



แนวทางการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์

The Approach to Promoting the Use of Governance Principles in the Management of Educational Institutions in the Digital Era at Thapla District Primary Schools, Uttaradit Province

ธนวัฒน์ เคยทำ¹, สุนทร ทองคำพงษ์²

^{1,2}วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น, ตาก, ประเทศไทย

Thanaphat Koeitham¹, Sunate Tongkumphong²

^{1,2}Northern College, Tak, Thailand

✉: pup94geniusbrand@gmail.com

(Corresponding Email)

Received: 31 May 2025; Revised: 13 June 2025; Accepted: 27 June 2025

© The Author(s) 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบการวิจัยแบบผสม มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ 2) เพื่อหาแนวทางการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ แบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอน ประชากรได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ จำนวน 256 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์มีโครงสร้าง วิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนาเพื่อหา ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า สภาพการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.45, \sigma = 0.40$) สภาพด้านหลักการมีส่วนร่วม มีปัญหามากที่สุด ด้านหลักนิติธรรม มีปัญหาน้อยที่สุด ปัญหาการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาขาดการอบรมให้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับกฎระเบียบใหม่ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (AI) แนวทางการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล คือ สถานศึกษาควรใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อเชื่อมโยงการสื่อสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เช่น การใช้เว็บไซต์โรงเรียน Facebook Group หรือ Line Official Account ที่สามารถอัปเดตข่าวสาร และกิจกรรมต่าง ๆ

คำสำคัญ: แนวทางการส่งเสริม, การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล, ยุคดิจิทัล

Abstract

This study employed a mixed-methods research design to: 1) investigate the current issues related to promoting the application of good governance principles in the administration of primary schools in the digital era in Tha Pla District, Uttaradit Province; and 2) propose strategies to enhance the implementation of such principles in this context. The research was conducted in two phases. The population consisted of 256 individuals, including school administrators, government teachers, and educational personnel in primary schools within the district. Additionally, nine experts were selected for in-depth interviews. Data collection tools included structured questionnaires and interviews. Descriptive statistics frequency, percentage, mean, and standard deviation were employed, along with content analysis. Findings revealed that the overall level of promotion of good governance in school administration during the digital era was high ($\mu = 4.45$, $\sigma = 0.40$). The principle of participation posed the most significant challenge, while the principle of the rule of law was the least problematic. A key issue identified was the lack of training for teachers and educational personnel regarding new regulations related to digital technology and artificial intelligence (AI). To address these challenges, the study recommends utilizing online platforms to strengthen communication among school administrators, teachers, students, parents, and community members. Suggested tools include school websites, Facebook groups, and Line Official Accounts, which can be used to regularly disseminate information and updates on school activities.

Keyword : Promotion Strategies, Good Governance in Educational Administration, Digital Era

1. บทนำ

ประเทศไทยประสบปัญหาเสถียรภาพทางการเมืองที่ไม่มั่นคง นำไปสู่การรัฐประหารหลายครั้ง สาเหตุหลักมาจากวิกฤตศรัทธาในผู้นำและความไม่สมดุลของผลประโยชน์ระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ประชาชนแสดงความไม่พอใจผ่านการชุมนุม การร้องเรียน และสื่อสังคมออนไลน์ ส่งผลให้รัฐบาลอ่อนแอและเกิดการยึดอำนาจ รัฐธรรมนูญฉบับปี 2560 จึงกำหนดให้รัฐจัดทำยุทธศาสตร์ชาติและพัฒนาาระบบราชการตามหลักธรรมาภิบาล (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, 2566) กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายการพัฒนาาระบบราชการและการบริการภาครัฐยุคดิจิทัล โดยเน้นการเสริมสร้างคุณธรรมและต่อต้านการทุจริตตามหลักธรรมาภิบาล แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมตามมาตรฐานวิชาชีพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565) การบริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยหลักการบริหารจัดการที่ดี ผู้บริหารควรยึดหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า การบริหารที่ดียังต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรทั้งหมด และควรใช้กระบวนการ PDIER (การวางแผน การออกแบบ การนำไปปฏิบัติ การประเมินผล และการสะท้อนผล) (สุกัญญา แซ่มชัย, 2562) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 มีนโยบายส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา และได้ประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสออนไลน์ (ITA Online) ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับ AA (97.08%) โดยโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอท่าปลา มีผลประเมินในระดับ AA 67.86% ระดับ A 25% และระดับ B 7.14%

โรงเรียนที่มีผลประเมินสูงมีการวางแผนและปรับปรุงการทำงานอย่างเป็นระบบ ส่วนโรงเรียนที่มีผลประเมินต่ำ มักขาดการมีส่วนร่วมและมีความคลาดเคลื่อนในการเปิดเผยข้อมูล (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2, 2566) โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ โดยยึดหลักธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน จึงควรมีการสำรวจสภาพปัญหาและหาแนวทางส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

ด้วยหลักการและเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา แนวทางส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ เพื่อผลการประเมินคุณธรรมจริยธรรมและธรรมาภิบาลในสถานศึกษา มีการพัฒนาสูงขึ้นกว่าเดิม เป็นไปตามตัวชี้วัดและเป็นแนวทางส่งเสริมให้สถานศึกษาต่าง ๆ ได้ใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลโดยแท้จริง ต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์
2. เพื่อหาแนวทางการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์

3. วิธีดำเนินการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย กำหนดขอบเขตเนื้อหา แหล่งข้อมูลและตัวแปรในการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา โดยสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ได้ขอบเขต 6 ด้าน คือ ด้านที่ 1 ด้านหลักนิติธรรม (Rule of Laws) ด้านที่ 2 ด้านหลักคุณธรรม (Ethics) ด้านที่ 3 ด้านหลักความโปร่งใส (Transparency) ด้านที่ 4 ด้านหลักการมีส่วนร่วม (Participation) ด้านที่ 5 ด้านหลักความรับผิดชอบ (Accountability) ด้านที่ 6 ด้านหลักความคุ้มค่า (Value for Money)

ผู้วิจัยได้นำกระบวนการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลยุคดิจิทัล ของรองศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา แซ่ม้อย (2562 : 143 - 144) มาใช้ในการวิจัย ซึ่งประกอบไปด้วย 1. การวางแผน (Plan) 2. การออกแบบ (Design) 3. การนำไปปฏิบัติ (Implement) 4. การประเมินผล (Evaluation) และ 5. การสะท้อนผล (Reflection)

2. ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล แบ่งแหล่งข้อมูลออกเป็น 2 แหล่งตามระเบียบวิธีวิจัย คือ

2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ของโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ จำนวน 256 คน

2.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน กำหนดคุณสมบัติเบื้องต้น คือ ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 3 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน พระสงฆ์ จำนวน 1 รูป นักวิชาการ จำนวน 1 คน ข้าราชการครู จำนวน 1 คน

3. ขอบเขตด้านตัวแปร ตัวแปรที่จะศึกษาประกอบด้วย



3.1 สภาพและปัญหาการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของโรงเรียน
 ประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์

3.2 แนวทางการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนประถมศึกษา
 อำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์

การดำเนินการวิจัย การวิจัยนี้เป็นแบบผสม (mixed-method research) แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและปัญหาการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของโรงเรียน
 ประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ ใช้วิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามกับประชากร
 มีวิธีดำเนินการดังนี้

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ของโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอท่าปลา
 จังหวัดอุตรดิตถ์ จำนวน 256 คน

เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Multiple Choice)
 ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่ง

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับศึกษาสภาพการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษา
 ในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale)
 กำหนดเกณฑ์การแปลผลไว้ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ มากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ มาก
- ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ ปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ น้อย
- ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ปัญหาการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของโรงเรียน
 ประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ แบบเลือกตอบได้
 มากกว่า 1 คำตอบ (Multiple response)

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ มีวิธีดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุค
 ดิจิทัล นำมาสังเคราะห์ความสอดคล้องได้ขอบเขตเนื้อหาได้ 6 ด้าน นำไปสร้างนิยามปฏิบัติการเพื่อใช้เป็นโครงสร้างของ
 ข้อคำถาม

2. สร้างข้อคำถามตามที่กำหนด ได้ข้อคำถามเพื่อสอบถามการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหาร
 สถานศึกษาในยุคดิจิทัล 6 ด้าน จำนวน 42 ข้อ และข้อคำถามเพื่อสอบถามปัญหาการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การ
 บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 6 ด้าน จำนวน 6 ข้อ



3. เสนอร่างแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของการใช้ภาษา ความสอดคล้องกับเนื้อหาและความเหมาะสมของจำนวนข้อคำถามกับความครอบคลุมเนื้อหา เพื่อให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์ถูกต้อง

4. นำร่างแบบสอบถามมาปรับปรุง จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับใหม่ เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณวุฒิ ศึกษาศาสตร์บัณฑิตการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความตรงเชิงเนื้อหา โดยใช้การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Index of item -Objective Congruence) ได้ค่า IOC ของ แบบสอบถามทั้ง 3 ตอน อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 ทุกข้อ

5. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try - out) กับผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอป่าตอง จังหวัดภูเก็ต จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .984 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงเพื่อนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

วิธีการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น เพื่อขออนุญาตเจ้าหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอป่าตอง จังหวัดภูเก็ต โดยการส่งมอบหนังสือต่อผู้บริหารสถานศึกษา แจกแบบสอบถาม ชี้แจงทำความเข้าใจและนัดหมายเก็บแบบสอบถามคืน และเดินทางไปเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามคืนมา จำนวน 256 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์และประมวลผลแบบสอบถามโดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูป เพื่อหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอป่าตอง จังหวัดภูเก็ต ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์กับผู้ทรงคุณวุฒิ มีการดำเนินการวิจัยดังนี้

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เลือกแบบเจาะจงตามคุณสมบัติเบื้องต้นที่กำหนด คือ ผู้บริหารการศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานไม่น้อยกว่า 3 ปี หรือมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 3 คน ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 3 คน พระสงฆ์ที่มีตำแหน่งทางสงฆ์ไม่น้อยกว่าที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล ดำรงสมณศักดิ์เป็น เจ้าคณะอำเภอหรือเจ้าคณะตำบล จำนวน 1 รูป นักวิชาการหรืออาจารย์ผู้สอนในมหาวิทยาลัย ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือมีตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป จำนวน 1 คน ข้าราชการครู ที่มีประสบการณ์ในการสอนไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) ด้านละ 2 ข้อ จำนวน 12 ข้อ การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview)

2. นำผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 สภาพการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในแต่ละด้าน ๆ ละ 3 ข้อ และปัญหาการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุค

ดิจิทัล ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดในแต่ละด้าน ๆ ละ 3 ข้อ มาสรุปอุปนัย เพื่อยกร่างเป็นข้อคำถามแบบสัมภาษณ์ตามขอบเขตทั้ง 6 ด้าน

3. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระเพื่อตรวจความถูกต้องของการใช้ภาษา ความครอบคลุมและความสอดคล้องกับเนื้อหา เพื่อให้ข้อเสนอนี้และปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ถูกต้อง

4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ จัดพิมพ์เป็นแบบสัมภาษณ์ฉบับใหม่ เพื่อนำไปใช้เก็บข้อมูลกับผู้ทรงคุณวุฒิตามลำดับต่อไป

วิธีการเก็บข้อมูล ประสานขออนุเคราะห์กับผู้ทรงคุณวุฒิเป็นการส่วนตัว เสนอชื่อและขอหนังสือแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิจากบัณฑิตวิทยาลัยนอร์ทเทิร์น ส่งหนังสือและแบบสัมภาษณ์ นิตยหมายและดำเนินการตามกำหนด นำบันทึกผลการสัมภาษณ์มาตรวจความสมบูรณ์ถูกต้องเพื่อเตรียมวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ความสอดคล้องความคิดเห็นด้วยตารางวิเคราะห์เนื้อหา แจกแจงความถี่ จัดลำดับเสนอในรูปตารางวิเคราะห์เนื้อหา อภิปรายผลด้วยความเรียง

4. ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาศาภาพการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ มีผลแสดงดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยรวม

ข้อที่	รายการ	ระดับปฏิบัติ		แปลผล
		μ	σ	
1	ด้านที่ 1 ด้านหลักนิติธรรม (Rule of Laws)	4.43	0.42	มาก
2	ด้านที่ 2 ด้านหลักคุณธรรม (Ethics)	4.44	0.43	มาก
3	ด้านที่ 3 ด้านหลักความโปร่งใส (Transparency)	4.44	0.42	มาก
4	ด้านที่ 4 ด้านหลักการมีส่วนร่วม (Participation)	4.46	0.41	มาก
5	ด้านที่ 5 ด้านหลักความรับผิดชอบ (Accountability)	4.45	0.43	มาก
6	ด้านที่ 6 ด้านหลักความคุ้มค่า (Value for Money)	4.43	0.42	มาก
เฉลี่ยรวม		4.45	0.40	มาก

ตารางที่ 1 พบว่า การส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ($\mu = 4.45, \sigma = 0.40$) เรียงจากสูงไปต่ำ คือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม (Participation) สูงที่สุด รองลงมา คือ ด้านหลักความรับผิดชอบ (Accountability) ด้านหลักความคุ้มค่า (Value for

Money) ด้านหลักคุณธรรม (Ethics) ด้านหลักความโปร่งใส (Transparency) และด้านหลักนิติธรรม (Rule of Laws) ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาปัญหาการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของโรงเรียน
 ประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ มีผลแสดงดังตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงค่าร้อยละสูงสุดปัญหาการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล รายด้าน

ด้านที่	ปัญหาที่มีค่าร้อยละสูงสุด	ร้อยละ	ลำดับ
1	ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาขาดการอบรมให้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับกฎระเบียบใหม่ที่ เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (AI)	35.69	2
2	ผู้บริหารสถานศึกษา บางท่านยังขาดการประพฤติตนที่เหมาะสมในฐานะผู้นำองค์กร ซึ่งส่งผลต่อความยุติธรรม การเลือกปฏิบัติ	38.28	1
3	สถานศึกษาขาดการดำเนินการอย่างเป็นระบบในการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานการใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปี	31.50	6
4	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ยังขาดการตระหนักถึงความสำคัญของการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการประเมินสภาพแวดล้อมองค์กรทั้งจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน(Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ส่งผลให้การวางแผนพัฒนาสถานศึกษาขาดทิศทางที่ชัดเจน	32.41	4
5	สถานศึกษายังมีข้อบกพร่องในการออกแบบโครงสร้างองค์กรและการบริหารงาน โดยขาดความชัดเจนในการกำหนดบทบาท หน้าที่ ส่งผลให้เกิด การทำงานซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน	34.51	3
6	ผู้บริหารสถานศึกษา ยังขาดการประเมินความคุ้มค่าและวิเคราะห์ต้นทุน ประโยชน์ ของแผนหรือโครงการก่อนดำเนินการ รวมถึงขาดการประมาณค่าใช้จ่ายและผลลัพธ์ที่จะได้	31.89	5

ตารางที่ 2 พบว่า ปัญหาการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของโรงเรียน
 ประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ เรียงจากสูงไปหาต่ำ คือ ด้านหลักคุณธรรม (Ethics) สูงที่สุด รองลงมา
 คือ ด้านหลักนิติธรรม (Rule of Laws) ด้านหลักความรับผิดชอบ (Accountability) ด้านหลักการมีส่วนร่วม (Participation)
 ด้านหลักความคุ้มค่า (Value for Money) และด้านหลักความโปร่งใส (Transparency) ตามลำดับ

3. ผลการหาแนวทางการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของโรงเรียน
 ประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ ดังตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 แสดงความถี่สูงสุดรายด้านแนวทางการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

ด้านที่	ข้อเสนอแนะรายด้านที่มีความถี่สูงสุด	ความถี่	ลำดับ
1	สถานศึกษาควรจัดทำคู่มือปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับระเบียบราชการ โดยร่วมกันกำหนดแนวทางการทำงานที่ชัดเจน	8	2
2	สถานศึกษาควรนำเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมมาใช้ในการเรียนการสอน โดยสอดแทรกเรื่องดี ๆ เช่น ความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบ ไว้ในบทเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้และรายวิชาต่าง ๆ	9	1
3	สถานศึกษาควรมีการเผยแพร่ข้อมูลสำคัญ เช่น แผนพัฒนาสถานศึกษา แผนการใช้จ่ายงบประมาณ รายงานผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา และผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกสถานศึกษา	9	1
4	สถานศึกษาควรใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อเชื่อมโยงการสื่อสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เช่น การใช้เว็บไซต์โรงเรียน Facebook Group หรือ Line Official Account ที่สามารถอัปเดตข้อมูลข่าวสาร และกิจกรรมต่าง ๆ	9	1
5	ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครู ได้เรียนรู้แบบร่วมมือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และเรียนรู้จากประสบการณ์ของเพื่อนร่วมงาน เช่น การทำโครงการร่วมกัน การจัดการประชุมแบ่งปันประสบการณ์ การใช้เทคโนโลยีในการสอน	9	1
6	สถานศึกษาควรนำแพลตฟอร์มการเรียนการสอนออนไลน์ มาช่วยในการจัดการเรียนการสอน เช่น Google Classroom, Microsoft Teams, หรือ Zoom สามารถใช้ได้ในการสอนระยะไกลและลดค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมในห้องเรียน	9	1

ตารางที่ 3 พบว่า แนวทางการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของโรงเรียน ประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ สถานศึกษาควรนำเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมมาใช้ในการเรียนการสอน โดยสอดแทรกเรื่องดี ๆ เช่น ความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบ ไว้ในบทเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้และรายวิชาต่าง ๆ สถานศึกษาควรมีการเผยแพร่ข้อมูลสำคัญ เช่น แผนพัฒนาสถานศึกษา แผนการใช้จ่ายงบประมาณ รายงานผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา และผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกสถานศึกษา สถานศึกษาควรใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อเชื่อมโยงการสื่อสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เช่น การใช้เว็บไซต์โรงเรียน Facebook Group หรือ Line Official Account ที่สามารถอัปเดตข้อมูลข่าวสาร และกิจกรรมต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครู ได้เรียนรู้แบบร่วมมือ



แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และเรียนรู้จากประสบการณ์ของเพื่อนร่วมงาน เช่น การทำโครงการร่วมกัน การจัดการประชุมแบ่งปันประสบการณ์ การใช้เทคโนโลยีในการสอน สถานศึกษาควรรักษาแพลตฟอร์มการเรียนการสอนออนไลน์ มาช่วยในการจัดการเรียนการสอน เช่น Google Classroom, Microsoft Teams, หรือ Zoom สามารถใช้ได้ในการสอนระยะไกลและลดค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมในห้องเรียน สถานศึกษาควรจัดทำคู่มือปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับระเบียบราชการ โดยร่วมกันกำหนดแนวทางการทำงานที่ชัดเจน

5. อภิปรายผล

สภาพการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ เกลี่ยรวมมีสภาพการปฏิบัติในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยการโพสต์หรือส่งต่อข้อความ รูปภาพ วิดีโอ ในหัวข้อที่ เกี่ยวข้องกับการศึกษา ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) (การสะท้อนผล : R) ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน มีวิสัยทัศน์และจุดประสงค์ในการทำงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน (การวางแผน : P) ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน มีความรู้ มีทักษะการปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลาย มีการประชุมทางไกล (Video Conference) Google Meet, Microsoft Teams และ Zoom เพื่อส่งเสริมการสื่อสาร การทำงาน ความรับผิดชอบร่วมกัน (การประเมินผล : E) สถานศึกษามีการติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงานโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยสถานศึกษาบริหารงานตามภารกิจจากหน่วยงานต้นสังกัด (การประเมินผล : E) อยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยเป็นไปตามแนวความคิดของ วีระ แข็งกสิการ (2560 : 50) ได้กล่าวไว้ว่า หลักธรรมาภิบาล วิธีการบริหารงานหรือกฎเกณฑ์ที่กำกับดูแล เพื่อให้เกิดระบบการบริหารที่ดี เหมาะสม และเป็นธรรมต่อทุกฝ่ายในองค์กร ซึ่งความหมายของธรรมาภิบาลนั้นมีความหลากหลายขึ้นอยู่กับลักษณะการปกครอง วัฒนธรรม และวัตถุประสงค์ อย่างไรก็ตาม ค่านิยมต่าง ๆ เหล่านั้น มีแนวคิดพื้นฐาน หลักการ กระบวนการและผลที่คาดหวังใกล้เคียงกันหลายประเด็น ดังเช่น การสร้างธรรมาภิบาลเพื่อการปฏิรูปการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉราพรรณ โมรัตน์ (2562 : 142) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ปัญหาการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ พบว่า ด้านหลักนิติธรรม (The Rule of Law) ปัญหาที่พบสูงที่สุดคือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ขาดการอบรมให้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับกฎระเบียบใหม่ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (AI) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การกำหนด กฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ที่ชัดเจน และเป็นที่ยอมรับ ย่อมจะเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบสิ่งหนึ่งสิ่งใดไปตามความพอใจของตน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญญ์นิชา สิงห์รังศ์ (2567 : 112) ได้ศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ของสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร พบว่า ในด้านระบบโครงสร้างบริหารจัดการไม่ชัดเจน กฎหมายไม่ทันสมัย ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน



ระเบียบไม่ยืดหยุ่น ผู้บริหารสถานศึกษาบุคลากรทางการศึกษาคำนึงถึงผลประโยชน์ของตนเองและพวกพ้องเกิดระบบอุปถัมภ์ ด้านหลักคุณธรรม (Ethics) ปัญหาที่พบสูงที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษา บางท่านยังขาดการประพฤติตนที่เหมาะสมในฐานะผู้นำองค์กร ซึ่งส่งผลกระทบต่อความยุติธรรม การเลือกปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สถานศึกษาไม่มีการส่งเสริมวินัย คุณธรรม จิตสำนึกที่ดี ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญญ์นิชา สิงห์วีวงศ์ (2567 : 112) ได้ศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลัก ธรรมาภิบาลของสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร พบว่า สถานศึกษาไม่มีการ ส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรฐานวิชาชีพ ด้านหลักความโปร่งใส (Transparency) ปัญหาที่พบสูงที่สุดคือ สถานศึกษาขาดการดำเนินการอย่างเป็นระบบในการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และ รายงานการใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สถานศึกษาขาดการตรวจสอบการใช้งบประมาณของ สถานศึกษาอย่างไม่ต่อเนื่องและไม่สม่ำเสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมยศ สุวรรณชัย (2566 : 28) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการ บริหารสถานศึกษาธรรมาภิบาลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ไม่มีความเข้าใจในการปฏิบัติงานการเงินและพัสดุ รวมถึงไม่มีการปรับปรุงกลไกการ ดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ชัดเจน ด้านหลักการมีส่วนร่วม (Participation) ปัญหาที่พบสูงที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ยังขาดการตระหนักถึงความสำคัญของการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการประเมิน สภาพแวดล้อมองค์กรทั้งจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน(Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ส่งผลให้การ วางแผนพัฒนาสถานศึกษาขาดทิศทางที่ชัดเจน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนไม่ให้ความสำคัญของการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมจุดเด่น จุดด้อย ของการบริหารงานในสถานศึกษาที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรทิพย์ เลี่ยม ใจดี (2562) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมตรวจสอบผลการ ปฏิบัติงานและมีการการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร ด้านหลักความรับผิดชอบ (Accountability) ปัญหาที่พบสูงที่สุด สถานศึกษายังมีข้อบกพร่องในการออกแบบโครงสร้างองค์กรและการบริหารงาน โดยขาดความชัดเจนในการกำหนดบทบาท หน้าที่ ส่งผลให้เกิดการทำงานซ้ำซ้อน ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สถานศึกษาจัดโครงสร้างองค์การบริหารยังไม่ ชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และรับผิดชอบของครูและบุคลากรทางการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ วัฒนฐนันท์ กมลบุญณ์ (2560 : 23) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า ด้านความรับผิดชอบ บุคลากรขาดความกระตือรือร้น และขาดความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาไม่กระจายงานให้บุคลากรมี ความรับผิดชอบเท่าเทียมกัน ด้านหลักความคุ้มค่า (Value for Money) ปัญหาที่พบสูงที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษา ยังขาดการ ประเมินความคุ้มค่าและวิเคราะห์ต้นทุนประโยชน์ของแผนหรือโครงการก่อนดำเนินการ รวมถึงขาดการประเมินค่าใช้จ่ายและ ผลลัพธ์ที่จะได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ไม่สามารถควบคุมการเบิกจ่ายโครงการต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์ กฤษณ์ นามปพนอังกูร (2564 : 60) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี พบว่า ด้านความรับผิดชอบ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถควบคุมการ เบิกจ่ายโครงการต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า

แนวทางการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ พบว่า ด้านหลักนิติธรรม (Rule of Laws) สถานศึกษาควรจัดทำคู่มือปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับระเบียบราชการ โดยร่วมกันกำหนดแนวทางการทำงานที่ชัดเจน สถานศึกษาควรมีการจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้สื่อออนไลน์อย่างมีวิจารณญาณ และการรู้จักแยกแยะข้อมูลที่เป็นประโยชน์จากข้อมูลที่เป็นเท็จ (Fake news) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ยึดหลักความเป็นธรรม เท่าเทียมในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประชุมเพื่อแนะนำและให้ความรู้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับกฎระเบียบ และข้อบังคับของสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาควรดำเนินงานตามระเบียบราชการอย่างเป็นระบบ โดยจัดทำคู่มือแนวปฏิบัติ จัดอบรมการใช้สื่อออนไลน์อย่างมีวิจารณญาณ ส่งเสริมความเป็นธรรมในการทำงานและให้ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบแก่คณะกรรมการสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วีระ แข็งกสิการ (2560 : 165 - 172) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า สถานศึกษาควรจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน กำหนดขอบเขตของภาระงานที่เกี่ยวข้องเพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ด้านหลักคุณธรรม (Ethics) สถานศึกษาควรนำเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมมาใช้ในการเรียนการสอน โดยสอดแทรกเรื่องดี ๆ เช่น ความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบ ไว้ในบทเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้และรายวิชาต่าง ๆ สถานศึกษาควรจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เช่น กิจกรรมจิตอาสา โรงเรียนคุณธรรม สพฐ. และสถานศึกษาควรส่งเสริมการปฏิบัติงานในสถานศึกษาโดยยึดหลักความเป็นธรรม ความเสมอภาค และถ้อยสัตย์ในสิ่งที่ถูกต้อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สถานศึกษาควรบูรณาการคุณธรรมจริยธรรมในหลักสูตร เช่น ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ พร้อมทั้งจัดกิจกรรมเสริมสร้างจิตสำนึกที่ดี และส่งเสริมการทำงานด้วยความเป็นธรรม เสมอภาค และถ้อยสัตย์ในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กมลพรรณ พึ่งดวง (2560 : 121) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า ผู้บริหารนำหลักคุณธรรมมาเป็นหลักในการบริหารงาน ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารยึดมั่นความเป็นธรรม ความเสมอภาค ในสิ่งถูกต้องดีงาม ด้านหลักความโปร่งใส (Transparency) สถานศึกษาควรมีการเผยแพร่ข้อมูลสำคัญ เช่น แผนพัฒนาสถานศึกษา แผนการใช้จ่ายงบประมาณ รายงานผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา และผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกสถานศึกษา สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งความซื่อสัตย์ เช่น เข้าร่วมโครงการโรงเรียนสุจริต กิจกรรมต่อต้านการทุจริต และสถานศึกษาควรมีระบบติดตาม ตรวจสอบ และรับข้อร้องเรียน เช่น กล่องรับความคิดเห็น ช่องทางติดต่อออนไลน์ เว็บไซต์โรงเรียน และบอร์ดประชาสัมพันธ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สถานศึกษาควรเผยแพร่ข้อมูลสำคัญอย่างโปร่งใส พัฒนาระบบประชาสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมวัฒนธรรมความซื่อสัตย์ และจัดให้มีช่องทางติดตาม ตรวจสอบ และรับข้อร้องเรียนอย่างชัดเจน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์ (2563 : 168) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 พบว่า สถานศึกษาที่มีการเปิดเผยข้อมูลทางการเงิน การรับสมัครนักเรียน และการประเมินผลด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ด้านหลักการมีส่วนร่วม (Participation) สถานศึกษาควรใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อเชื่อมโยงการสื่อสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เช่น การใช้เว็บไซต์โรงเรียน Facebook Group หรือ Line Official Account ที่สามารถอัปเดตข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมต่าง ๆ และสถานศึกษาควรใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น การประชุมผู้ปกครองออนไลน์ การเปิดรับความคิดเห็นผ่านการสำรวจออนไลน์



Google Forms ให้ทุกคนสามารถมีส่วนร่วมได้โดยไม่จำกัดสถานที่และเวลา สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วน มีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาโดยมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการของสถานศึกษา และสถานศึกษาควรจัดตั้งคณะกรรมการภาคีเครือข่ายความร่วมมือทั้งจากชุมชน หน่วยงานเอกชนหรือหน่วยงานรัฐในพื้นที่ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ สถานศึกษาควรใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อสื่อสารกับทุกภาคส่วนอย่างมีประสิทธิภาพ เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมผ่านกิจกรรมออนไลน์ และส่งเสริมความร่วมมือกับชุมชนในการบริหารและพัฒนาสถานศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นันทิชา ปูเวทา (2560 : 184) ได้ศึกษาเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษาหนองสูงศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทในการวางแผนและประเมินพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมถึงจัดอบรมเพื่อให้ครู บุคลากร และทุกภาคส่วนเข้าใจแนวทางการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านหลักความรับผิดชอบ (Accountability) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครู ได้เรียนรู้แบบร่วมมือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และเรียนรู้จากประสบการณ์ของเพื่อนร่วมงาน เช่น การทำโครงการร่วมกัน การจัดการประชุมแบบปันประสบการณ์ การใช้เทคโนโลยีในการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครู และบุคลากร นำทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการสอน เช่น การใช้เครื่องมือออนไลน์ในการจัดการเรียนการสอน หรือการใช้แพลตฟอร์มการเรียนออนไลน์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดหน้าที่รับผิดชอบงานต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถและความถนัดของบุคลากร และสถานศึกษาควรนำผลการวิจัยและผลประเมินคุณภาพการศึกษามาปรับปรุงการบริหารงานและการจัดการศึกษาต่อเนื่อง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของครู พัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีในการสอน มอบหมายงานตามความถนัด และนำผลวิจัยกับการประเมินมาใช้พัฒนาการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปรัชญา คล้ายชุ่ม (2562 : 156) ได้ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบเรื่องการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม พบว่า ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในผลที่เกิดจากการตัดสินใจและการกระทำของตนเอง สามารถอธิบายเหตุผลของการก่อให้เกิดผลนั้นทั้งผลดีและผลเสีย เปิดโอกาสให้บุคลากร ผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการซักถามข้อสงสัย เสนอแนะ และหาแนวทางในการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาร่วมกัน ด้านหลักความคุ้มค่า (Value for Money) สถานศึกษาควรนำแพลตฟอร์มการเรียนการสอนออนไลน์ มาช่วยในการจัดการเรียนการสอน เช่น Google Classroom, Microsoft Teams, หรือ Zoom สามารถใช้ได้ในการสอนระยะไกลและลดค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมในห้องเรียน สถานศึกษาควรพัฒนาห้องสมุดดิจิทัล เพื่อให้ข้อมูลการศึกษาสามารถเข้าถึงได้จากทุกที่ ลดค่าใช้จ่ายในการซื้อหนังสือเรียน สถานศึกษาควรมีการบริหารจัดการทรัพยากรใช้สื่อการเรียนการสอนที่สามารถใช้ซ้ำได้ โดยใช้โปรแกรมสร้างสื่อการสอน เช่น Canva, Adobe Spark, หรือ Prezi และผู้บริหารสถานศึกษาควรวางแผนการใช้ทรัพยากรในอนาคต เช่น การประเมินผลจากกิจกรรม และความคุ้มค่า ด้านเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ สถานศึกษาควรใช้แพลตฟอร์มการเรียนการสอนออนไลน์ ใช้สื่อการเรียนการสอนที่สามารถใช้ซ้ำได้ พร้อมทั้งวางแผนการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ โดยประเมินผลและความคุ้มค่าของกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปริญญา ยกพล (2563 : 5) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับความพึงพอใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการบูรณาการการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยต้องมีระบบการติดต่อประสานงานที่ดีและทำงานให้รวดเร็ว ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามระเบียบของราชการ และจัดสรร



ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่าและประโยชน์สูงสุด

6. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการวิจัยที่แสดงให้เห็นว่า การส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาทุกแห่ง เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้นดังนี้ :

1. **จัดตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนนโยบาย** : แต่งตั้งคณะทำงานจากเจ้าหน้าที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้เชี่ยวชาญ ด้านธรรมาภิบาลและเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อวางแผนและติดตามผลการดำเนินงาน

2. **จัดอบรมและเสริมสร้างความรู้** : ดำเนินการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลและการบริหารในยุคดิจิทัล แก่ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทุกระดับ เพื่อสร้างความเข้าใจ

3. **พัฒนาและส่งเสริมเครื่องมือดิจิทัล** : สนับสนุนการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น เว็บไซต์โรงเรียน, Facebook Group, Line Official Account เพื่อเชื่อมโยงการสื่อสารและการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

4. **กำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดการประเมิน** : วางเกณฑ์และตัวชี้วัดในการประเมินผลการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้สามารถติดตามและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

5. **ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้** : จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษาในพื้นที่ เพื่อกระตุ้นการพัฒนาและการนำแนวทางไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

6. **ติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน** : มีระบบติดตามและประเมินผลการขับเคลื่อนนโยบายอย่างสม่ำเสมอ พร้อมรายงานผลต่อผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

การนำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเหล่านี้ไปปรับใช้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการสถานศึกษา โดยการช่วยสร้างระบบการบริหารที่โปร่งใส มีส่วนร่วม และยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ อันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในภาคการศึกษาอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยที่ได้ดำเนินการและได้ผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ในการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ของโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอท่าปลา จังหวัดอุตรดิตถ์ อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไป เพื่อขยายความรู้และแนวทางการส่งเสริมการใช้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ให้ดียิ่งขึ้น ดังนี้ :

1. **ศึกษารูปแบบการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาระดับอื่น ๆ** : เช่น สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เพื่อเปรียบเทียบแนวทางที่เหมาะสมกับแต่ละบริบท

2. **พัฒนาโมเดลหรือกรอบแนวคิดการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในยุคดิจิทัล** : สามารถนำไปทดลองใช้จริง พร้อมทั้งประเมินผลการดำเนินงานในระยะยาว

3. **วิเคราะห์ผลกระทบของเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (AI)** : การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล โดย



เน้นทั้งโอกาสในการพัฒนาและความท้าทายที่อาจเกิดขึ้น

4. **ศึกษาบทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง** : เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง และชุมชน ในการสนับสนุนการใช้หลักธรรมาภิบาลอย่างมีประสิทธิภาพ

5. **ส่งเสริมการจับตอบรมหรือพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการศึกษา** : ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลร่วมกับเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม

เอกสารอ้างอิง

กมลพรรณ พึ่งด้วง. (2560). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร [ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร].

กระทรวงศึกษาธิการ. (2566). นโยบายและจุดเน้นกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

ธัญนิชา สิงห์วีวงศ์. (2567). แนวทางพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสหวิทยาเขตเมืองสองคลอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร].

นันทิชา ปุเวส. (2560). การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษานองกุ้งศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2. วารสารสถาบันวิจัยพินิตธรรม.

ปรัชญา คล้ายชุ่ม. (2561). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม [การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี].

พงษ์พิพัฒน์ นารินทร์. (2563). ปัจจัยการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี].

วณัฐนันท์ กมลบุญ. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี].

วีระ แข็งกสิการ. (2560). รูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์].

สถาบันพระปกเกล้า. (2560). *ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 (2566). *การดำเนินการตามแผนการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุตรดิตถ์ เขต 2 (2566). *รายงานผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษาออนไลน์ ประจำปีงบประมาณ 2566*. อุตรดิตถ์: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.



สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน. (2560). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน. (2562). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน. (2565). *แผนพัฒนาการศึกษาระดับพื้นฐาน พ.ศ. 2566-2570*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

สุกัญญา แซ่มะน้อย. (2561). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อัจฉราพรรณ โฉมรัตน์. (2562). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ]*.