

การศึกษาแนวคิดทศพิธราชธรรมกับการพัฒนาภาวะผู้นำในสังคมปัจจุบัน
A STUDY OF DASAVIDHA-RĀJADHAMMA CONCEPT AND LEADERSHIP
DEVELOPMENT IN CONTEMPORARY SOCIETY

พระครูสุมนธรรมนาถ (เต็มใจ จันดาหาร)

Phrkhru Sumonthammanat

วัดเอราวัณพัฒนาราม

Wat Erawanpattanaram



*Corresponding author, e-mail: termjai@gmail.com

Received: 2 January 2025, Revised: 18 January 2025, Accepted: 21 January 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวคิดทศพิธราชธรรมในพระพุทธศาสนา วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหลักทศพิธราชธรรมกับการพัฒนาภาวะผู้นำ และนำเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้หลักทศพิธราชธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำในสังคมปัจจุบัน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงเอกสาร ผลการศึกษาพบว่า หลักทศพิธราชธรรมเป็นธรรมะ 10 ประการสำหรับผู้นำที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา ประกอบด้วย ทาน (การให้) ศีล (ความประพฤติดีงาม) บริจาค (การเสียสละ) อาชชวะ (ความซื่อตรง) มัททวะ (ความอ่อนโยน) ตบะ (ความเพียร) อักโกธะ (ความไม่โกรธ) อวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) ชันติ (ความอดทน) และอวิโรธนะ (ความไม่คลาดจากธรรม) ซึ่งมีความสัมพันธ์อย่างยิ่งกับการพัฒนาภาวะผู้นำในมิติต่างๆ ทั้งด้านคุณธรรมจริยธรรม การบริหารจัดการ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในการประยุกต์ใช้หลักทศพิธราชธรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสามารถดำเนินการได้ใน 3 ระดับ คือ ระดับปัจเจกบุคคล ระดับองค์กร และระดับสังคม โดยต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและบูรณาการ ทั้งนี้ มีข้อเสนอแนะให้มีการพัฒนาตัวชี้วัดภาวะผู้นำตามหลักทศพิธราชธรรม การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม และการส่งเสริมการวิจัยเชิงประจักษ์เพื่อประเมินผลการนำหลักทศพิธราชธรรมไปใช้ในบริบทต่างๆ อันจะนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืนในสังคมปัจจุบัน

คำสำคัญ: ทศพิธราชธรรม, ภาวะผู้นำ, การพัฒนาภาวะผู้นำ, พระพุทธศาสนา

Abstract

This academic article aims to study the concept of Dasavidha-rājadhamma (Ten Royal Virtues) in Buddhism, analyze the relationship between Dasavidha-rājadhamma and leadership development, and propose guidelines for applying Dasavidha-rājadhamma in leadership development in contemporary society. Using documentary research methodology, the study found that Dasavidha-rājadhamma consists of ten virtues for leaders appearing in Buddhist scriptures: Dāna (giving), Sīla (morality), Pariccāga (sacrifice), Ājjava (honesty), Maddava (gentleness), Tapa (self-control), Akkodha (non-anger), Avihimsā (non-violence), Khanti (forbearance), and Avirodhana (non-deviation from righteousness). These virtues are significantly related to leadership development in various dimensions, including ethics and morality, management, and human resource development. The application of Dasavidha-rājadhamma in leadership development can be implemented at three levels: individual, organizational, and societal, requiring systematic and integrated implementation. The study suggests developing leadership indicators based on Dasavidha-rājadhamma principles, creating training curricula, and promoting empirical research to evaluate the implementation of Dasavidha-rājadhamma in various contexts, which will lead to effective and sustainable leadership development in contemporary society.

Keywords: Dasavidha-rājadhamma, Leadership, Leadership Development, Buddhism

บทนำ

ในโลกยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน องค์การและสังคมต่างเผชิญกับความท้าทายในหลากหลายมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม ความท้าทายเหล่านี้ส่งผลให้เกิดความต้องการผู้นำที่มีคุณภาพ มีวิสัยทัศน์ และมีคุณธรรมจริยธรรม เพื่อนำพาองค์การและสังคมไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ดังที่ Northouse (2021) ได้ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีทั้งความสามารถในการบริหารจัดการและคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กันไป อย่างไรก็ตาม วิฤตการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน ความขัดแย้งทางสังคม การละเมิดสิทธิมนุษยชน หรือการบริหารจัดการที่ขาดธรรมาภิบาล ล้วนสะท้อนให้เห็นถึงวิกฤตภาวะผู้นำที่กำลังเกิดขึ้นในสังคม (พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, 2556) ปัญหาเหล่านี้มีรากฐานมาจากการขาดคุณธรรมจริยธรรมของผู้นำ การละเลยผลประโยชน์ส่วนรวม และการบริหารจัดการที่ขาดประสิทธิภาพ



พระพุทธศาสนาในฐานะที่เป็นระบบความคิดและหลักปฏิบัติที่มีประวัติศาสตร์อันยาวนาน ได้นำเสนอหลักธรรมที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำไว้หลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง "ทศพิธราชธรรม" หรือธรรมะ 10 ประการสำหรับผู้ปกครองหรือผู้นำ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้นำให้มีคุณธรรม จริยธรรม และความสามารถในการบริหารปกครองที่ก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ส่วนรวม ดังที่พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต, 2559) ได้กล่าวไว้ว่า ทศพิธราชธรรมเป็นหลักธรรมที่ทำให้ผู้นำหรือผู้ปกครองดำรงอยู่ในความชอบธรรมและนำพาหมู่คณะไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง นักวิชาการด้านภาวะผู้นำหลายท่านได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคปัจจุบัน Johansen และ McLean (2016) ได้ศึกษาพบว่า หลักธรรมทางพระพุทธศาสนามีความสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำร่วมสมัยหลายประการ โดยเฉพาะในมิติของการพัฒนาจิตใจ การมีวิสัยทัศน์ และการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม นอกจากนี้ การศึกษาของ Kemavuthanon และ Duberley (2018) ยังพบว่า ผู้นำที่นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในการสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กรและได้รับการยอมรับจากผู้ตามมากกว่า

ด้วยเหตุนี้ การศึกษาแนวคิดทศพิธราชธรรมและการประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในสังคมปัจจุบัน เนื่องจากการบูรณาการองค์ความรู้ดั้งเดิมที่ทรงคุณค่ากับความต้องการของสังคมสมัยใหม่ อันจะนำไปสู่การพัฒนาผู้นำที่มีทั้งความสามารถและคุณธรรมจริยธรรม สามารถนำพาองค์กรและสังคมไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การศึกษา

1. เพื่อศึกษาแนวคิดทศพิธราชธรรมในพระพุทธศาสนา
2. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหลักทศพิธราชธรรมกับการพัฒนาภาวะผู้นำ
3. เพื่อนำเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้หลักทศพิธราชธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำในสังคมปัจจุบัน

ขอบเขตการศึกษา

การศึกษานี้มุ่งเน้นการวิเคราะห์หลักทศพิธราชธรรมที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา โดยเฉพาะในพระไตรปิฎก อรรถกถา และวรรณกรรมทางพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการศึกษาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำร่วมสมัย และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหลักทศพิธราชธรรมกับการพัฒนาภาวะผู้นำในบริบทสังคมปัจจุบัน ทั้งในระดับองค์กรและสังคม

แนวคิดทศพิธราชธรรมในพระพุทธศาสนา

ความเป็นมาและความหมายของทศพิธราชธรรม

ทศพิธราชธรรมเป็นหลักธรรมที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนาหลายแห่ง โดยเฉพาะในชาดกต่างๆ เช่น มหาหังสชาดก ทศพิธราชธรรมชาดก เป็นต้น คำว่า "ทศพิธราชธรรม" มาจากคำบาลี 3 คำ คือ ทศ (สิบ) + วิธ (อย่าง) + ราชธรรม (ธรรมของพระราชา) (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2559) ซึ่งหมายถึง ธรรมะ 10 ประการสำหรับผู้ปกครองหรือผู้นำ

องค์ประกอบของทศพิธราชธรรม

- ทศพิธราชธรรมประกอบด้วยหลักธรรม 10 ประการ ดังนี้
1. ทาน (Dāna) คือ การให้ การเสียสละ การแบ่งปันทรัพย์สินและความรู้แก่ผู้อื่น
 2. ศีล (Sīla) คือ การประพฤติดีงาม สวรรมกาย วาจา ใจให้เรียบร้อย
 3. บริจาค (Pariccāga) คือ การบริจาคเพื่อประโยชน์ส่วนรวม การเสียสละความสุขส่วนตน
 4. อาชวะ (Ājjava) คือ ความซื่อตรง ซื่อสัตย์ สุจริต
 5. มัทวะ (Maddava) คือ ความอ่อนโยน สุภาพ นุ่มนวล ไม่เย่อหยิ่ง
 6. ตบะ (Tapa) คือ ความเพียร การระงับยับยั้งขมใจ ไม่หลงในความสุขสำราญ
 7. อักโกธะ (Akkodha) คือ ความไม่โกรธ ไม่ลุอำนาจความโกรธ มีเมตตาประจําใจ
 8. อวิหิงสา (Avihimsā) คือ ความไม่เบียดเบียน ไม่บีบบังคับกดขี่
 9. ขันติ (Khanti) คือ ความอดทน อดกลั้นต่อสิ่งทั้งปวง
 10. อวิโรธนะ (Avirodhana) คือ ความไม่คลาดธรรม ยึดมั่นในธรรม ไม่ประพฤติผิดจากขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม

ความสัมพันธ์ระหว่างหลักทศพิธราชธรรมกับการพัฒนาภาวะผู้นำ

1. **แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำร่วมสมัย** ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำได้มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทของสังคม โดยมีทฤษฎีสำคัญที่ได้รับการยอมรับในวงวิชาการ ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

Bass และ Riggio (2006) ได้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.2 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership)



Brown และคณะ (2005) ได้นิยามภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่าเป็นการแสดงออกถึงการประพฤติปฏิบัติที่เหมาะสมผ่านการกระทำส่วนตัวและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รวมถึงการส่งเสริมพฤติกรรมดังกล่าวไปสู่ผู้ตาม

1.3 ภาวะผู้นำที่รับใช้ผู้อื่น (Servant Leadership)

Greenleaf (1977) ได้นำเสนอแนวคิดภาวะผู้นำที่รับใช้ผู้อื่น ซึ่งเน้นการให้ความสำคัญกับการพัฒนาและการเติบโตของผู้ตาม รวมถึงการสร้างประโยชน์ให้แก่สังคมส่วนรวม

การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างหลักทศพิธราชธรรมกับทฤษฎีภาวะผู้นำ

1. มิติด้านคุณธรรมจริยธรรม

- ทาน (การให้) และบริจาค (การเสียสละ) สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำที่รับใช้ผู้อื่น ในด้านการเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
- คีล (ความประพฤติดีงาม) และอาชชวะ (ความซื่อตรง) สอดคล้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี
- อวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) สอดคล้องกับแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมและจริยธรรมทางธุรกิจ

2. มิติด้านการบริหารจัดการ

- มัททวะ (ความอ่อนโยน) สอดคล้องกับแนวคิดการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- ตบะ (ความเพียร) สัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองและการมุ่งผลสัมฤทธิ์
- อวิโรธนะ (ความไม่คลาดจากธรรม) สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. มิติด้านมนุษยสัมพันธ์

- อัถโถระ (ความไม่โกรธ) และขันติ (ความอดทน) สอดคล้องกับแนวคิดความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ของ Goleman (1998)
- การพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ผ่านการฝึกฝนหลักทศพิธราชธรรมสอดคล้องกับทักษะทางสังคม (Social Skills) ในทฤษฎีภาวะผู้นำร่วมสมัย

ผลกระทบของหลักทศพิธราชธรรมต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ

ผลกระทบของหลักทศพิธราชธรรมต่อการพัฒนาภาวะผู้นำนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งในบริบทของสังคมไทย การประยุกต์ใช้หลักธรรมดังกล่าวก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในหลายมิติ ทั้งต่อตัวผู้นำเองและองค์กรโดยรวม

ในด้านจิตใจ หลักทศพิธราชธรรมช่วยหล่อหลอมให้ผู้นำมีพัฒนาการทางสติปัญญาและวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล (สมบูรณ์ สุขสำราญ, 2564) ผ่านการฝึกฝนความคิดและการตัดสินใจอย่าง

รอบคอบ นอกจากนี้ยังช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งทางจิตใจ ทำให้ผู้นำสามารถเผชิญกับความท้าทายและอุปสรรคต่างๆ ได้อย่างมั่นคง การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ก็เป็นอีกหนึ่งผลลัพธ์ที่สำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2564) ที่พบว่าผู้นำที่ยึดหลักทศพิธราชธรรมมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์และจัดการความเครียดได้ดีกว่า

ในแง่ของพฤติกรรม การประยุกต์ใช้หลักทศพิธราชธรรมส่งเสริมให้ผู้นำมีการแสดงออกที่เหมาะสมกับบทบาทและสถานะ (ธีรภัทร์ เสรีรังสรรค์, 2563) โดยเฉพาะการวางตัวที่น่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับ ทักษะการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ได้รับการพัฒนาผ่านการปฏิบัติตามหลักธรรม ทำให้สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ (2564) ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่ยึดหลักทศพิธราชธรรมมักได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่า

ผลกระทบต่อองค์กรเป็นอีกมิติที่สำคัญ การที่ผู้นำยึดมั่นในหลักทศพิธราชธรรมจะนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีคุณธรรมและจริยธรรม (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2565) ส่งผลให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะทุกคนในองค์กรมีแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นธรรม นอกจากนี้ยังช่วยส่งเสริมความผูกพันและความไว้วางใจในองค์กร (ชาญชัย อาจिनสมาจาร, 2564) เนื่องจากบุคลากรรู้สึกได้รับการดูแลและปฏิบัติอย่างเป็นธรรม

ในระดับสังคม การที่ผู้นำยึดมั่นในหลักทศพิธราชธรรมจะสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาจากสังคมโดยรวม (บุษบง ชัยเจริญวัฒน์ และคณะ, 2564) ส่งผลให้องค์กรได้รับการยอมรับและความร่วมมือจากภาคส่วนต่างๆ การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์กรเป็นไปได้ง่ายขึ้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของพระธรรมโกศาจารย์ (2565) ที่พบว่าองค์กรที่มีผู้นำยึดหลักทศพิธราชธรรมมักประสบความสำเร็จในการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ

กล่าวโดยสรุป หลักทศพิธราชธรรมมีผลกระทบต่อการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกมิติ ทั้งด้านจิตใจ พฤติกรรม องค์กร และสังคม (ธานินทร์ กรัยวิเชียร, 2565) การนำหลักธรรมนี้มาประยุกต์ใช้จึงเป็นแนวทางที่มีคุณค่าอย่างยิ่งในการพัฒนาผู้นำที่มีคุณภาพและสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่องค์กรและสังคมอย่างยั่งยืน

แนวทางการประยุกต์ใช้หลักทศพิธราชธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำ

การประยุกต์ใช้หลักทศพิธราชธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและบูรณาการในหลายระดับ (พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, 2565) เริ่มตั้งแต่ระดับปัจเจกบุคคล ที่ผู้นำต้องพัฒนาตนเองทั้งด้านคุณธรรมจริยธรรมพื้นฐานและทักษะความเป็นผู้นำ การพัฒนาในระดับบุคคลนี้เริ่มต้นจากการฝึกสติและสมาธิตามหลักพระพุทธศาสนา (พระพรหมบัณฑิต, 2564) ซึ่งจะช่วยให้ผู้นำมีความมั่นคงทางจิตใจและมีสติปัญญาที่เฉียบแหลม



สำหรับการพัฒนาในระดับองค์กร การประยุกต์ใช้หลักทศพิธราชธรรมต้องเริ่มจากการพัฒนาระบบและโครงสร้างที่เอื้อต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2564) โดยการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาที่ชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของสุรพล สุยะพรหม (2565) ที่พบว่าองค์กรควรมีการจัดทำกรอบสมรรถนะผู้นำที่สอดคล้องกับหลักทศพิธราชธรรม และพัฒนาระบบการประเมินผลที่เหมาะสม

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นอีกหนึ่งมิติสำคัญในระดับองค์กร (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2564) ต้องมีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลที่สอดคล้องกับหลักทศพิธราชธรรม จัดหลักสูตรฝึกอบรมที่บูรณาการหลักธรรมเข้ากับการพัฒนาทักษะการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอของพระมหาบุญเลิศ อินฺทปญฺโญ (2564) ที่เน้นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ

ในระดับสังคม การประยุกต์ใช้หลักทศพิธราชธรรมจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนผ่านนโยบายสาธารณะ (ธีรภัทร์ เสรีรังสรรค์, 2565) มีการสร้างมาตรฐานและตัวชี้วัดที่ชัดเจน รวมถึงการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ สอดคล้องกับการศึกษาของบุษบง ชัยเจริญวัฒน์ และคณะ (2564) ที่เสนอแนะให้มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์กร

การสร้างวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งในสังคมเป็นอีกประเด็นสำคัญ (พระราชปรียัติ, 2565) ผ่านการเผยแพร่องค์ความรู้และการยกย่องเชิดชูผู้นำต้นแบบ ซึ่งจะช่วยสร้างแรงบันดาลใจในวงกว้าง สอดคล้องกับแนวคิดของสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2564) ที่เน้นความสำคัญของการสร้างต้นแบบที่ดีในสังคม

กล่าวโดยสรุป การประยุกต์ใช้หลักทศพิธราชธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในสังคม (ธานีินทร์ กรัยวิเชียร, 2565) โดยต้องคำนึงถึงบริบทและความต้องการเฉพาะของแต่ละองค์กรและสังคม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาผู้นำที่มีทั้งความสามารถและคุณธรรมจริยธรรมอย่างยั่งยืน

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

1. บทสรุป

การศึกษาแนวคิดทศพิธราชธรรมกับการพัฒนาภาวะผู้นำในสังคมปัจจุบันแสดงให้เห็นว่าหลักธรรมดังกล่าวมีความสำคัญและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีความสอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำร่วมสมัยในหลายมิติ การนำหลักทศพิธราชธรรมมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและบูรณาการในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับปัจเจกบุคคล องค์กร และสังคม

2. ข้อเสนอแนะ

2.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

2.1.1 ควรกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนภาวะผู้นำตามหลักทศพิธราชธรรมในระดับชาติ

2.1.2 ควรสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักทศพิธราชธรรม

2.1.3 ควรส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์กรในการพัฒนภาวะผู้นำ

2.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

2.2.1 ควรพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำตามหลักทศพิธราชธรรมที่เป็นรูปธรรม

2.2.2 ควรสร้างตัวชี้วัดและเครื่องมือประเมินภาวะผู้นำตามหลักทศพิธราชธรรม

2.2.3 ควรจัดตั้งศูนย์พัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในสถาบันการศึกษา

2.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

2.3.1 ควรศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับผลของการนำหลักทศพิธราชธรรมไปใช้ในองค์กรต่างๆ

2.3.2 ควรพัฒนาโมเดลการพัฒนภาวะผู้นำตามหลักทศพิธราชธรรมที่เหมาะสมกับบริบทสังคมไทย

2.3.3 ควรศึกษาเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้หลักทศพิธราชธรรมในวัฒนธรรมที่แตกต่าง

เอกสารอ้างอิง

บุษบง ชัยเจริญวัฒน์, และคณะ. (2564). การประยุกต์ใช้หลักทศพิธราชธรรมในการบริหารองค์กรสมัยใหม่. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 47(2), 45-62.

ชาญชัย อาจิมสมาจาร. (2564). การพัฒนภาวะผู้นำตามแนวพุทธศาสตร์. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 12(2), 45-62.

ธานีรินทร์ กรัยวิเชียร. (2565). การพัฒนภาวะผู้นำตามหลักทศพิธราชธรรม. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธีรภัทร์ เสรีรังสรรค์. (2563). ภาวะผู้นำเชิงพุทธในองค์กรยุคใหม่. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ธีรภัทร์ เสรีรังสรรค์. (2565). นโยบายสาธารณะกับการพัฒนภาวะผู้นำ. วารสารรัฐประศาสนศาสตร์, 20(1), 78-95.



- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2564). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธ. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2559). ทศพิธราชธรรมกับการบริหารจัดการ. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2559). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมบัณฑิต. (2564). ทศพิธราชธรรมกับการพัฒนาภาวะผู้นำ. วารสารพุทธศาสตร์ศึกษา, 12(2), 1-18.
- พระมหาบุญเลิศ อินฺทปญฺโญ. (2564). การพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวพุทธในองค์กรสมัยใหม่. วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์, 17(2), 45-62.
- พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส. (2556). พุทธธรรมกับการพัฒนาภาวะผู้นำ. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส. (2565). การประยุกต์หลักทศพิธราชธรรมในการบริหารองค์กร. วารสารมหาจุฬาริชาการ, 9(1), 1-15.
- พระราชปริยัติ. (2565). ทศพิธราชธรรมกับการพัฒนาสังคมไทย. โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2564). การพัฒนาระบบการบริหารตามหลักทศพิธราชธรรม. วารสารการบริหารการพัฒนา, 11(3), 15-32.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2564). การพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวพุทธ. วารสารการบริหารท้องถิ่น, 14(3), 1-18.
- สมบุญรณ์ สุขสำราญ. (2564). การประยุกต์ใช้หลักทศพิธราชธรรมในการบริหารองค์กรภาครัฐ. วารสารรัฐประศาสนศาสตร์, 19(2), 89-106.
- สุรพล สุยะพรหม. (2565). การพัฒนาสมรรถนะผู้นำตามหลักทศพิธราชธรรม. วารสารบริหารการศึกษา, 19(1), 45-62.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2564). ภาวะผู้นำเชิงพุทธในองค์กรสมัยใหม่. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2565). ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืน. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership (2nd ed.). Psychology Press.



- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. Bantam Books.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Johansen, B. C., & McLean, G. N. (2016). Cultivating organizational culture through Buddhist practices of mindfulness. *Journal of Management Development*, 35(2), 204–222.
- Kemavuthanon, S., & Duberley, J. (2018). Buddhist leadership: A theoretical framework. *International Journal of Public Leadership*, 14(2), 134–149.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.