

# ทศพิธราชธรรม

๑๐ ตัวชี้วัดสำหรับผู้นำองค์กร

พระมหาพรหมชา ฐมมหาโส, รศ.ดร.

สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พิมพ์เผยแพร่

## ทศพิธราชธรรม : ๑๐ ตัวชีวิตสำหรับผู้นำองค์กร

พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส (นิตฺยนิพนธ์กร), รศ.ดร.

พิสุจน์อักษร : พระมหาราชัน จิตตปาโล  
ดร.บรรพต แคนไธสง  
สายฝน พาณิชยเวช

ออกแบบปก/รูปเล่ม : สำนักพิมพ์หนังสือโรจนาบานไร่  
พุทธศักราช ๒๕๕๕  
นกกวี-สัญญา พาณิชยเวช  
บรรจง บุรินประโคน

พิมพ์ครั้งที่ ๑ : พฤษภาคม ๒๕๕๖ จำนวน ๒,๐๐๐ เล่ม

พิมพ์ครั้งที่ ๒ : กันยายน ๒๕๕๙ จำนวน ๑,๐๐๐ เล่ม

### ข้อมูลทางบรรณานุกรมของสำนักหอสมุดแห่งชาติ

พระหรรษา ธมฺมหาโส.

ทศพิธราชธรรม : ๑๐ ตัวชีวิตสำหรับผู้นำองค์กร.-- พิมพ์ครั้งที่ 2.

-- พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2559.  
97 หน้า.

1. ทศพิธราชธรรม. I. ชื่อเรื่อง.

294.315

ISBN 978-616-300-278-5

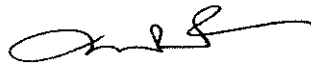
จัดทำโดย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
เลขที่ ๗๙ หมู่ ๑ ต.ลำไทร อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐  
โทรศัพท์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ โทรสาร ๐๓๕-๒๔๘-๐๑๓

จัดพิมพ์โดย : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
๑๑-๑๗ ถนนมหาราช ท่าพระจันทร์ แขวงพระบรมมหาราชวัง  
เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๐๐  
โทรศัพท์ ๐๒-๖๒๓-๖๓๒๔, โทรสาร ๐๒-๖๒๓-๕๖๒๓

## คำปรารภ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงสถาปนาให้เป็นสถานศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูงสำหรับพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ โดยมีพันธกิจผลิตบัณฑิต วิจัยและพัฒนา ส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามพันธกิจ ให้บริการวิชาการแก่สังคมมาโดยตลอด สำหรับหนังสือ เรื่อง “ทศพิธราชธรรม : ๑๐ ตัวชี้วัดสำหรับผู้นำองค์กร” ของพระมหาพรหมมหาโส, รศ.ดร. เล่มนี้ มหาวิทยาลัยเห็นว่า มีประโยชน์ ต่อการบริหารองค์กรภายในเล่มได้นำเสนอหลักธรรม ๑๐ ประการ กล่าวคือ ทาน ศีล ปริจาคะ อหิงสา มัททวะ ตปะ อักโกธะ อวิหิงสา ขันติ อวิโรธนะ มาเป็นหัวข้อหลัก ส่วนเนื้อหาจะเป็นอย่างไร จะเสนอหลักธรรมของพระราชา ได้ลึกซึ้งเพียงใด โปรดพิจารณาและสัมผัสได้จากหนังสือเล่มนี้

มหาวิทยาลัยขออนุโมทนาขอบคุณต่อกุศลเจตนาอันแรงกล้าของพระมหาพรหมมหาโส, รศ.ดร. ผู้อำนวยการสถาบันภาษา รักษาการผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ และอาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย ที่ได้มีวิริยะอุตสาหะอย่างยิ่ง ทดมเทกำลังสติปัญญาค้นคว้ารวบรวมและเรียบเรียงหนังสือเล่มนี้ขึ้นหวังเป็นอย่างยิ่งว่า หนังสือเล่มนี้ คงอำนวยประโยชน์ทางวิชาการ เกี่ยวกับหลักปฏิบัติของผู้นำในการพัฒนาองค์กรให้มีความยั่งยืนต่อไป



(พระพรหมบัณฑิต, ศ.ดร.)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

## คำนำสำนักพิมพ์

“ทศพิธราชธรรม : ๑๐ ตัวชี้วัดสำหรับผู้นำองค์กร” เล่มนี้ เป็นผลงานของพระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร. ภายในเล่ม ผู้เขียน ได้เสนอราชธรรม ๑๐ ประการ คือ ทาน ศีล ปริจาคะ อาชชวะ มัททวะ ตปะ อักโกธะ อวิหิงสา ขันติ อวิโรธนะ แล้วอธิบายหลักธรรม ของพระราชชาอย่างลุ่มลึก สะท้อนถึงหลักธรรมของผู้นำองค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ขออนุโมทนาขอบคุณต่อกุศลเจตนาอันแรงกล้าของ พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร. ที่ได้มีวิริยะ ทดมเทกำลังสติปัญญาค้นคว้ารวบรวม และเรียบเรียงหนังสือเล่มนี้ขึ้น และได้มอบต้นฉบับให้สำนักพิมพ์ โดยไม่หวังผลค่าตอบแทนใดๆ และขอขอบพระคุณต่อคณะกรรมการ บริหารสำนักพิมพ์ โดยมีพระศรีคัมภีรญาณ, ศ.ดร. รองอธิการบดี ฝ่ายวิชาการปฏิบัติหน้าที่แทนประธานกรรมการบริหารสำนักพิมพ์ ที่ได้มีมติอนุมัติให้จัดพิมพ์หนังสือเล่มนี้ ซึ่งเป็นผลงานลำดับพิมพ์เล่ม ที่ ๒๐ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า หนังสือเล่มนี้ คงอำนวยให้เกิดประโยชน์ ต่อผู้นำองค์กรในระดับต่างๆ ใช้เป็นคู่มือบริหารงานขององค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าและยั่งยืนต่อไป

สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กันยายน ๒๕๕๙

## คำนำ



หนังสือ เรื่อง “ทศพิธราชธรรม : ๑๐ ตัวชี้วัด  
สำหรับผู้นำองค์กร” เล่มนี้ เกิดขึ้นจากการที่สำนักงาน  
เลขาธิการศาลรัฐธรรมนูญได้มีมติให้ไปปาฐกถาพิเศษ เรื่อง  
“ทศพิธราชธรรม : ธรรมะสำหรับผู้นำองค์กร” ในโอกาสที่  
สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญได้จัดโครงการปาฐกถาพิเศษ  
เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา ๕ รอบ  
๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๕ ของสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ  
สยามมกุฎราชกุมาร และได้อาศัยโอกาสจากการปาฐกถา  
พิเศษปรับปรุงเนื้อหาให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นจนเป็น  
ที่มาของหนังสือเล่มนี้

เป็นที่ประจักษ์ว่า ผู้นำในศตวรรษที่ ๒๑ กำลังเผชิญหน้ากับความท้าทายในมิติต่าง ๆ ซึ่งการปรับตัวให้สอดคล้องกับวิกฤติการณ์ที่เกิดขึ้นของผู้นำย่อมส่งผลโดยตรงต่อความอยู่รอดขององค์กร จากตัวแปรดังกล่าว จึงทำให้นักคิด และนักปฏิบัติการพยายามที่จะออกแบบหลักการและเครื่องมือเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จ โดยการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ถือหุ้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการทั่วไป อีกทั้งก่อให้เกิดความสุขสวัสดิแก่ผู้บริหารองค์กรในระดับต่าง ๆ อีกด้วย

“ทศพิธราชธรรม” เป็นหลักการที่ทรงคุณค่าและมีความหมายต่อผู้นำในฐานะเป็นหลักปฏิบัติ ที่พระพุทธเจ้าได้ทรงออกแบบขึ้นมาเพื่อเป็นตัวชี้วัดสำหรับผู้นำองค์กรในการกำกับและควบคุมอารมณ์ (Emotion) เพื่อป้องกันมิให้ผู้นำประพฤตินิสิตพละตและบกพร่อง ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเชิงลบตามมา เช่น การบิดเบือนและใช้อำนาจหน้าที่เกินกว่าระเบียบ ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ กติกา และกฎหมาย ที่ได้กำหนดเอาไว้ เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ที่มีควรมีควรได้จาก

หน่วยงานหรือองค์กร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์กร  
ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

ขอเสนอโมเดลสำนักงานเลขาธิการศาลรัฐธรรมนูญ  
ที่เปิดพื้นที่ให้ไปปรากฏภาพพิเศษจนเป็นที่มาของหนังสือเล่มนี้  
รวมทั้งคณะทำงานกองบรรณาธิการของการจัดงานวิสาขบูชา  
โลกครั้งที่ ๑๐ ที่เป็นส่วนหนึ่งในการพิสูจน์อักษร และ  
อาจารย์สัญญา พานิชยเวช ที่ร่วมออกแบบปกและจัดรูปเล่ม  
ให้หนังสือเล่มนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ด้วยสำราญนิยธรรม

พระมหาพรหม ธรรมหาโส, รศ.ดร.

## สารบัญ

ผู้นำกับราชา : คุณค่าอยู่ที่ใด?	๑๐
พัฒนาการของ “ราชา” ในคัมภีร์อัคคัญญสูตร	๑๒
มายาคติเกี่ยวกับทศพิธราชธรรม	๑๖
ทศพิธราชธรรม : ธรรมะสำหรับราชา?	๑๘
โจรเป็นราชาได้หรือไม่?	๒๐
ทศพิธราชธรรม : หลักการสำหรับพัฒนาอารมณของผู้นำ	๒๓
จากอารมณสู่อามจม อวฐ และอามิส	๒๖
ทศพิธราชธรรม : วัคซีนป้องกันโรคบิดเบียน	๒๗
ทศพิธราชธรรม : ๑๐ ตัวชี้วัดความเป็นผู้นำ	๓๐
ทศพิธราชธรรม : จากลตสู่เพิ่มเติมเต็มผู้นำและองค์กร สั่งทำ	๘๔ ๙๖



“ผู้ให้ยอมเป็นที่รักของบุคคลอื่น”

# ทศพิธราชธรรม : ธรรมะสำหรับผู้นำอง

วันพฤหัสบดีที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๕

ห้องวายุภักดิ์ ๓-๕ ศูนย์ประชุมวายุภักดิ์

โรงแรมเซ็นทารา ศูนย์ราชการและคอนเวนชันเซ็นเตอร์ แจ้งวัฒนะ



ปาฐกถาพิเศษ เรื่อง "ทศพิธราชธรรม : ธรรมะสำหรับผู้นำองค์กร" ในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา ๕ รอบ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๕๕ ของสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร จัดโดย สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เมื่อวันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๕ ณ โรงแรมเซ็นทารา ศูนย์ราชการ