

โดยผู้เขียนได้ค้นพบองค์ความรู้ คือ การนำหลักพรหมวิหาร 4 มาเป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรรับชั้น ซึ่งประกอบไปด้วย 5 แนวทาง คือ 1) การมีสมรรถนะดิจิทัล 2) การพัฒนาตนเอง 3) การมีตัวชี้วัด/การประเมินที่เหมาะสม 4) การกำหนดนโยบาย 5) การนำความรู้ Ai/เทคโนโลยี จะส่งผลให้เกิด 1) ความรับผิดชอบ 2) การสร้างแรงบันดาลใจและความภาคภูมิใจในความสำเร็จ 3) คุณภาพการศึกษา 4) ความยั่งยืน อย่างไรก็ตามความสำเร็จของการใช้พรหมวิหาร 4 ในการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรรับชั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับเครื่องมือหรือเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับจิตใจและความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุกคนในการปฏิบัติด้วยความจริงใจ เพื่อขับเคลื่อนการศึกษาไทยไปสู่ความยั่งยืนในอนาคต

คำสำคัญ: พรหมวิหาร 4, การบริหารสถานศึกษา, ดิจิทัลดิสรรับชั้น

Abstract

This academic article aims to study the application of the Four Brahmaviharas—loving-kindness (Metta), compassion (Karuna), sympathetic joy (Mudita), and equanimity (Upekkha)—in educational administration during the digital disruption era. The focus is on creating a balanced working and learning environment that harmonizes technology with moral values in the face of digital-age challenges, including technological advancement, human resource management, and the preservation of ethics and morality within organizations.

The study emphasizes applying the Four Brahmaviharas within the context of digital disruption as a framework for enhancing school administration to align with contemporary changes, fostering a balance between technological development and human values—an essential key to achieving high-quality and sustainable education in the future. The author discovered new insights: the integration of the Four Brahmaviharas as a conceptual framework for educational administration in the digital disruption era, comprising five key approaches: 1) Developing digital competence, 2) Self-development, 3) Establishing appropriate indicators and evaluation systems, 4) Formulating effective policies, and 5) Integrating AI and technology into management. These approaches contribute to: 1)

responsibility, 2) inspiration and pride in achievement, 3) educational quality, and 4) sustainability. However, the success of applying the Four Brahmaviharas in educational administration during the digital disruption era does not depend solely on tools or technology, but rather on the mindset, sincerity, and commitment of administrators, teachers, and all personnel in their practices. Such genuine effort is essential for driving Thai education toward sustainability in the future.

Keywords: Brahmavihara 4, school administration, digital disruption

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วได้ส่งผลกระทบต่อทุกมิติของสังคม โดยเฉพาะในด้านการจัดการศึกษา ยุคดิจิทัลดิสรัปชัน (Digital Disruption) ได้ทำให้การบริหารสถานศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ เช่น ความจำเป็นในการปรับใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้เรียน และความคาดหวังของผู้ปกครองที่หลากหลายยิ่งขึ้น ผู้บริหารจึงไม่เพียงแต่ต้องมีความรู้ด้านการจัดการเทคโนโลยี แต่ยังต้องมีหลักธรรมทางจริยธรรมในการบริหารที่สามารถนำพาคณะกรรการศึกษาสู่ความมั่นคงและยั่งยืนในยุคเปลี่ยนผ่านนี้หนึ่งในหลักธรรมสำคัญของพุทธศาสนาที่สามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา คือ พรหมวิหารธรรม 4 เป็นหลักธรรมสำคัญสำหรับนักบริหาร ผู้ที่จะปกครองหรือบริหารคนจำเป็นต้องอาศัย “ธรรมของผู้ใหญ่” (พระอุทิศ สมมาภาณี, 2564) ซึ่งประกอบด้วย เมตตา (ความปรารถนาดี) กรุณา (ความสงสารและช่วยเหลือ) มุทิตา (ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี) และอุเบกขา (วางใจเป็นกลางอย่างมีสติ) หลักธรรมเหล่านี้สามารถส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม ความสัมพันธ์ในองค์กร และการตัดสินใจที่มีความยุติธรรมในยุคที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทอย่างสูง

จากการศึกษาของ น้ำอ้อย สุนทรพฤกษ์ (2567: 656) พบว่าผู้บริหารที่สามารถน้อมนำหลักพรหมวิหาร 4 มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาจะมีทักษะในการบริหารแบบมีคุณธรรม ควบคู่กับการเปิดรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ซึ่งช่วยให้สามารถนำพาคณะกรรการผ่านความเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกัน พระครูใบฎีกาอิทธิพล กิตติพิโล (2567: 63) ระบุว่า การนำ AI และเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ร่วมกับหลักพรหมวิหาร 4 ช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างสรรค์บรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาของผู้เรียนและบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำทางการศึกษาที่สามารถนำหลักพรหมวิหาร 4 มา

ปฏิบัติได้ จะเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรและสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร ส่งผลให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องอาศัยแนวทางที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมไทยและหลักพุทธธรรม โดยเฉพาะการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างประสิทธิภาพและความยั่งยืน เนื่องจากเทคโนโลยีไม่สามารถทดแทนคุณค่าด้านความเมตตา ความเข้าใจ และคุณธรรมของผู้นำได้อย่างสมบูรณ์ การน้อมนำหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้จึงช่วยยกระดับการบริหารและภาวะผู้นำทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความท้าทายในยุคดิจิทัลได้ดียิ่งขึ้น และนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาที่เหมาะสมกับสังคมไทยอย่างยั่งยืน

ความสำคัญของคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารสถานศึกษา

คุณธรรมและจริยธรรมเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่โลกเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในด้านสังคม เทคโนโลยี และค่านิยมของผู้เรียนและผู้ปกครอง การบริหารสถานศึกษาที่เน้นคุณธรรมจริยธรรมไม่เพียงแต่ส่งผลต่อคุณภาพของการจัดการศึกษาเท่านั้น แต่ยังส่งผลโดยตรงต่อความไว้วางใจ ความร่วมมือ และวัฒนธรรมองค์กรที่มั่นคงภายในโรงเรียน ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสถานศึกษา (น้ำอ้อย สุนทรพฤกษ์, 2567: 656)

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณธรรมจริยธรรมจะเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างแรงบันดาลใจและวางแนวทางการบริหารที่มีความโปร่งใส ยุติธรรม และรับผิดชอบต่อสังคม โดยเฉพาะเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและนโยบายการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การมีหลักธรรมเป็นกรอบในการตัดสินใจจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการงานต่าง ๆ ได้อย่างรอบคอบและเป็นธรรมอันจะส่งผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรภายในสถานศึกษา (พระครูใบฎีกาอิทธิพล กิตติพิโล, 2567: 54)

ในด้านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง การบริหารที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของเมตตาและความเข้าใจในบริบทของครูและนักเรียน จะช่วยให้เกิดการพัฒนารับรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในระดับชั้นเรียนและระดับองค์กร นอกจากนี้ยังช่วยลดความขัดแย้งภายในสถานศึกษา และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างยั่งยืน (ศิริวิมล เกิดสมบุญ และคณะ, 2568: 89)

คุณธรรมจริยธรรมยังมีบทบาทโดยตรงในการส่งเสริมคุณภาพผู้เรียน เนื่องจากการบริหารที่มีจริยธรรมเป็นพื้นฐานจะส่งผลให้ครูสามารถทำหน้าที่เป็นแบบอย่างทาง

คุณธรรมแก่ผู้เรียนได้ดีขึ้น อีกทั้งยังช่วยให้การวางแผนจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเป็นไปในทิศทางที่ส่งเสริมพฤติกรรมจริยธรรมของนักเรียนอย่างแท้จริง เช่น การบูรณาการหลักธรรมในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และการส่งเสริมจิตสาธารณะผ่านกิจกรรมของโรงเรียน (พระมหาสุริยา ปวรชโย, 2567: 190)

อีกทั้งในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่หลากหลาย จึงจำเป็นต้องแสดงออกถึงความเป็นผู้นำทางคุณธรรมและเป็นแบบอย่างแก่บุคลากรและผู้เรียน งานวิจัยหลายชิ้นชี้ให้เห็นว่า การยึดจริยธรรมเป็นกรอบในการทำงานสามารถสร้างแรงจูงใจและปรับทัศนคติของบุคลากร ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพงานและคุณภาพการศึกษาโดยรวม สอดคล้องกับผลการศึกษากิตติชัย เจริญสุข (2564) ที่ยืนยันว่าการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมทั้งประสิทธิภาพการบริหารและความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กรการศึกษา

จากการวิเคราะห์ความสำคัญของคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารสถานศึกษา ผู้เขียนพบว่า คุณธรรมและจริยธรรมมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากเป็นปัจจัยพื้นฐานในการสร้างความไว้วางใจ ความร่วมมือ และวัฒนธรรมองค์กรที่มั่นคง ผู้บริหารที่ยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรมจะสามารถเป็นผู้นำที่โปร่งใส ยุติธรรม และรับผิดชอบต่อสังคม อันส่งผลต่อการสร้างแรงบันดาลใจและความผูกพันของบุคลากรในองค์กร นอกจากนี้ การมีหลักธรรมเป็นกรอบในการตัดสินใจยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่อบอุ่น ลดความขัดแย้ง และพัฒนาการทำงานเป็นทีมอย่างยั่งยืน ส่งผลให้ครูสามารถเป็นแบบอย่างทางคุณธรรมแก่ผู้เรียน และนำไปสู่คุณภาพการศึกษาที่มั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว

พรหมวิหาร 4 ในการบริหารสถานศึกษา

พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมในพระพุทธศาสนาที่เน้นการดำเนินชีวิตและความสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างมีเมตตาธรรม โดยประกอบด้วยหลัก 4 ประการ ได้แก่ เมตตา (ความรักและปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข), กรุณา (ความสงสารและช่วยเหลือผู้ที่ทุกข์ยาก), มุทิตา (ความยินดีเมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จ) และอุเบกขา (การวางใจเป็นกลางอย่างมีสติ) ซึ่งเป็นหลักธรรมที่เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม

พระอุทิศ สมมาภาณี (2564) กล่าวว่า พรหมวิหารธรรม 4 เป็นหลักธรรมสำคัญสำหรับนักบริหาร ผู้ที่จะปกครองหรือบริหารคนจำเป็นต้องอาศัย “ธรรมของผู้ใหญ่” ซึ่งประกอบด้วย ความรัก ความสงสาร ความเอื้ออาทร และการทำใจเป็นกลาง อันเป็นคุณธรรมที่นักบริหารพึงมี เพราะการปกครองผู้คนจำเป็นต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งพรหมวิหารธรรมทั้ง 4 ประการ ได้แก่

1. เมตตา คือ ความปรารถนาดีให้ผู้อื่นมีความสุข ผู้บริหารต้องแสดงออกถึงความรักและความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงาน โดยการมองเห็นคุณค่าและข้อดีของบุคคล แม้พบข้อบกพร่องก็พร้อมให้อภัย แต่เมื่อพบจุดแข็งต้องจดจำและนำมาใช้ให้เหมาะสมกับการมอบหมายงาน เพื่อส่งเสริมศักยภาพของแต่ละคนอย่างเหมาะสม

2. กรุณา คือ ความเกื้อกูลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน นักบริหารต้องไม่ทอดทิ้งหรือเพิกเฉย แต่คอยให้การช่วยเหลือเมื่อถึงคราวจำเป็น รวมทั้งสนับสนุนและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างแรงจูงใจและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

3. มุทิตา คือ ความยินดีเมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จ นักบริหารควรแสดงความยินดีและสนับสนุนบุคลากรที่มีความก้าวหน้า ทั้งในหน้าที่การงานและชีวิตส่วนตัว อีกทั้งควรส่งเสริมโอกาสในการพัฒนาความรู้และความสามารถ เพื่อดึงศักยภาพของบุคลากรออกมาอย่างเต็มที่

4. อุเบกขา คือ การวางตนอย่างเป็นกลาง นักบริหารต้องไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายใด ใช้สติปัญญาและความเที่ยงธรรมในการพิจารณาและตัดสินใจ โดยเฉพาะเมื่อเกิดความขัดแย้งในองค์กร เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน

ในงานวิจัยของ ศิริวิมล เกิดสมบุญและคณะ (2568: 89) ชี้ให้เห็นว่า การบริหารสถานศึกษาโดยน้อมนำหลักพรหมวิหาร 4 มาใช้อย่างจริงจัง สามารถช่วยลดความขัดแย้งภายในองค์กร และส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็งขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งยังช่วยเสริมสร้างศรัทธาของผู้ปกครองและชุมชนต่อโรงเรียน ในขณะที่เดียวกันยังเป็นการปลูกฝังคุณธรรมให้นักเรียนผ่านแบบอย่างของผู้บริหารและครูอีกด้วย

จากการวิเคราะห์พรหมวิหาร 4 ผู้เขียนพบว่า พรหมวิหาร 4 มิใช่เพียงหลักธรรมเชิงศาสนาเท่านั้น หากแต่เป็น “กรอบคิดทางการบริหาร” ที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะในยุคที่องค์กรการศึกษาจำเป็นต้องรับมือกับความเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายนอกและภายใน การมีหลักธรรมที่ช่วยพัฒนาจิตใจของผู้บังคับการจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ด้วยความมั่นคง มีคุณภาพ และเป็นที่ยอมรับของสังคมได้อย่างแท้จริง

ดิจิทัลดิสรัปชันและผลกระทบต่อการบริหารสถานศึกษา

ดิจิทัลดิสรัปชัน (Digital Disruption) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากเทคโนโลยีดิจิทัล ที่เข้ามามีบทบาทต่อวิถีชีวิต เศรษฐกิจ และระบบต่าง ๆ ของสังคม รวมถึงระบบการศึกษา โดยเฉพาะในช่วงหลังโควิด-19 ที่ส่งผลให้โรงเรียนและสถาบันการศึกษาทุก

ระดับต้องเร่งปรับตัวจากระบบการจัดการศึกษาแบบเดิมไปสู่ระบบดิจิทัลอย่างกะทันหัน ส่งผลให้รูปแบบการเรียนรู้และบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและท้าทายต่อผู้บริหารสถานศึกษา (บุญเลี้ยง ทุมทอง และประทวน วันนิจ, 2564: 1)

ในระดับสถานศึกษาดิจิทัลดิสรักชันส่งผลกระทบต่อทั้งด้านบวกและด้านลบ ด้านบวกคือการเปิดโอกาสให้เกิดนวัตกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น การเรียนการสอนออนไลน์ การใช้ระบบ Learning Management System (LMS) และสื่อดิจิทัลแบบตอบสนองทันที ขณะที่ด้านลบคือความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจน ทั้งในแง่ของความพร้อมของบุคลากร เทคโนโลยีพื้นฐาน และงบประมาณของโรงเรียน ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ (Supising et al., 2021)

การศึกษาของ Thampanya และคณะ (2023) ระบุว่าผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้จัดการแบบดั้งเดิม ไปสู่ “ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงดิจิทัล” (Digital Transformational Leader) โดยต้องมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยี เข้าใจการเปลี่ยนแปลงของบริบทสังคม และส่งเสริมให้ครูมีสมรรถนะทางดิจิทัลควบคู่ไปกับคุณธรรมจริยธรรม เพื่อไม่ให้เทคโนโลยีมาแทนที่ความเป็นมนุษย์ในระบบการศึกษา

นอกจากนี้ กะรัต ทองใสพร และคณะ (2566: 266) ยังเสนอว่า Digital Disruption ส่งผลให้ผู้บริหารต้องมีความรู้ด้านการใช้ข้อมูล (Data-driven management) และการวางระบบสารสนเทศในองค์กร เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนในยุคใหม่อย่างแท้จริง โดยเฉพาะในประเด็นด้านการบริหารจัดการคุณภาพ การประเมินผล การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก และการสื่อสารแบบเรียลไทม์

แม้ว่าเทคโนโลยีจะเป็นสิ่งสำคัญ แต่การศึกษาของ Thiti Srimata (2019: 293) พบว่าบรรยากาศองค์กร (School Climate) และความสัมพันธ์ในสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญไม่แพ้กัน โดยผู้นำที่สามารถบริหารแบบมีส่วนร่วมและเปิดกว้างด้านดิจิทัล จะส่งผลให้ครูและบุคลากรมีแรงจูงใจในการปรับตัวและพัฒนาไปพร้อมกับเทคโนโลยี ซึ่งเป็นแนวทางที่ช่วยให้การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรักชันมีความสมดุลระหว่างเทคโนโลยีและความเป็นมนุษย์

สรุปได้ว่า ในภาพรวมดิจิทัลดิสรักชันไม่ได้เป็นเพียงภัยคุกคาม แต่ยังเป็นโอกาสในการปรับโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษาให้มีความทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างแท้จริง หากผู้บริหารสามารถนำหลักการบริหารเชิงคุณธรรมผสมผสานกับภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม ก็จะสามารถเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสและยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

แนวทางการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 ในการบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลดิสรพ์ ชัน

จากแนวคิดและทฤษฎีการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 ในการบริหารสถานศึกษา
ยุคดิจิทัลดิสรพ์ชัน พบว่าได้ข้อสรุปที่เกิดเป็นตารางสังเคราะห์ ดังต่อไปนี้

การประยุกต์ใช้ งานวิจัย/แหล่งที่มา	นันทพร ทองเชื้อ, มิถภาณี พุ่มกล่อม และ พงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์ (2565)	พระมหากรศักดิ์ ปญญาวุฑฒิ. (2566)	นวิรัตน์ ไชยบุญ และ รพีพรรณ สุวรรณณัฐโชติ. (2563)	ภาณุพงศ์ อุนชาติ และ จุฬาทรรณภรณ์ ธนะแพทย์. (2564)	ฉลอม ศิริเพ็ง. (2567)	อนันต์น ทวีฤทธิ์, พระครูสุภาภักดิ์โกศล และ ชูชัย ประดับสุข. (2567)	ณัฐธนีชา ไตรเทวีเกียรติ. (2566)	เพชรสิฬา พิรันนทปัญญา. (2567)	Alma Harris and Michelle Jones. (2023)	Timothy Donald Folger. (2025)	ความถี่
เมตตา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
กรุณา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
มุทิตา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
อุเบกขา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
การมีสมรรถนะ ดิจิทัล	-	-	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	6
ภาวะผู้นำ เมตตา	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	✓	3
การพัฒนา ตนเอง	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
การมีตัวชี้วัด/ การประเมิน ที่เหมาะสม	✓	-	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
การกำหนด นโยบาย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
การนำความรู้ Ai/เทคโนโลยี มาใช้	-	-	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6

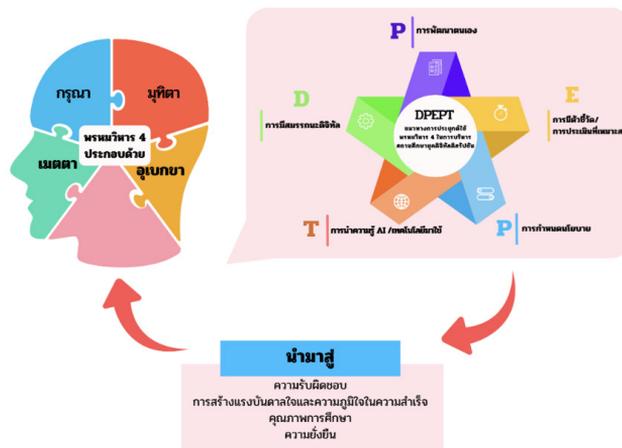
ตารางที่ 1 ตารางการสังเคราะห์

จากตารางที่ 1 ผู้เขียนได้ทำการสังเคราะห์ตัวแปรต้น ตัวแปรตามและบริบท
จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ว่าแนวทางการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4
ในการบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลดิสรพ์ชัน โดยการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย
หลักพรหมวิหาร ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ร่วมกับองค์ประกอบต่างๆ ดังนี้

1. การมีสมรรถนะดิจิทัล
2. การพัฒนาตนเอง
3. การมีตัวชี้วัด/การประเมิน ที่เหมาะสม
4. การกำหนดนโยบาย
5. การนำความรู้ Ai/เทคโนโลยี มาใช้

ข้อค้นพบหรือองค์ความรู้

ผู้เขียนได้พบองค์ความรู้โดยสามารถสรุปเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 ในการบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลดิสรรับชั้น ประกอบด้วย 1) การมีสมรรถนะดิจิทัล 2) การพัฒนาตนเอง 3) การมีตัวชี้วัด/การประเมิน ที่เหมาะสม 4) การกำหนดนโยบาย 5) การนำความรู้ Ai/เทคโนโลยี มาใช้ โดยสรุปเป็นรูปแบบ (Model) การพัฒนาภาวะผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามลำดับขั้นตอนได้ ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 โมเดล DPEPT แนวทางการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 ในการบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลดิสรรับชั้น

โมเดลการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่สร้างขึ้นตามหลักพรหมวิหาร 4 แสดงให้เห็นถึงการบูรณาการคุณธรรมเข้ากับสมรรถนะด้านดิจิทัล โดยมีแกนกลาง คือ พรหมวิหาร 4 ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างภาวะผู้นำ เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงอันซับซ้อนในยุคดิจิทัลที่สร้างขึ้น

1. การมีสมรรถนะดิจิทัล (Digital Competency)

พรหมวิหาร 4 โดยเฉพาะเมตตา และกรุณา ช่วยให้ผู้บริหารเปิดใจกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และพร้อมสนับสนุนบุคลากรให้พัฒนาทักษะดิจิทัล (เพชรสีฟ้า พิรนนท์ปัญญา, 2567) และการพัฒนานี้ควรเชื่อมโยงกับการปลูกฝังคุณธรรมตามหลักพรหมวิหาร 4 อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การใช้เทคโนโลยีเป็นไปด้วยความรับผิดชอบและคำนึงถึงความเป็นมนุษย์ (Supising et al., 2564)

2. การพัฒนาตนเอง/ฝึกอบรมบุคลากร (Professional Development)

การพัฒนาครูและบุคลากร คือ หัวใจของการสร้าง มูทิตา (การยินดีเมื่อผู้อื่นเจริญก้าวหน้า) การใช้พรหมวิหาร 4 ในการบริหาร (พระมหาทักษักดิ์ ปัญญาวุฒิ, 2566: 114) ทำให้การอบรมบุคลากรไม่ใช่เพียงการเพิ่มทักษะ แต่เป็นการสร้างแรงบันดาลใจและความภูมิใจในความสำเร็จของกันและกัน (ณัฐธนิชา ไตรเทวีเธียรกุล, 2566: 53)

3. การมีตัวชี้วัด/การประเมินที่เหมาะสม (Evaluation Indicators)

การประเมินผลตามหลักพรหมวิหาร 4 สะท้อนทั้ง เมตตาและอุเบกขา คือ มีความปรารถนาดีต่อการพัฒนา แต่ก็ต้องใช้ความเที่ยงธรรมในการวัดผลงานของ นันทพร ทองเชื้อ, มิติภาณี พุ่มกล่อม, และ พงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์ (2565: 100) กล่าวถึง การกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและคุณภาพการบริหาร ทั้งยังสะท้อนให้เห็นว่า พรหมวิหาร 4 ช่วยให้การประเมินไม่ใช้การจับผิด แต่เป็นการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ

4. การกำหนดนโยบาย/วัฒนธรรมองค์กร (Policy & Culture)

ภาณุพงศ์ อุณาตติ (2564: 227) ยืนยันว่า พรหมวิหาร 4 สามารถวางเป็นฐานของนโยบายและวัฒนธรรมองค์กรได้ โดยเฉพาะเมตตาและกรุณา ที่สร้างบรรยากาศแห่งการดูแลเอาใจใส่ ขณะที่ อุเบกขา ทำให้เกิดความเที่ยงธรรมในเชิงนโยบายและการตัดสินใจ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามหลักนี้ ช่วยเพิ่มความไว้วางใจ ความร่วมมือ และทำให้สถานศึกษามีความยั่งยืนและการบริหารด้วยความเป็นกลาง (อุเบกขา) เพื่อให้บุคลากรมีประสิทธิภาพสูงสุด (ขจรศักดิ์ พันธุ์สง่า, 2566)

5. การนำความรู้ AI/เทคโนโลยีมาใช้ (Technology Integration)

เพชรสีฟ้า พิรนนท์ปัญญา (2567) ชี้ถึงความสำคัญของการผสมผสานเทคโนโลยีและ AI ในการจัดการศึกษา การใช้พรหมวิหาร 4 โดยเฉพาะ อุเบกขา ช่วยให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีอย่างรอบคอบ ไม่ตกไปสู่การเลือกปฏิบัติ และใช้เพื่อสนับสนุนความเสมอภาคในสถานศึกษา

สรุป

พรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา มิได้เป็นเพียงหลักธรรมเชิงศาสนา แต่สามารถประยุกต์ใช้เป็นแนวคิดร่วมสมัยในการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลได้เป็นอย่างดีโดยช่วยสร้างสมดุลระหว่างความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีกับการคงไว้ซึ่งคุณค่าความเป็นมนุษย์ การน้อมนำหลักธรรมเหล่านี้ปฏิบัติร่วมกับแนวทางการบริหารงานในสถานศึกษา 5 แนวทาง คือ 1) การมีสมรรถนะดิจิทัล 2) การพัฒนาตนเอง 3) การมีตัวชี้วัด/การประเมิน ที่เหมาะสม 4) การกำหนดนโยบาย 5) การนำความรู้ Ai/เทคโนโลยี โดยจะสามารถก่อให้เกิด 1) ความรับผิดชอบ 2) การสร้างแรงบันดาลใจและความภาคภูมิใจในความสำเร็จ 3) คุณภาพการศึกษา 4) ความยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม การนำไปใช้ให้เกิดผลจริงจำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจลึกซึ้ง การวางแผนที่รอบคอบ การสนับสนุนจากบุคลากรทุกระดับ และการพัฒนาทักษะที่เหมาะสม ในบริบทของประเทศไทย การประยุกต์หลักพรหมวิหาร 4 ไม่เพียงช่วยแก้ปัญหาการศึกษา แต่ยังสะท้อนภูมิปัญญาไทยที่สอดคล้องกับยุคสมัยและสร้างอัตลักษณ์การศึกษาที่โดดเด่น

ท้ายที่สุด ความสำเร็จของการใช้พรหมวิหาร 4 ในการบริหารสถานศึกษา ไม่ได้ขึ้นอยู่กับเครื่องมือหรือเทคโนโลยี แต่ขึ้นอยู่กับจิตใจและความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุกคนในการปฏิบัติด้วยความจริงใจ เพื่อขับเคลื่อนการศึกษาไทยไปสู่ความยั่งยืนในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

1. ควรจัดทำคู่มือหรือแนวปฏิบัติในการนำพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสามารถประเมินและพัฒนาตนเอง ทั้งในด้านความสัมพันธ์กับบุคลากร การตัดสินใจเชิงคุณธรรม และการบริหารจัดการความขัดแย้งภายในองค์กรอย่างมีสติและสมดุล โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือเสริมประสิทธิภาพ

2. ควรส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการอบรมหรือร่วมกิจกรรมพัฒนาเชิงจริยธรรม โดยประยุกต์หลักพรหมวิหาร 4 เข้ากับการบริหารในยุคดิจิทัลได้เป็นอย่างดี เพื่อสร้างภาวะผู้นำที่มีคุณธรรม เข้าใจผู้อื่นอย่างลึกซึ้ง และสามารถบริหารจัดการบุคลากรด้วยใจที่เท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสังคมดิจิทัล

3. ควรส่งเสริมการวิจัยหรือสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่บูรณาการพรหมวิหาร 4 กับสมรรถนะผู้บริหารยุคดิจิทัล เพื่อให้สถานศึกษาสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืนทั้งในมิติของเทคโนโลยีและคุณธรรม

บรรณานุกรม

- กะรัต ทองใสพร, กิติมา ศรีขำ, เขมรัตน์ บุญสุข, & มัณฑนา วัจนอมศักดิ์. (2566). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. *วารสารการพัฒนาพระวิทยากร*, 6(2), 266.
- กิตติชัย เจริญสุข. (2564). การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 18(2), 156–172.
- ขจรศักดิ์ พันธุ์สง่า. (2566). การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในยุคดิจิทัล. *วารสารวิชาการครุศาสตร์อุตสาหกรรม*, 14(2), 125–137.
- ฉลอง ศิริเพ็ง. (2567). การบริหารงานบุคคลเชิงกลยุทธ์ในยุคดิจิทัลตามหลักพรหมวิหาร 4. *วารสารการบริหารการศึกษาและมนุษยศาสตร์*, 6(2), 44–59.
- ณัฐธัญญา ไตรเทวีเจียรกุล. (2566). การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- นวรรตน์ ไชวมภู, & รพีพรรณ สุวรรณณัฐโชติ. (2563). วิถีครองคน: พรหมวิหาร 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 17(1), 88–104.
- นันทพร ทองเชื้อ, มิตรภาณี พุ่มกล่อม, & พงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์. (2565). การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารวิชาการราชภัฏกาฬสินธุ์*, 12(2), 90–102.
- เพชรสีฟ้า พิรนนทปัญญา. (2567). การพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลตามหลักพรหมวิหาร 4 (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- น้ำอ้อย สุนทรพฤกษ์. (2567). ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรืปชัน. *วารสารบรรสทการศึกษาและมนุษยศาสตร์*, 5(2), 656.
- บุญเลี้ยง ทุมทอง, & ประทวน วันนิจ. (2564). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในยุคดิจิทัลดิสรืปชัน. *วารสารวิทยาการจัดการทัศนมิติ*, 18(3), 1.
- พระครูใบฎีกาอิทธิพล กิตติโพโล. (2567). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุค AI ตามหลักพรหมวิหาร 4. *วารสารวิจัยนวัตกรรมการศึกษาและเทคโนโลยี*, 2(3), 53–65.
- พระมหารักศักดิ์ ปณญาวุฑโฒ. (2566). แนวทางการส่งเสริมการครองคนตามหลักพรหมวิหาร 4 สำหรับผู้บริหารการศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษาและนวัตกรรม*, 10(1), 114.

- พระมหาสุริยา ปวรชโย. (2567). การเสริมสร้างพฤติกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในจังหวัดอุทัยธานี. *วารสาร มจร การพัฒนาสังคม*, 9(2), 190.
- พระอุทิศ สมมาภาณี. (2564). การใช้หลักพุทธวิธีในการบริหารการศึกษา. *บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์*, 9(1), 183–196.
- ภาณุพงศ์ อุณาชาติ, & จุฬาพรรณภรณ์ ณะแพทย์. (2564). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 9(2), 227.
- ศิริวิมล เกิดสมบุญ, สุรรัตน์ แสงพรเลิศ, สาธ ทรัพย์รวงทอง, & กัลยาภรณ์ เจริญพร. (2568). การบริหารจัดการสถานศึกษายุคดิจิทัลรูปแบบใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ. *วารสารการบริหารการศึกษาและนวัตกรรมการศึกษา*, 5(1), 89.
- อนวัธน์ ทวีฤทธิ์, พระครูสาธุกิจโกศล, & ชูชัย ประดับสุข. (2567). แนวทางการบริหารระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในยุคดิจิทัลตามหลักพรหมวิหาร 4. *วารสารมหาจุฬานาคราช*, 18(1), 267–278.
- Alma Harris, & Michelle Jones. (2023). Compassionate leadership in education. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(5), 795–809.
- Jiraporn Supising, Puthaprasert, C., Musikanon, C., Pongkaew, P., & Kosanpipat, S. (2021). School management paradigm in digital disruption era. *Interdisciplinary Research Review*, 16(2), 19–25.
- Srimata, S., Noppharat, K., & Maneechote, R. (2019). School climate, work engagement, and school effectiveness in the digital age. *Asian Administration and Management Review*, 1(2), 293.
- Tharnpanya, S., Saengphet, P., & Chantharasena, S. (2023). การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล. *Asian Journal of Education and Training*, 9(2), 134–141.
- Timothy Donald Folger. (2025). Measuring compassionate leadership in education: A validation study. *International Journal of Leadership in Education*.