, strategic management, and leadership capacity. Such an approach is essential for advancing Thai schools toward becoming transparent, ethical, accountable, and sustainably trusted organizations.

**Keywords:** Digital Transparency, Social Media, Educational Governance



## 1. บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 การเปลี่ยนผ่านสู่สังคมดิจิทัลได้สร้างผลกระทบเชิงโครงสร้างต่อระบบการบริหารการศึกษาอย่างลึกซึ้ง องค์กรการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวสู่การบริหารที่ยึดหลักความโปร่งใส (Transparency) และความรับผิดชอบ (Accountability) ภายใต้บริบทของเทคโนโลยีดิจิทัลที่เชื่อมโยงข้อมูลและผู้คนเข้าด้วยกันแบบไร้พรมแดน<sup>1</sup>ปรากฏการณ์ดังกล่าวถูกเรียกว่า Digital Transparency Revolution หรือ การปฏิวัติความโปร่งใสดิจิทัล ซึ่งหมายถึงการใช้เทคโนโลยีและสื่อดิจิทัลเพื่อเปิดเผยข้อมูล การตัดสินใจ และกระบวนการบริหารต่อสาธารณะอย่างตรวจสอบได้<sup>2</sup> โดยเฉพาะในภาคการศึกษา การเปลี่ยนแปลงนี้มีบทบาทสำคัญต่อการสร้างธรรมาภิบาลทางการศึกษา (Educational Good Governance) ที่เน้นความโปร่งใส การมีส่วนร่วม และจริยธรรมดิจิทัล<sup>3</sup> สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) กลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนธรรมาภิบาลดิจิทัล เพราะเปิดโอกาสให้โรงเรียนสามารถสื่อสารกับผู้ปกครอง ครู นักเรียน และชุมชนได้แบบสองทาง (Interactive Communication) อันเป็นพื้นฐานของการมีส่วนร่วมและการตรวจสอบทางสังคม<sup>4</sup> ในบริบทของประเทศกำลังพัฒนา การเปลี่ยนผ่านเชิงดิจิทัล (Digital Transformation) ไม่ได้เป็นเพียงเรื่องของเทคโนโลยีเท่านั้น แต่เป็นการเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรและรูปแบบธรรมาภิบาล

1. Fischer-Preßler, Dirk, Carsten Schwemmer, and Katrin Fischbach, “Social Media Information Governance in Multi-Level Institutions”, *Government Information Quarterly*, Vol. 40, No. 2 (2023), 102.
2. Villodre, J, “A Three-Model Approach to Understand Social Media-Mediated Transparency in Public Administration”, *Journal of Public Affairs*, Vol. 25, No. 3 (2025), 28.
3. บุญเชิด ชำนิศาสตร์, “การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1”, *วิทยานพนธ์ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2565), 5.
4. Harmono, F, “The Role of Social Media in Realizing Accountability for the Implementation of E-Governance”, *Gema Wiralodra*, Vol. 15, No. 1 (2024), 628.



ที่ทำทลายโครงสร้างการบริหารแบบดั้งเดิม<sup>5</sup> หลายประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เช่น อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ และเวียดนาม ได้ดำเนินโครงการ Open Government Education Initiative ที่มุ่งส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูลและการมีส่วนร่วมของสาธารณะผ่านสื่อดิจิทัล เช่น แพลตฟอร์ม School Transparency Portal ในฟิลิปปินส์ ที่เปิดให้ประชาชนตรวจสอบงบประมาณโรงเรียนแบบเรียลไทม์ หรือ โครงการ Digital School Governance ของอินโดนีเซีย ที่ใช้โซเชี่ยลมีเดียในการรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ

สำหรับในบริบทของประเทศไทยหลายโรงเรียนเริ่มใช้ Facebook, Line Official Account, YouTube และแพลตฟอร์มอื่น ๆ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างเปิดเผย ซึ่งช่วยเพิ่มความไว้วางใจและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น โรงเรียนมหิตลวิทยาลัยสุรธรรม และ โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ที่ใช้ Facebook และ YouTube ในการรายงานกิจกรรม การประชาสัมพันธ์ และการถ่ายทอดสดกิจกรรมทางการศึกษา ทำให้ผู้ปกครองและชุมชนสามารถติดตามข้อมูลได้อย่างต่อเนื่องและโปร่งใส ซึ่งช่วยเพิ่มความไว้วางใจและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการบริหารสถานศึกษา<sup>6</sup> ในระดับนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2566–2570 ของกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดเป้าหมายชัดเจนในการสร้างระบบนิเวศดิจิทัลเพื่อธรรมาภิบาลทางการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกสำคัญในการเปิดเผยข้อมูลและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคม<sup>7</sup> แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG 16) ขององค์การสหประชาชาติ ที่มุ่งเสริมสร้างสถาบันที่โปร่งใสและรับผิดชอบในทุกระดับ<sup>8</sup>

---

5. UNESCO, *Education for Digital Transformation: Building Inclusive Equitable and Ethical Digital Learning Societies*, (Paris: United Nations Educational Scientific and Cultural Organization, 2023), 13.

6. กระทรวงศึกษาธิการ, *แผนยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2566–2570*, (กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2566), 14.

7. เรื่องเดียวกัน, 16.

8. United Nations, *The Sustainable Development Goals Report 2023*, (New York: United Nations, 2023), 24.

ขณะเดียวกันสื่อสังคมออนไลน์มีศักยภาพสูงในการเป็นเครื่องมือธรรมาภิบาลของสถานศึกษา หากมีการใช้บนพื้นฐานของจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อข้อมูล<sup>9</sup> ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ที่ต้องใช้เทคโนโลยีอย่างโปร่งใสและคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและลดช่องว่างระหว่างโรงเรียนกับชุมชน<sup>10</sup> แต่ในทางปฏิบัติระบบการศึกษาไทยยังเผชิญความท้าทายด้านความโปร่งใสดิจิทัลอยู่ไม่น้อย เช่น การเปิดเผยข้อมูลของสถานศึกษาที่ยังไม่เป็นระบบ และการใช้สื่อสังคมออนไลน์ของบางโรงเรียนยังเน้นการประชาสัมพันธ์กิจกรรม มากกว่าการเปิดเผยข้อมูลด้านงบประมาณหรือผลการดำเนินงานเชิงนโยบายอย่างชัดเจน นอกจากนี้ยังพบกรณีข้อร้องเรียนของผู้ปกครองเกี่ยวกับการบริหารจัดการงบประมาณหรือกิจกรรมของโรงเรียนที่ถูกตั้งคำถามผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เนื่องจากข้อมูลที่เผยแพร่ไม่ชัดเจนหรือไม่ได้รับการอัปเดตอย่างต่อเนื่อง<sup>11</sup>

อย่างไรก็ตาม ความท้าทายของการปฏิวัติความโปร่งใสดิจิทัลยังคงอยู่ในด้านจริยธรรมดิจิทัลและการรู้เท่าทันสื่อ (Digital & Media Literacy) ของผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา<sup>12</sup> การเผยแพร่ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง การละเมิดสิทธิส่วนบุคคล และการขาดระบบกำกับดูแลภายในองค์กรล้วนเป็นความเสี่ยงที่อาจบั่นทอนความไว้วางใจของสังคมได้ ดังนั้น การใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาลจึงต้องอาศัยการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์และการกำหนดนโยบายดิจิทัลที่รอบคอบเพื่อให้ Digital Transparency Revolution กลายเป็นพลังเชิงบวกในการขับเคลื่อนการศึกษาสู่ความโปร่งใสอย่างยั่งยืน

9. วีรวิทย์ องค์เจริญวรรณ, “แนวทางการใช้สื่อสังคมในการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดนนทบุรี”, *วารสารศึกษาศาสตร์ปริทัศน์*, ปีที่ 34 ฉบับที่ 1 (มกราคม-เมษายน 2562), 121
10. มานพ สายใจ, โสภา โยธิน, และ ม่วงนันท รัตนะ, “ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา”, *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, ปีที่ 14 ฉบับที่ 3 (พฤษภาคม-มิถุนายน 2568), 224.
11. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, *แนวทางการพัฒนาระบบนิเวศดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษา*, (กรุงเทพฯ: สพฐ., 2565), 74.
12. Chou, Ching, and Qiang Fu, “Digital Literacy and Data Privacy in Education: Balancing Transparency and Protection”, *Computers & Education Open*, Vol. 4 No. 1 (2023), 104.



## 2. กรอบแนวคิดและฐานทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง (Theoretical and Conceptual Foundations)

การศึกษากรอบแนวคิดและฐานทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้ใช้กระบวนการวิเคราะห์แนวคิด (Conceptual analysis) เพื่อแจกแจงองค์ประกอบของแนวคิด (Concept) อย่างเป็นระบบ โดยเป็นการพิจารณา แยกแยะ และเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งทำให้ได้ข้อมูล ดังนี้

### 2.1 แนวคิดธรรมาภิบาล (Good Governance)

แนวคิดธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นรากฐานสำคัญของการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่เน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมของประชาชน<sup>13</sup> ธรรมาภิบาลเป็นแนวคิดที่พัฒนาโดยองค์การระหว่างประเทศ เช่น ธนาคารโลก (World Bank) และองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและความโปร่งใสของภาครัฐ สำหรับประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ<sup>14</sup> ได้กำหนดองค์ประกอบของธรรมาภิบาลภาครัฐไว้ 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม (Rule of Law) หลักคุณธรรม (Integrity) หลักความโปร่งใส (Transparency) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หลักความรับผิดชอบ (Accountability) และหลักความคุ้มค่า (Value for Money) ในภาคการศึกษา ธรรมาภิบาลทางการศึกษา คือ กระบวนการบริหารที่ยึดหลักการเหล่านี้มาปรับใช้กับบริบทของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการจัดการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีส่วนร่วมจากครู นักเรียน และผู้ปกครอง โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือ ความไว้วางใจของสังคมต่อระบบการศึกษา<sup>15</sup> ทั้งนี้การประยุกต์ทฤษฎีธรรมาภิบาลในยุคดิจิทัลจำเป็น

13. Bryson, John M., Barbara C. Crosby, and Laura Bloomberg, “Public Value Governance: Moving beyond Traditional Public Administration and the New Public Management”, *Public Administration Review*, Vol. 80 No. 1 (2020), 25.

14. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, *คู่มือหลักธรรมาภิบาลภาครัฐไทย*, (กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.ร., 2565), 7.

15. บุญชิต ชำนิศาสตร์, “การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1”, 6.

ต้องขยายความหมายของ Transparency จากการเปิดเผยข้อมูลเอกสาร ไปสู่การเปิดเผยเชิงดิจิทัล (Digital Openness) ที่สามารถสื่อสารข้อมูลอย่างต่อเนื่อง ผ่านสื่อสังคมออนไลน์และแพลตฟอร์มดิจิทัลแบบเรียลไทม์ อย่างไรก็ตาม การเปิดเผยข้อมูลต้องคำนึงถึงความสมดุลระหว่างความโปร่งใสกับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล โดยข้อมูลที่สามารถเปิดเผยได้ ได้แก่ นโยบายและแผนพัฒนา รายงานผลการดำเนินงานงบประมาณ และกิจกรรมของสถานศึกษา ส่วนข้อมูลที่ไม่ควรเปิดเผย ได้แก่ ข้อมูลส่วนบุคคลของนักเรียนและบุคลากร เช่น เลขประจำตัวประชาชน ข้อมูลสุขภาพ หรือผลการประเมินรายบุคคล ซึ่งต้องดำเนินการตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) เพื่อให้ความโปร่งใสดิจิทัลดำเนินควบคู่กับการคุ้มครองสิทธิของบุคคล

กล่าวโดยสรุป จะเห็นว่าแนวคิดธรรมาภิบาลเป็นรากฐานของการบริหารที่มุ่งความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วม โดยประเทศไทยกำหนดองค์ประกอบหลักไว้ 6 ประการ เพื่อยกระดับคุณธรรมและประสิทธิภาพภาครัฐ ในภาคการศึกษา แนวคิดนี้ถูกประยุกต์เพื่อสร้างการบริหารที่ตรวจสอบได้และได้รับความไว้วางใจจากสังคม ทั้งยังต้องขยายสู่มิติความโปร่งใสดิจิทัลผ่านสื่อออนไลน์และการสื่อสารแบบเรียลไทม์ในยุคดิจิทัล

## 2.2 แนวคิด Digital Transparency Revolution

แนวคิด Digital Transparency Revolution หรือ การปฏิวัติความโปร่งใสดิจิทัล หมายถึง การเปลี่ยนผ่านเชิงระบบจากการบริหารแบบปิด (Closed Administration) สู่การบริหารแบบเปิดเผย (Open Digital Governance) โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกหลักในการสร้าง ความโปร่งใส (Transparency) ความรับผิดชอบ (Accountability) และ การมีส่วนร่วม (Participation) ระหว่างองค์กรกับประชาชน แนวคิดนี้ถือเป็นวิวัฒนาการต่อเนื่องของ Digital Governance และ Open Government ที่ขยายขอบเขตจากการให้ข้อมูลข่าวสาร ไปสู่การเปิดระบบข้อมูลสาธารณะ (Open Data Systems) และการใช้สื่อดิจิทัลเพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถเข้าถึง ตรวจสอบ และร่วมตัดสินใจได้อย่างเท่าเทียม สำหรับในภาครัฐ Digital Transparency Revolution เกิด



จากแรงผลักดันของเทคโนโลยีสารสนเทศที่ช่วยให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถเปิดเผยข้อมูลอย่างต่อเนื่องและทันเวลา (Real-time transparency) ส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมการบริหารที่เปิดกว้างและตรวจสอบได้<sup>16</sup> ตัวอย่างเช่น รัฐบาลหลายประเทศในยุโรปและเอเชียได้พัฒนาแพลตฟอร์มข้อมูลเปิด (Open Data Portals) เพื่อให้ประชาชนสามารถติดตามการใช้จ่ายงบประมาณและผลลัพธ์ของนโยบายได้โดยตรง<sup>17</sup>

สำหรับในภาคการศึกษา การปฏิวัติความโปร่งใสดิจิทัลได้เปลี่ยนบทบาทของสถานศึกษาจากผู้รับนโยบาย มาเป็นผู้บริหารข้อมูลสาธารณะที่ต้องรายงานผลการดำเนินงานผ่านระบบออนไลน์อย่างโปร่งใส เช่น การเปิดเผยผลการประเมินคุณภาพภายนอก (External Quality Assessment) การรายงานผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนผ่านระบบ School Dashboard และการเผยแพร่ข้อมูลงบประมาณในเว็บไซต์ของโรงเรียน<sup>18</sup> สื่อสังคมออนไลน์จึงกลายเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนความโปร่งใสดิจิทัลที่ทำให้โรงเรียนและหน่วยงานการศึกษาสามารถสื่อสารข้อมูลกับผู้ปกครอง ชุมชน และผู้กำหนดนโยบายได้โดยตรง ช่วยเสริมสร้างธรรมาภิบาลและลดช่องว่างระหว่างภาครัฐกับสังคม<sup>19</sup> นอกจากนี้การปฏิวัติความโปร่งใสดิจิทัลในระบบการศึกษาไทยยังสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ<sup>20</sup> ที่กำหนดให้ธรรมาภิบาลดิจิทัลทางการศึกษาเป็นหนึ่งในเป้าหมายหลักของแผนยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2566–2570 โดยมุ่งพัฒนาแพลตฟอร์มกลางเพื่อการเปิดเผยข้อมูล การสื่อสารแบบสองทาง และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกระดับ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า แนวคิดการปฏิวัติความโปร่งใสดิจิทัลเป็นการเปลี่ยนแปลง

- 
16. Meijer, A., “Government Transparency in the Digital Era: Theories and Practice”, *Public Administration Review*, Vol. 77 No. 6 (2017), 868–870.
  17. OECD, *Governance for Digital Transformation: Policies for the Future*, (Paris: OECD, 2020), 45–58.
  18. วิริยชัย องค์กรเจริญวรรณ, “แนวทางการใช้สื่อสังคมในการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดนนทบุรี”, 123.
  19. มานพ สายใจ, โสภา โยธิน, และ ม่วงนนท์ รัตนะ, “ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา”, 227–228
  20. กระทรวงศึกษาธิการ, *แผนยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2566–2570*, 32.

จากการบริหารแบบปิดสู่ระบบเปิดที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสร้างความโปร่งใส ความเป็นมิตร และการมีส่วนร่วมของสังคม โดยภาครัฐและภาคการศึกษาใช้ระบบข้อมูลเปิดและสื่อสังคมออนไลน์ในการเผยแพร่และรายงานผลอย่างต่อเนื่อง ช่วยลดช่องว่างระหว่างองค์กรกับประชาชน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อการศึกษาของไทย พ.ศ. 2566–2570 ที่มุ่งส่งเสริมธรรมาภิบาลดิจิทัลอย่างยั่งยืน

### 2.3 บทบาทของสื่อสังคมออนไลน์ในยุทธธรรมาภิบาลดิจิทัล

ภายใต้บริบทของ Digital Transparency Revolution สื่อสังคมออนไลน์ได้กลายเป็นกลไกสำคัญที่ขับเคลื่อนการบริหารการศึกษาให้ก้าวสู่ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยไม่ได้จำกัดอยู่ที่การประชาสัมพันธ์ แต่พัฒนาไปสู่การเป็นเครื่องมือธรรมาภิบาลดิจิทัล (Digital Governance Tool) ที่ส่งเสริมการสื่อสาร การเปิดเผยข้อมูล และการสร้างความไว้วางใจต่อสาธารณะ<sup>21</sup> ในระบบการศึกษา สื่อสังคมออนไลน์มีบทบาทสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ ซึ่งแต่ละมิติเป็นองค์ประกอบสำคัญของการปฏิวัติความโปร่งใสดิจิทัลในภาคการศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

บทบาทของการเป็นช่องทางสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) ซึ่งแนวคิดการสื่อสารสองทาง เป็นหัวใจสำคัญของธรรมาภิบาลยุคดิจิทัล เพราะทำให้การบริหารไม่ใช่เพียงการสั่งการจากบนลงล่าง แต่เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นอย่างต่อเนื่องระหว่างโรงเรียนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<sup>22</sup> สื่อสังคมออนไลน์ เช่น Facebook Page Line Official Account YouTube TikTok และ X (Twitter) ช่วยให้โรงเรียนสามารถรับฟังเสียงจากครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส ซึ่งสะท้อนหลักการมีส่วนร่วม (Participation) ของธรรมาภิบาล<sup>23</sup>

21. Villodre, J, “A Three-Model Approach to Understand Social Media-Mediated Transparency in Public Administration”, 32.

22. Harmono, F, “The Role of Social Media in Realizing Accountability for the Implementation of E-Governance”, 230.

23. บุญเชิด ชำนิศาสตร์, “การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1”, 73.



บทบาทของการเป็นพลังของข้อมูลแบบเรียลไทม์ (Real-time Engagement) ในยุคดิจิทัลทำให้ข้อมูลไม่เพียงแต่เปิดเผยได้ง่าย แต่ยังสามารถมีชีวิต (Dynamic Data) ที่เปลี่ยนแปลงและสื่อสารได้แบบเรียลไทม์<sup>24</sup> สื่อสังคมออนไลน์มีศักยภาพสูงในการเผยแพร่ข้อมูลกิจกรรม ข่าวสาร และผลการดำเนินงานของโรงเรียนในเวลาจริง (real time) เช่น การรายงานผลการจัดกิจกรรม การถ่ายทอดสดการประชุม ผู้ปกครอง หรือการประกาศงบประมาณผ่านโพสต์ออนไลน์ การสื่อสารแบบเรียลไทม์เช่นนี้ช่วยเพิ่มความโปร่งใสและประสิทธิภาพของการบริหาร<sup>25</sup> ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ข้อมูลทันที ซึ่งช่วยลดช่องว่างทางการสื่อสารและป้องกันความเข้าใจผิดในองค์กร<sup>26</sup> และสร้างความเชื่อมั่นเชิงดิจิทัลให้กับหน่วยงานทางการศึกษา<sup>27</sup>

บทบาทของการสร้างความไว้วางใจและความรับผิดชอบต่อสาธารณะ (Public Trust and Accountability) ซึ่งการไว้วางใจ (Trust) เป็นผลลัพธ์โดยตรงของความโปร่งใสและความรับผิดชอบในยุคดิจิทัล เมื่อโรงเรียนใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นพื้นที่เปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส ทั้งในด้านงบประมาณ การดำเนินโครงการ หรือผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ย่อมทำให้ชุมชนเห็นถึงความจริงใจในการบริหารและเพิ่มความไว้วางใจต่อผู้บริหารสถานศึกษา<sup>28</sup> ในทางกลับกัน หากการสื่อสารขาดความชัดเจน หรือมีการปิดบังข้อมูล อาจทำให้ความเชื่อมั่นของสังคมลดลงอย่างรวดเร็ว ผู้นำสถานศึกษายุคดิจิทัลจำเป็นต้องใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นกระจกสะท้อนความรับผิดชอบ (Mirror of Accountability) โดยต้องสื่อสารบนพื้นฐานของข้อมูลจริง มีหลักฐานอ้างอิง และพร้อมเปิดรับการตรวจสอบจากทุกฝ่าย<sup>29</sup>

24. Meijer, A., "Government Transparency in the Digital Era: Theories and Practice", 867.

25. Fischer-Preßler, Dirk, Carsten Schwemmer, and Katrin Fischbach, "Social Media Information Governance in Multi-Level Institutions", 109.

26. มานพ สายใจ, โสภา โยธิน, และ ม่วงนนท์ รัตนะ, "ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา", 221-232.

27. Chou, Ching, and Qiang Fu, "Digital Literacy and Data Privacy in Education: Balancing Transparency and Protection", 110.

28. วีรวิทย์ องค์เจริญวรรณ, "แนวทางการใช้สื่อสังคมในการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดนนทบุรี", 125.

29. มานพ สายใจ, โสภา โยธิน, และ ม่วงนนท์ รัตนะ, "ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา", 227.

กล่าวโดยสรุป สื่อสังคมออนไลน์ในยุคการปฏิวัติความโปร่งใสดิจิทัล ทำหน้าที่เป็นสะพานแห่งความโปร่งใส เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างโรงเรียนกับชุมชนทางการศึกษา โดยทำให้การสื่อสารเกิดขึ้นอย่างสองทาง มีความทันเวลา และสร้างความเชื่อมั่นต่อสังคมได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างมีระบบ มีจริยธรรม และมีการบริหารจัดการข้อมูลที่ถูกต้อง จะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างธรรมาภิบาลทางการศึกษาที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และได้รับความไว้วางใจจากประชาชนอย่างแท้จริง

### 3. บทบาทของสื่อสังคมออนไลน์ในการส่งเสริมธรรมาภิบาลทางการศึกษา (Social Media and Educational Governance)

#### 3.1 ด้านความโปร่งใส (Transparency)

ถือเป็นหัวใจสำคัญของธรรมาภิบาล (Good Governance) และเป็นองค์ประกอบหลักของการปฏิวัติความโปร่งใสดิจิทัล (Digital Transparency Revolution) ที่มุ่งให้ข้อมูลภาครัฐและภาคการศึกษาเปิดเผยเข้าถึงได้ และตรวจสอบได้<sup>30</sup> ในบริบทของการบริหารการศึกษา ความโปร่งใสดิจิทัลไม่ได้หมายถึงเพียงการเปิดเผยข้อมูลผ่านรายงานทางราชการเท่านั้น แต่ขยายความหมายไปถึงการใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นช่องทางสำคัญในการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร และผลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สาธารณชนได้รับรู้แบบ เรียลไทม์ (real-time) ซึ่งสะท้อนถึงแนวโน้มของการบริหารแบบเปิด (Open Administration) และการมีส่วนร่วมของสังคมในยุคดิจิทัล<sup>31</sup> ซึ่งมีความสำคัญดังนี้

3.1.1 การเปิดเผยข้อมูลเพื่อความเข้าใจและตรวจสอบได้ สื่อสังคมออนไลน์ช่วยให้โรงเรียนและหน่วยงานทางการศึกษาสามารถเผยแพร่ข้อมูลสำคัญได้อย่างกว้างขวาง เช่น รายงานการใช้จ่ายงบประมาณ ผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การดำเนินงานตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ การเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวผ่านช่องทาง Facebook, Line

30. Meijer, A., “Government Transparency in the Digital Era: Theories and Practice”, 870.

31. Villodre, J., “A Three-Model Approach to Understand Social Media-Mediated Transparency in Public Administration”, 33.



Official Account, TikTok หรือ YouTube ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล และติดตามผลการดำเนินงานได้ตลอดเวลา ซึ่งช่วยลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับประชาชน<sup>32</sup> จากการศึกษาของวีรวิทย์ องค์เจริญวรรณ<sup>33</sup> พบว่าโรงเรียนที่ใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างต่อเนื่องในการสื่อสารข้อมูล เช่น การเผยแพร่รายงานงบประมาณหรือผลการประเมิน มีแนวโน้มได้รับความไว้วางใจจากชุมชนมากกว่าโรงเรียนที่จำกัดการเผยแพร่ข้อมูลเฉพาะช่องทางภายใน ในขณะที่มุมมองของบุญเชิด ขำนิศาสตร์<sup>34</sup> ความโปร่งใสในยุคดิจิทัลจึงเป็นกระบวนการที่ทำให้ข้อมูลกลายเป็นทรัพยากรสาธารณะที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ ไม่ใช่เพียงข้อมูลเชิงสถิติ แต่รวมถึงข้อมูลเชิงนโยบายและการบริหารด้วย

3.1.2 การสื่อสารแบบเรียลไทม์และความโปร่งใสแบบมีชีวิต หนึ่งในคุณลักษณะเด่นของสื่อสังคมออนไลน์คือ พลังของข้อมูลแบบเรียลไทม์ (Real-time Engagement) ซึ่งทำให้กระบวนการสื่อสารของโรงเรียนมีความทันเวลาและตอบสนองต่อสถานการณ์ได้รวดเร็ว<sup>35</sup> ตัวอย่างเช่น การถ่ายทอดสด (Live Streaming) การประชุมผู้ปกครอง การรายงานผลกิจกรรมของนักเรียน หรือการประกาศนโยบายใหม่ผ่านโพสต์ออนไลน์ สิ่งเหล่านี้ทำให้สังคมได้รับข้อมูลทันทีโดยไม่ต้องรอรายงานทางราชการ ในทำนองเดียวกัน มานพ สายใจ, โสภา โยธิน, และ ม่วงนนท์ รัตน์ะ<sup>36</sup> อธิบายว่า การเปิดเผยข้อมูลแบบเรียลไทม์ไม่เพียงเพิ่มความโปร่งใสเท่านั้น แต่ยังช่วยเสริมความรับผิดชอบทางจริยธรรมของผู้นำดิจิทัลที่ต้องตระหนักว่า ทุกข้อความที่สื่อออกไปสะท้อนภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กร

32. Harmono, F, “The Role of Social Media in Realizing Accountability for the Implementation of E-Governance”, 632.

33. วีรวิทย์ องค์เจริญวรรณ, “แนวทางการใช้สื่อสังคมในการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดนนทบุรี”, 124.

34. บุญเชิด ขำนิศาสตร์, “การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1”, 84.

35. Fischer-Preßler, Dirk, Carsten Schwemmer, and Katrin Fischbach, “Social Media Information Governance in Multi-Level Institutions”, 111.

36. มานพ สายใจ, โสภา โยธิน, และ ม่วงนนท์ รัตน์ะ, “ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา”, 230.

3.1.3 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความโปร่งใส เมื่อสื่อสังคมออนไลน์ถูกใช้เป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหาร โรงเรียนจะเริ่มพัฒนาวัฒนธรรมความโปร่งใส (Culture of Transparency) ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคลากรและการบริหารในภาพรวมกระทรวงศึกษาธิการ<sup>37</sup> ได้กำหนดในแผนยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2566–2570 ว่า หน่วยงานทางการศึกษาควรพัฒนาระบบนิเวศดิจิทัลเพื่อธรรมาภิบาล ที่ส่งเสริมให้ทุกฝ่ายในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการเปิดเผยข้อมูลและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ในทางปฏิบัติ โรงเรียนที่สร้างระบบสื่อสารออนไลน์อย่างเปิดเผย เช่น เพจโรงเรียนที่รายงานผลโครงการหรือกิจกรรมทุกสัปดาห์ จะมีโอกาสลดข้อครหาหรือความเข้าใจผิดในหมู่ผู้ปกครอง และช่วยให้ชุมชนเกิดความเชื่อมั่นต่อการบริหารงานของโรงเรียนมากขึ้น<sup>38</sup>

โดยสรุปแล้วในยุคของ Digital Transparency Revolution ความโปร่งใสในระบบการศึกษาไม่ได้จำกัดอยู่กับการเปิดเผยเอกสารทางราชการอีกต่อไป แต่ได้ขยายไปสู่ความโปร่งใสแบบมีชีวิต (Living Transparency) ที่เกิดขึ้นผ่านสื่อสังคมออนไลน์ โรงเรียนและผู้บริหารจึงควรใช้เทคโนโลยีเหล่านี้อย่างมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบ และเน้นการสื่อสารแบบสองทาง เพื่อสร้างความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น และวัฒนธรรมแห่งความโปร่งใสในสังคมการศึกษาไทย

### 3.2 ด้านความรับผิดชอบ (Accountability)

ถือเป็นองค์ประกอบหลักของธรรมาภิบาลทางการศึกษา ที่สะท้อนการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้<sup>39</sup> ในยุคของ Digital Transparency Revolution ความรับผิดชอบไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการรายงานผลต่อหน่วยงานต้นสังกัดเท่านั้น แต่ได้ขยายขอบเขตไปสู่ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ (Public Accountability)

37. กระทรวงศึกษาธิการ, แผนยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2566–2570, 58.

38. วิวิทย์ องค์เจริญวรรณ, “แนวทางการใช้สื่อสังคมในการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดนนทบุรี”, 124.

39. Bryson, John M., Barbara C. Crosby, and Laura Bloomberg, “Public Value Governance: Moving beyond Traditional Public Administration and the New Public Management”, 33.

ผ่านสื่อดิจิทัลและสื่อสังคมออนไลน์<sup>40</sup> ในบริบทของการบริหารสถานศึกษา สื่อสังคมออนไลน์กลายเป็นพื้นที่สาธารณะดิจิทัล ที่เปิดโอกาสให้โรงเรียนสามารถสื่อสารข้อมูล การดำเนินงานกับผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชน และสังคมได้อย่างต่อเนื่อง การใช้เทคโนโลยีเช่นนี้ช่วยให้ผู้บริหารแสดงความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ การบริหารงบประมาณ และผลการดำเนินงานได้อย่างโปร่งใสและเป็นรูปธรรม<sup>41</sup> ซึ่งมีความสำคัญดังนี้

3.2.1 ความรับผิดชอบเชิงจริยธรรมของผู้บริหารดิจิทัล ความรับผิดชอบไม่ได้หมายถึงการรายงานข้อมูลเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงความรับผิดชอบเชิงจริยธรรม (Ethical Accountability) ของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้สื่อดิจิทัลอย่างเหมาะสม ชาญชัย, โสภกา โยธิน, และ ม่วงนนท์ รัตน์<sup>42</sup> อธิบายว่า ผู้นำดิจิทัล (Digital Leader) ต้องเป็นแบบอย่างในการใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างมีจริยธรรม โดยคำนึงถึงความถูกต้องของข้อมูล เคารพสิทธิส่วนบุคคล และไม่ใช่สื่อออนไลน์เพื่อประโยชน์ส่วนตน การสื่อสารของผู้บริหารในพื้นที่สาธารณะดิจิทัลจึงต้องตั้งอยู่บนฐานของความจริง ความรับผิดชอบ และความสุภาพทางวิชาชีพ ในมุมมองของ Chou และ Fu<sup>43</sup> ความรับผิดชอบในยุคดิจิทัลยังหมายถึงการจัดการข้อมูลอย่างรับผิดชอบ (Responsible Data Management) โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษา ซึ่งต้องปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) เพื่อป้องกันการละเมิดสิทธิของผู้เรียนและบุคลากร

3.2.2 ความรับผิดชอบต่อเสียงของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สื่อสังคมออนไลน์เปิดโอกาสให้ผู้บริหารและโรงเรียนสามารถรับฟังความคิดเห็นจากสาธารณะได้อย่างกว้างขวาง ซึ่งเป็นอีกมิติของความรับผิดชอบที่เรียกว่า การตอบ

---

40. Villodre, J, "A Three-Model Approach to Understand Social Media-Mediated Transparency in Public Administration", 35.

41. Harmono, F, "The Role of Social Media in Realizing Accountability for the Implementation of E-Governance", 631.

42. ชาญชัย, โสภกา โยธิน, และ ม่วงนนท์ รัตน์, "ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา", 227.

43. Chou, Ching, and Qiang Fu, "Digital Literacy and Data Privacy in Education: Balancing Transparency and Protection", 110.

สนองต่อสังคม (Social Responsiveness) Harmono<sup>44</sup> พบว่า หน่วยงานรัฐและสถานศึกษาที่ใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการตอบคำถามหรือชี้แจงข้อร้องเรียนอย่างสม่ำเสมอ จะได้รับความไว้วางใจสูงขึ้น และลดความขัดแย้งในชุมชนได้อย่างมีนัยสำคัญในบริบทไทย โรงเรียนหลายแห่งได้ใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสารแบบเปิดรับฟัง เช่น การจัดแบบสอบถามความคิดเห็นผู้ปกครองผ่าน Line OA หรือ Facebook Poll ซึ่งสะท้อนถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบต่อเสียงของประชาชน<sup>45</sup>

กล่าวโดยสรุป ความรับผิดชอบต่อในยุคของ Digital Transparency Revolution มิได้เป็นเพียงการรายงานผลการดำเนินงานเท่านั้น แต่เป็นวัฒนธรรมแห่งความรับผิดชอบต่อร่วมกันที่เกิดขึ้นผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งเปิดโอกาสให้โรงเรียนและหน่วยงานทางการศึกษาตอบสนองต่อความคิดเห็นของประชาชน และแสดงจริยธรรมในการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น สื่อสังคมออนไลน์จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยเปลี่ยนความรับผิดชอบต่อจากคำประกาศสู่การปฏิบัติที่ตรวจสอบได้จริงภายใต้บริบทของธรรมาภิบาลทางการศึกษาในยุคดิจิทัล

### 3.3 ด้านการมีส่วนร่วม (Participation)

เป็นองค์ประกอบสำคัญของธรรมาภิบาลทางการศึกษา ซึ่งสะท้อนถึงการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน หรือหน่วยงานภายนอก ได้มีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมตรวจสอบกระบวนการบริหารจัดการของสถานศึกษา<sup>46</sup> ในยุคของ Digital Transparency Revolution การมีส่วนร่วมถูกยกระดับจากการประชุมในสถานที่จริง สู่การมีส่วนร่วมเชิงดิจิทัล (Digital Participation) ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ที่ช่วยให้การสื่อสารระหว่างโรงเรียน

44. Harmono, F, “The Role of Social Media in Realizing Accountability for the Implementation of E-Governance”, 631.

45. บุญเชิด ชำนิศาสตร์, “การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1”, 76.

46. Bryson, John M., Barbara C. Crosby, and Laura Bloomberg, “Public Value Governance: Moving beyond Traditional Public Administration and the New Public Management”, 34–35.

กับสังคมเกิดขึ้นอย่างกว้างขวาง เร็วใหม่ และไร้ข้อจำกัดทางเวลาและสถานที่<sup>47</sup> ซึ่งมีความสำคัญดังนี้

3.3.1 สื่อสังคมออนไลน์เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เนื่องจากสื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางสำคัญที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบการศึกษา เช่น ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า หรือชุมชนท้องถิ่น ได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจของโรงเรียน<sup>48</sup> ตัวอย่างเช่น การใช้ Facebook หรือ Line Official Account เพื่อเปิดรับความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายโรงเรียน การสำรวจความพึงพอใจผ่านแบบสอบถามออนไลน์ หรือการจัดเวทีอภิปรายในรูปแบบไลฟ์สด (Live Streaming) เพื่อให้ผู้ปกครองและชุมชนแสดงความคิดเห็นได้โดยตรง มานพ สายใจ, โสภา โยธิน, และ ม่วงนนท์ รัตน์<sup>49</sup> ชี้ว่า การมีส่วนร่วมเชิงดิจิทัล (Digital Participation) เป็นคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล ที่ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ต้องส่งเสริม เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรู้สึกว่ามีบทบาทและเสียงในกระบวนการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม (Sense of Ownership) และลดความขัดแย้งในการบริหารจัดการ

3.3.2 การสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมผ่านชุมชนออนไลน์ สื่อสังคมออนไลน์ยังช่วยสร้างชุมชนแห่งการมีส่วนร่วม (Online Participatory Community) ที่เปิดพื้นที่ให้ทุกฝ่ายสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและร่วมพัฒนาแนวทางการบริหารได้อย่างเท่าเทียม<sup>50</sup> โรงเรียนที่ใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นเครื่องมือสร้างเครือข่ายระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน เช่น กลุ่ม Facebook หรือ Line Group สำหรับหารือหรือการเรียนรู้ของนักเรียน จะสามารถบริหารจัดการปัญหาได้รวดเร็วขึ้น และสร้างความร่วมมือระหว่างบ้าน โรงเรียน และชุมชนได้จริง

47. Villodre, J, "A Three-Model Approach to Understand Social Media-Mediated Transparency in Public Administration", 36–37.

48. Harmono, F, "The Role of Social Media in Realizing Accountability for the Implementation of E-Governance", 629.

49. มานพ สายใจ, โสภา โยธิน, และ ม่วงนนท์ รัตน์, "ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา", 227.

50. OECD, Governance for Digital Transformation: Policies for the Future, 57.

3.3.3 การมีส่วนร่วมที่ขับเคลื่อนด้วยความไว้วางใจ (Trust-based Participation) ซึ่งการมีส่วนร่วมอย่างยั่งยืนต้องตั้งอยู่บนความไว้วางใจ (Trust) ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของความโปร่งใสและความรับผิดชอบขององค์กร<sup>51</sup> เมื่อโรงเรียนใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างเปิดเผย ซื่อสัตย์ และตอบสนองต่อความคิดเห็นของสังคมอย่างจริงจัง จะทำให้ผู้ปกครองและชุมชนเกิดความเชื่อมั่น พร้อมทั้งจะมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง วีรวิทย์ องค์เจริญวรรณ<sup>52</sup> ชี้ว่า การใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการชี้แจงหรือรับฟังความคิดเห็นจากสาธารณะเป็นการสร้างวัฒนธรรมความไว้วางใจร่วม (Mutual Trust Culture) ซึ่งเป็นรากฐานของธรรมาภิบาลในโรงเรียนยุคใหม่ ดังนั้น การมีส่วนร่วมที่แท้จริงในยุคดิจิทัลจึงไม่ใช่เพียงการเปิดพื้นที่ให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นเท่านั้น แต่ต้องเป็นการสร้างความสัมพันธ์เชิงไว้วางใจระหว่างโรงเรียนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านกระบวนการสื่อสารที่โปร่งใสและต่อเนื่อง

กล่าวโดยสรุป สื่อสังคมออนไลน์ในยุคของ Digital Transparency Revolution มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการมีส่วนร่วมทางการศึกษา จากกระบวนการเชิงสัญลักษณ์ไปสู่การมีส่วนร่วมเชิงระบบที่อิงข้อมูลจริง โปร่งใส และไว้วางใจได้ เมื่อโรงเรียนเปิดช่องทางสื่อสารสองทาง ใช้ข้อมูลแบบเรียลไทม์และสร้างเครือข่ายความร่วมมือออนไลน์ จะทำให้การบริหารการศึกษาไม่ใช่เรื่องของผู้บริหารฝ่ายเดียว แต่เป็นความร่วมมือของสังคมเพื่อการเรียนรู้ (Collaborative Educational Governance) อย่างแท้จริง

### 3.4 ด้านจริยธรรมดิจิทัล (Digital Ethics)

ในยุคของ Digital Transparency Revolution การใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาลทางการศึกษา ไม่ได้มุ่งเพียงสร้างความโปร่งใสหรือความรับผิดชอบเท่านั้น แต่ยังต้องดำเนินการภายใต้กรอบของจริยธรรมดิจิทัล (Digital Ethics)

51. Villodre, J, “A Three-Model Approach to Understand Social Media-Mediated Transparency in Public Administration”, 36.

52. วีรวิทย์ องค์เจริญวรรณ, “แนวทางการใช้สื่อสังคมในการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดนนทบุรี”, 124.



ซึ่งเป็นหลักคุณธรรมที่กำหนดพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีอย่างมีความรับผิดชอบ เคารพสิทธิส่วนบุคคล และไม่ละเมิดศักดิ์ศรีของผู้อื่น<sup>53</sup> จริยธรรมดิจิทัลในบริบทของการบริหารการศึกษา หมายถึง การใช้เทคโนโลยีและสื่อออนไลน์เพื่อบริหารงานและสื่อสารกับสาธารณะอย่างมีหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงความถูกต้องของข้อมูล (Accuracy) ความเคารพในสิทธิและศักดิ์ศรีของผู้เรียน (Respect & Privacy) และความรับผิดชอบต่อผลกระทบทางสังคม (Social Responsibility) ที่อาจเกิดจากการเผยแพร่ข้อมูลในโลกออนไลน์ โดยมีความสำคัญดังนี้

3.4.1 จริยธรรมดิจิทัลในฐานะกลไกเสริมสร้างธรรมาภิบาล ถือเป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้ความโปร่งใสดิจิทัล (Digital Transparency) มีความน่าเชื่อถือและยั่งยืน<sup>54</sup> หากโรงเรียนเปิดเผยข้อมูลโดยขาดหลักจริยธรรม เช่น การเผยแพร่ข้อมูลนักเรียนโดยไม่ขออนุญาต หรือการโพสต์ภาพกิจกรรมโดยละเมิดสิทธิส่วนบุคคล ย่อมส่งผลให้ความไว้วางใจของสาธารณะลดลงและขัดต่อหลักธรรมาภิบาล ดังนั้นการสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ควรตั้งอยู่บนฐานของจริยธรรมในการสื่อสารสาธารณะ (Ethical Communication) ซึ่งหมายถึงการเผยแพร่ข้อมูลอย่างรอบคอบ ถูกต้อง และมีเจตนาสร้างประโยชน์ต่อสังคม วีรวิทย์ องค์เจริญวรรณ<sup>55</sup> พบว่า โรงเรียนที่ใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างมีจริยธรรม โดยมีการกลั่นกรองข้อมูลก่อนเผยแพร่และให้ความเคารพต่อผู้เรียน จะสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้วางใจ (Culture of Trust) ได้มากกว่าโรงเรียนที่ใช้สื่อเพียงเพื่อประชาสัมพันธ์

3.4.2 การเคารพสิทธิและการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Data Privacy) ภายใต้บริบทของประเทศไทย การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลเป็นหนึ่งในมิติสำคัญของจริยธรรมดิจิทัล โดยมีกฎหมายกำหนดชัดเจนในพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

53. Chou, Ching, and Qiang Fu, "Digital Literacy and Data Privacy in Education: Balancing Transparency and Protection", 107.

54. Meijer, A., "Government Transparency in the Digital Era: Theories and Practice", 865–874.

55. วีรวิทย์ องค์เจริญวรรณ, "แนวทางการใช้สื่อสังคมในการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดนนทบุรี", 125.



บุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) ซึ่งสถานศึกษาต้องถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด Chou และ Fu<sup>56</sup> ชี้ว่า การเปิดเผยข้อมูลเพื่อความโปร่งใสต้องไม่ละเมิดสิทธิส่วนบุคคลของผู้เรียนหรือบุคลากร การใช้ข้อมูลใด ๆ ควรอยู่บนพื้นฐานของการยินยอมโดยชัดเจน (Explicit Consent) และมีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลที่เหมาะสม ในทางปฏิบัติ โรงเรียนควรจัดอบรมให้บุคลากรและครูมีความรู้เท่าทันดิจิทัล (Digital Literacy) เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างมีจริยธรรมในการเผยแพร่ข้อมูล เช่น การบล็อกภาพนักเรียน การไม่โพสต์ชื่อเต็ม หรือการกลั่นกรองข้อความที่อาจสร้างผลกระทบทางสังคม

3.4.3 ความรับผิดชอบของผู้นำทางการศึกษาในโลกดิจิทัล ผู้นำสถานศึกษายุคใหม่ต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำเชิงจริยธรรมดิจิทัล (Digital Ethical Leader) ซึ่งหมายถึงผู้ที่สามารถใช้เทคโนโลยีอย่างมีวิจารณญาณ สร้างแบบอย่างในการใช้สื่ออย่างเหมาะสม และกำหนดนโยบายที่คำนึงถึงจริยธรรมและความปลอดภัยของข้อมูล<sup>57</sup> ผู้นำที่มีจริยธรรมดิจิทัลจะไม่เพียงสื่อสารอย่างเปิดเผย แต่ยังสร้างสมดุลระหว่างการเปิดเผยเพื่อโปร่งใสกับการปกป้องเพื่อความเป็นส่วนตัว ซึ่งเป็นหัวใจของการบริหารแบบมีธรรมาภิบาลในยุคดิจิทัล<sup>58</sup> ผู้นำสถานศึกษาที่สามารถกำกับดูแลการใช้สื่อออนไลน์ของครูและนักเรียนอย่างมีจริยธรรม จะช่วยป้องกันปัญหาการสื่อสารที่บิดเบือน ข่าวลวง หรือการละเมิดสิทธิ์ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดหลักคุณธรรม อย่างไรก็ตาม ความท้าทายในยุคของ Digital Transparency Revolution คือ การรับมือกับข้อมูลที่บิดเบือนและข่าวลวง (Fake News) ซึ่งสามารถแพร่กระจายได้รวดเร็วและส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรอย่างรุนแรง ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีกลไกในการตอบสนองอย่างมีระบบ รวมถึงมีทีมสื่อสารเชิงรุก (Proactive Communication Team) ทำหน้าที่ตรวจสอบ ประเมิน และตอบโต้ข้อมูลที่คลาดเคลื่อนอย่างทันท่วงทีผ่านช่องทางสื่อสังคมของโรงเรียนโดยตรง ซึ่งผู้บริหารควรมีทักษะการสื่อสารในภาวะวิกฤตด้วย

56. Chou, Ching, and Qiang Fu, “Digital Literacy and Data Privacy in Education: Balancing Transparency and Protection”, 103.

57. มานพ สายใจ, โสภยา โยธิน, และ ม่วงวนนท์ รัตนะ, “ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา”, 229.

58. OECD, Governance for Digital Transformation: Policies for the Future, 67.



3.4.4 การสร้างวัฒนธรรมจริยธรรมดิจิทัลในองค์กรการศึกษา ในการสร้างธรรมาภิบาลทางการศึกษาในยุคดิจิทัลจะไม่สมบูรณ์หากโรงเรียนขาดวัฒนธรรมจริยธรรมดิจิทัล (Digital Ethical Culture) แนวทางนี้เริ่มต้นจากการกำหนดนโยบายการใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Policy) ที่ชัดเจน ครอบคลุมแนวทาง<sup>59</sup> ซึ่งต้องพัฒนาอย่างเป็นระบบภายในองค์กร แนวทางสำคัญ ได้แก่ การสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับจริยธรรมดิจิทัลให้กับครู บุคลากร และนักเรียนผ่านการอบรมหรือกิจกรรมส่งเสริมการรู้เท่าทันสื่อ การกำหนดนโยบายการใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Policy) ที่ชัดเจน รวมถึงการที่ผู้บริหารและครูทำหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้สื่อดิจิทัลอย่างรับผิดชอบ โปร่งใส และเคารพสิทธิของผู้อื่น การดำเนินการดังกล่าวจะช่วยลดความขัดแย้งจากการสื่อสารออนไลน์และเสริมสร้างความไว้วางใจจากสาธารณะต่อองค์กรการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

กล่าวโดยสรุป จริยธรรมดิจิทัลเป็นกลไกกำกับที่ทำให้การใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาลทางการศึกษามีความสมดุลระหว่างการเปิดเผยข้อมูลเพื่อความโปร่งใสกับการคุ้มครองสิทธิส่วนบุคคลและศักดิ์ศรีของมนุษย์ เมื่อโรงเรียนและผู้บริหารมีความรู้เท่าทันจริยธรรมดิจิทัล และใช้สื่อออนไลน์ภายใต้หลักคุณธรรม ความรับผิดชอบ และความรอบคอบ จะนำไปสู่การสร้างองค์กรการศึกษาที่โปร่งใส ยั่งยืน และเป็นที่ไว้วางใจของสังคมอย่างแท้จริง

## 4. แนวทางการขับเคลื่อน Digital Transparency Revolution สู่การบริหารการศึกษาไทย (Strategic Directions)

การขับเคลื่อน Digital Transparency Revolution สู่ระบบการบริหารการศึกษาไทย คือกระบวนการเปลี่ยนผ่านจากการบริหารเชิงเอกสารไปสู่การบริหารบนฐานข้อมูลดิจิทัลที่เปิดเผย โปร่งใส และมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน<sup>60</sup> แนวทางเชิงกลยุทธ์ต่อไปนี้

59. Harmono, F, "The Role of Social Media in Realizing Accountability for the Implementation of E-Governance", 630.

60. Villodre, J, "A Three-Model Approach to Understand Social Media-Mediated Transparency in Public Administration", 36.



มุ่งส่งเสริมการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลกับหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้สถานศึกษาไทยสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีความรับผิดชอบต่อสังคม

1) การกำหนดนโยบายและมาตรฐานธรรมาภิบาลดิจิทัลในสถานศึกษา (Policy and Digital Governance Standards) การวางนโยบายและมาตรฐานธรรมาภิบาลดิจิทัลเป็นกลไกสำคัญที่กำหนดทิศทางของโรงเรียนสู่การบริหารแบบเปิดเผยและมีจริยธรรม<sup>61</sup> โดยเฉพาะในยุคที่การสื่อสารออนไลน์กลายเป็นช่องทางหลักในการบริหารจัดการข้อมูล อาจมีการจัดตั้งคณะกรรมการธรรมาภิบาลดิจิทัล (Digital Governance Committee) ภายในโรงเรียน เพื่อกำกับการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารออนไลน์ให้สอดคล้องกับหลักจริยธรรมและ PDPA (พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562) มีการพัฒนาคู่มือมาตรฐานธรรมาภิบาลดิจิทัลในสถานศึกษา ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ<sup>62</sup> ที่กำหนดให้ทุกหน่วยงานต้องยึดหลักเปิดเผย รับผิดชอบต่อ มีส่วนร่วม

2) การพัฒนา Digital Literacy และ Digital Citizenship ให้กับผู้บริหารและครู (Building Digital Literacy and Citizenship for Educational Personnel) บุคลากรทางการศึกษาคือ ผู้ขับเคลื่อนความโปร่งใสดิจิทัลโดยตรง การมีทักษะด้านความรู้เท่าทันดิจิทัล (Digital Literacy) และ ความเป็นพลเมืองดิจิทัล (Digital Citizenship) ทำให้ผู้บริหารและครูสามารถใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อ<sup>63</sup> ควรมีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ Digital Ethics & Transparency Workshop เพื่อสร้างทักษะการใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการเปิดเผยข้อมูลอย่างมีจริยธรรม มีการพัฒนาหลักสูตร Digital Citizenship for School Leaders โดยอิงแนวทางของ UNESCO<sup>64</sup> ที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารเข้าใจสิทธิ เสรีภาพ และความรับผิดชอบต่อพลเมืองดิจิทัล

61. Bryson, John M., Barbara C. Crosby, and Laura Bloomberg, “Public Value Governance: Moving beyond Traditional Public Administration and the New Public Management”, 33.

62. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, คู่มือหลักธรรมาภิบาลภาครัฐไทย, 59.

63. Chou, Ching, and Qiang Fu, “Digital Literacy and Data Privacy in Education: Balancing Transparency and Protection”, 110.

64. UNESCO, Education for Digital Transformation: Building Inclusive Equitable and Ethical Digital Learning Societies, 62.



3) การสร้างระบบตรวจสอบและรายงานผลแบบเปิดเผย (Developing an Open Data Dashboard for Transparency) ระบบ Open Data Dashboard ช่วยให้การจัดการบริหารของโรงเรียนสามารถตรวจสอบได้อย่างเปิดเผย และเป็นเครื่องมือส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคม<sup>65</sup> โดยการพัฒนา Dashboard กลางของโรงเรียน ที่รวบรวมข้อมูลด้านงบประมาณ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การใช้จ่ายโครงการ และผลการประเมินภายใน ใช้แนวทางของกระทรวงศึกษาธิการ<sup>66</sup> ที่ส่งเสริมให้ทุกโรงเรียนใช้ระบบ OBEC Data Center เพื่อเผยแพร่ข้อมูลสาธารณะให้เข้าถึงได้ทุกระดับ และจัดกิจกรรม Open School Data Day เพื่อเปิดเผยผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ พร้อมรับข้อเสนอแนะจากชุมชน

4) การใช้ AI และ Analytics เพื่อประเมินความโปร่งใสของหน่วยงาน (Applying AI and Data Analytics for Transparency Assessment) เทคโนโลยี AI และ Data Analytics เป็นกลไกใหม่ที่จะช่วยประเมินประสิทธิภาพและความโปร่งใสของการบริหาร การศึกษาอย่างมีระบบ<sup>67</sup> การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมองค์กรจะช่วยให้หน่วยงานทางการศึกษาระบุจุดเสี่ยงต่อการทุจริตและเพิ่มความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ได้ดียิ่งขึ้น โดยพัฒนา AI-based Transparency Index (AITI) เพื่อวิเคราะห์ระดับความโปร่งใสของโรงเรียนจากข้อมูลใน Dashboard และ Social Media ใช้ Machine Learning Model วิเคราะห์ความสอดคล้องของงบประมาณกับผลลัพธ์ทางการศึกษา เพื่อประเมินการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (Value for Money)

5) การพัฒนาเครือข่ายชุมชนออนไลน์เพื่อธรรมาภิบาล (Developing e-Community Networks for Participatory Governance) การพัฒนาเครือข่ายชุมชนออนไลน์ช่วยให้โรงเรียนสามารถสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นจากผู้ปกครอง ชุมชน และศิษย์เก่าได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญในการสร้างธรรมาภิบาล

65. Fischer-Preßler, Dirk, Carsten Schwemmer, and Katrin Fischbach, “Social Media Information Governance in Multi-Level Institutions”, 109.

66. กระทรวงศึกษาธิการ, แผนยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2566–2570, 76.

67. OECD, Governance for Digital Transformation: Policies for the Future, 82.

แบบมีส่วนร่วม (Participatory Governance)<sup>68</sup> ผ่านการจัดตั้งกลุ่ม e-Governance Forum บน Facebook หรือ Line OpenChat ให้ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครองร่วมแสดงความคิดเห็นต่อแผนงานของโรงเรียน พัฒนาเครือข่ายโรงเรียน โปร่งใสในระดับเขตพื้นที่การศึกษาหรือระดับภูมิภาค เพื่อแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี ด้านธรรมาภิบาลดิจิทัล

กล่าวโดยสรุป แนวทางการขับเคลื่อน Digital Transparency Revolutionสู่การบริหารการศึกษาไทย มุ่งสร้างระบบบริหารที่เปิดเผย ตรวจสอบได้ และมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน โดยบูรณาการเทคโนโลยี AI และข้อมูลดิจิทัลกับหลักธรรมาภิบาล เพื่อเสริมความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และจริยธรรมของผู้บริหารและครู นำไปสู่โรงเรียนไทยที่โปร่งใส น่าเชื่อถือ และยั่งยืนในยุคดิจิทัล

## 5. บทบาทของผู้บริหารในการขับเคลื่อน Digital Transparency Revolution สู่การบริหารการศึกษาไทย

การขับเคลื่อน Digital Transparency Revolution ในระบบการศึกษาไทยต้องอาศัยผู้นำทางการศึกษาที่มีวิสัยทัศน์และเข้าใจธรรมาภิบาลดิจิทัลในฐานะกลไกสร้างความโปร่งใสและความไว้วางใจในองค์กร<sup>69</sup> ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทในฐานะผู้นำการเปลี่ยนผ่านดิจิทัล (Digital Transformative Leader) ที่สามารถบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศกับหลักคุณธรรม เพื่อขับเคลื่อนการบริหารที่โปร่งใส มีจริยธรรม และตรวจสอบได้ โดยมีบทบาทสำคัญในห้าประการ ดังนี้

1) เป็นผู้นำเชิงนโยบายและมาตรฐานธรรมาภิบาลดิจิทัล (Policy Leadership and Digital Governance Standards) ผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็นผู้กำหนดทิศทางเชิงนโยบายและสร้างมาตรฐานธรรมาภิบาลดิจิทัลในสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับ

68. บุญเขต ข่านาศาสตร์, “การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1”, 157

69. Villodre, J, “A Three-Model Approach to Understand Social Media-Mediated Transparency in Public Administration”, 36.



หลักธรรมาภิบาลภาครัฐที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ<sup>70</sup> กำหนดไว้ ได้แก่ ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วม โดยการจัดตั้งคณะกรรมการธรรมาภิบาลดิจิทัล (Digital Governance Committee) ภายในโรงเรียน ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการกำกับการใช้เทคโนโลยีและสื่อออนไลน์ให้ถูกต้องตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

2) กำหนดนโยบายความปลอดภัยไซเบอร์ (Cybersecurity Policy) ที่ครอบคลุมทั้งโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี การกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูล (Access Control) การสำรองและเข้ารหัสข้อมูล (Data Encryption) และการกำหนดมาตรการป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์ เช่น Phishing หรือ Ransomware ควบคู่ไปกับการจัดอบรมให้บุคลากรมีความรู้เท่าทันภัยไซเบอร์ เพื่อป้องกันความผิดพลาดจากการใช้งาน (Human Error)

3) เป็นผู้ดำเนินการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลและพลเมืองดิจิทัล (Capability Developer for Digital Literacy and Citizenship) ผู้บริหารมีหน้าที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความรู้เท่าทันดิจิทัล (Digital Literacy) และเป็นพลเมืองดิจิทัลที่มีความรับผิดชอบ (Digital Citizenship) เพื่อใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรมและตระหนักถึงผลกระทบต่อสังคม<sup>71</sup> เช่น การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ Digital Ethics & Transparency Workshop และหลักสูตร Digital Citizenship for School Leaders ตามแนวทางของ UNESCO<sup>72</sup> เป็นแนวทางที่ช่วยให้ผู้บริหารและครูเข้าใจบทบาทของตนในฐานะผู้นำการสื่อสารออนไลน์ที่โปร่งใส เคารพสิทธิผู้อื่น และรับผิดชอบต่อข้อมูลที่เผยแพร่ต่อสาธารณะ

4) ผู้นำการใช้ AI และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อธรรมาภิบาล (Innovative Leader in AI and Data Analytics) ผู้บริหารควรส่งเสริมการใช้ AI และ Data Analytics

70. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, คู่มือหลักธรรมาภิบาลภาครัฐไทย, 75.

71. Chou, Ching, and Qiang Fu, "Digital Literacy and Data Privacy in Education: Balancing Transparency and Protection", 109–110.

72. UNESCO, Education for Digital Transformation: Building Inclusive Equitable and Ethical Digital Learning Societies, 57.

เป็นเครื่องมือประเมินความโปร่งใสและประสิทธิภาพของการบริหาร<sup>73</sup> การพัฒนา AI-based Transparency Index (AITI) เพื่อวิเคราะห์ระดับความโปร่งใสจากข้อมูลใน Dashboard หรือสื่อสังคมออนไลน์ จะช่วยระบุจุดเสี่ยงต่อการทุจริตและเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจอย่างมีหลักฐาน (evidence-based) นอกจากนี้ ผู้บริหารควรจัดโครงการ AI for Governance Bootcamp เพื่อพัฒนาทักษะของครูและผู้บริหารในการใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล เช่น Power BI หรือ Google Data Studio เพื่อรายงานผลต่อสาธารณะอย่างเข้าใจง่ายและตรวจสอบได้

5) ผู้นำการสร้างเครือข่ายธรรมาภิบาลออนไลน์ (Collaborative Leader for e-Community Governance) ในยุคดิจิทัลผู้บริหารต้องมีบทบาทเชิงรุกในการสร้างเครือข่ายชุมชนออนไลน์ (e-Community Network) เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ศิษย์เก่า และชุมชนในการตรวจสอบและเสนอแนะแนวทางพัฒนาโรงเรียน<sup>74</sup> การใช้แพลตฟอร์มอย่าง Facebook Group, Line OpenChat, หรือ YouTube Live Forum เพื่อสร้างพื้นที่แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ช่วยให้เกิดธรรมาภิบาลแบบมีส่วนร่วม (Participatory Governance) ที่โปร่งใสและยั่งยืน

โดยสรุปแล้วจะเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบาย กำกับความปลอดภัยด้านไซเบอร์ และการคุ้มครองข้อมูล พัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของครู สร้างระบบข้อมูลเปิด ใช้ AI เพื่อประเมินความโปร่งใส และสร้างเครือข่ายชุมชนออนไลน์เพื่อการมีส่วนร่วม การปฏิบัติหน้าที่เหล่านี้นำไปสู่การเกิดภาวะผู้นำดิจิทัลที่ไม่เพียงแต่สะท้อนความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรด้วยเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นที่ไว้วางใจของสังคม แต่เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลได้ด้วย

73. OECD, Governance for Digital Transformation: Policies for the Future, 67.

74. บุญเชิด ชำนิศาสตร์, “การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1”, 174.



## 6. ผลการศึกษา/องค์ความรู้ใหม่

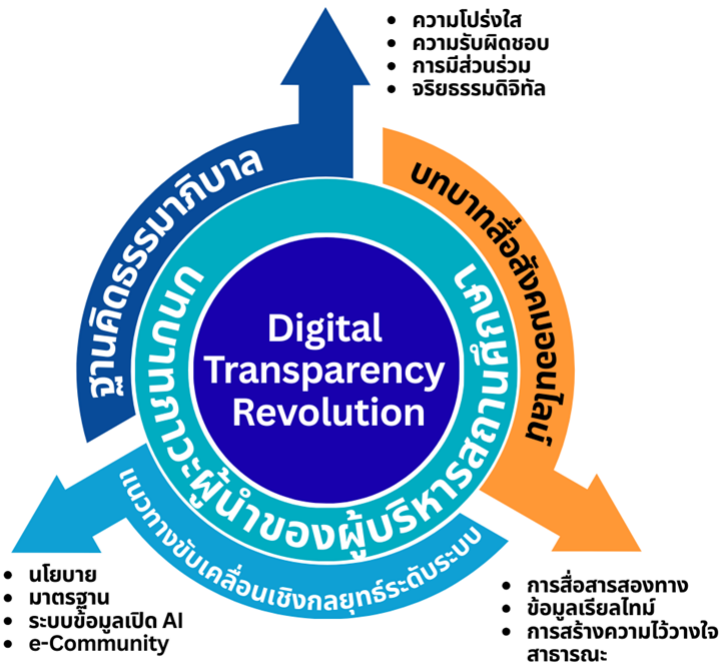
จากการสังเคราะห์กรอบแนวคิดธรรมาภิบาล แนวคิด Digital Transparency Revolution บทบาทของสื่อสังคมออนไลน์ แนวทางเชิงกลยุทธ์ และบทบาทผู้บริหาร บทความนี้นำไปสู่ข้อเสนอเป็นกรอบการบริหารการศึกษาเชิงความโปร่งใสดิจิทัลเพื่อธรรมาภิบาล หรือ Digital Transparency for Educational Governance ซึ่งสามารถนำไปเป็นแนวทางสำหรับออกแบบนโยบายและการบริหารสถานศึกษาไทยในยุคดิจิทัล ซึ่งจะพบว่า ความโปร่งใสดิจิทัลไม่ใช่เพียงการเปิดเผยข้อมูล แต่เป็นระบบนิเวศธรรมาภิบาลดิจิทัล ที่ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบเชื่อมโยงกัน ได้แก่

1) ฐานคิดธรรมาภิบาลและ Digital Transparency ที่กำหนดเป้าหมายด้านความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม และจริยธรรมดิจิทัล

2) บทบาทสื่อสังคมออนไลน์ในฐานะกลไกเชิงปฏิบัติการ ที่ทำให้เกิดการสื่อสารสองทาง ข้อมูลเรียลไทม์ และการสร้างความไว้วางใจสาธารณะ

3) แนวทางขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์ระดับระบบ เช่น นโยบาย มาตรฐาน ระบบข้อมูลเปิด AI และ e-Community ที่จะทำให้ความโปร่งใสดิจิทัลเกิดขึ้นจริง ไม่ใช่เพียงคำประกาศเชิงนโยบาย

4) บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะ Digital Transformative Leader ที่เป็นตัวเชื่อมระหว่างแนวคิด นโยบาย เทคโนโลยี และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเสนอเป็นแผนภาพความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดและองค์ประกอบได้ ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบบทบาทของสื่อสังคมออนไลน์เพื่อการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารการศึกษา

จากกรอบแนวคิดนี้ชี้ให้เห็นว่า การปฏิวัติความโปร่งใสดิจิทัลในสถานศึกษา ไม่ใช่การเพิ่มช่องทางออนไลน์เท่านั้น แต่เป็นการออกแบบระบบธรรมาภิบาลใหม่ที่ มี ข้อมูล เทคโนโลยี ผู้นำ และชุมชน ทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างโรงเรียนที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นหัวใจของสังคมอย่างยั่งยืน

## 7. บทสรุป

การสร้าง ความโปร่งใสดิจิทัลในระบบการศึกษาไม่ได้เป็นเพียงการเปิดเผยข้อมูล แต่เป็นระบบการบริหารที่บูรณาการแนวคิด เทคโนโลยี และภาวะผู้นำเข้าด้วยกัน อย่างเป็นระบบ ในกรอบดังกล่าว สื่อสังคมออนไลน์ทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างธรรมาภิบาลทางการศึกษา โดยช่วยให้เกิดการสื่อสารสองทาง การเปิดเผยข้อมูลแบบเรียลไทม์ และการสร้างความไว้วางใจต่อสาธารณะ ขณะเดียวกัน การขับ

เคลื่อนไหว Digital Transparency Revolution จำเป็นต้องดำเนินการผ่านแนวทางเชิงกลยุทธ์ระดับระบบ เช่น การกำหนดนโยบายและมาตรฐานธรรมาภิบาลดิจิทัล การพัฒนาความรู้เท่าทันดิจิทัลของบุคลากร การสร้างระบบข้อมูลเปิด การใช้เทคโนโลยี AI และการพัฒนาเครือข่ายชุมชนออนไลน์ เพื่อให้ความโปร่งใสดิจิทัลเกิดขึ้นจริงในกระบวนการบริหาร

การปฏิวัติความโปร่งใสดิจิทัลจึงเป็นกรอบคิดสำคัญที่ยกระดับการบริหารการศึกษาไทยจากระบบเอกสารไปสู่การบริหารบนฐานข้อมูลที่เปิดเผยตรวจสอบได้ และมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน โดยสื่อสังคมออนไลน์ทำหน้าที่เป็นสะพานเชื่อมการสื่อสารสองทาง ขับเคลื่อนข้อมูลแบบเรียลไทม์ และหล่อหลอมความไว้วางใจและความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ขณะเดียวกันการยึดมั่นจริยธรรมดิจิทัลและการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลทำให้ความโปร่งใสไม่สวนทางกับความปลอดภัยแต่เสริมกันอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใสและน่าเชื่อถือในระยะยาว การเดินทางสู่เป้าหมายดังกล่าวต้องดำเนินการแบบบูรณาการ สร้างนโยบายและมาตรฐานธรรมาภิบาลดิจิทัลในสถานศึกษา พัฒนาสมรรถนะ Digital Literacy และ Citizenship ของผู้บริหารและครู จัดทำ Open Data Dashboard เป็นกลไกตรวจสอบสาธารณะ ประยุกต์ใช้ AI และ Analytics ประเมินความโปร่งใสเชิงระบบ และหล่อหลอมเครือข่าย e-Community เพื่อการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง เมื่อองค์ประกอบเหล่านี้ทำงานสอดประสาน โรงเรียนไทยจะก้าวสู่ความเป็นองค์กรโปร่งใสดิจิทัลที่บริหารอย่างมีคุณธรรม รับผิดชอบต่อ คู่ค้า และได้รับความไว้วางใจจากสังคมอย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ดี มีข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อน Digital Transparency Revolution ในประเทศไทยยังต้องเผชิญความเหลื่อมล้ำระหว่างโรงเรียนขนาดใหญ่ในเมืองกับโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ห่างไกล โรงเรียนในเมืองมักมีงบประมาณสูง บุคลากรด้านเทคนิคพร้อม และโครงสร้างพื้นฐานอินเทอร์เน็ตที่เอื้อต่อการใช้ระบบข้อมูลเปิดและ AI เพื่อความโปร่งใส ขณะที่โรงเรียนชนบทมักขาดงบประมาณ อินเทอร์เน็ตไม่เสถียร และขาดผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัล ทำให้การดำเนินงานยังจำกัด ดังนั้น ภาครัฐควรส่งเสริมความเท่าเทียมด้านทรัพยากรดิจิทัลและพัฒนาทักษะบุคลากรในพื้นที่ห่างไกล เพื่อให้ทุกโรงเรียนสามารถเข้าถึงและใช้เทคโนโลยีเพื่อ ธรรมาภิบาลได้อย่างเสมอภาค



## รายการอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. แผนยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อการศึกษา พ.ศ. 2566–2570. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2566.
- บุญเขต ขำนิศาสตร์. “การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1”. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2565
- มานพ สายใจ, โสภา โยธิน, และ ม่วงนนท์ รัตนะ. “ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา”. วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์ ปีที่ 14 ฉบับที่ 3 (พฤษภาคม–มิถุนายน 2568). 221–232.
- วีรวิทย์ องค์เจริญวรรณ. “แนวทางการใช้สื่อสังคมในการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดนนทบุรี”. วารสารศึกษาศาสตร์ปริทัศน์. ปีที่ 34 ฉบับที่ 1 (มกราคม–เมษายน 2562). 119–127.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. แนวทางการพัฒนาระบบนิเวศดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สพฐ., 2565.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. คู่มือหลักธรรมาภิบาลภาครัฐไทย. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.ร., 2565.
- Bryson, John M., Barbara C. Crosby, and Laura Bloomberg. “Public Value Governance: Moving beyond Traditional Public Administration and the New Public Management”. *Public Administration Review*. Vol. 80 No. 1 (2020). 23–36.
- Chou, Ching, and Qiang Fu. “Digital Literacy and Data Privacy in Education: Balancing Transparency and Protection”. *Computers & Education Open*. Vol. 4 No. 1 (2023). 100–112.



- Fischer-Preßler, Dirk, Carsten Schwemmer, and Katrin Fischbach. “Social Media Information Governance in Multi-Level Institutions”. *Government Information Quarterly*. Vol. 40 No. 2 (2023), 101–114.
- Harmono, F. “The Role of Social Media in Realizing Accountability for the Implementation of E-Governance”. *Gema Wiralodra*. Vol. 15 No. 1 (2024). 627–633.
- Meijer, A. “Government Transparency in the Digital Era: Theories and Practice”. *Public Administration Review*. Vol. 77 No. 6 (2017). 865–874.
- OECD. *Governance for Digital Transformation: Policies for the Future*. Paris: OECD, 2020.
- UNESCO. *Education for Digital Transformation: Building Inclusive, Equitable, and Ethical Digital Learning Societies*. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 2023.
- United Nations. *The Sustainable Development Goals Report 2023*. New York: United Nations, 2023.
- Villodre, J. “A Three-Model Approach to Understand Social Media-Mediated Transparency in Public Administration”. *Journal of Public Affairs*. Vol. 25 No. 3 (2025). 27–39.