



ทศพิธราชธรรมกับผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีในศตวรรษที่ ๒๑
The Ten Royal Virtues and Good Educational Administrators
in the 21st century

เพชรนรินทร์ การะวิโก้^๑

บทคัดย่อ

บทความนี้ได้กล่าวถึงหลักทศพิธราชธรรมอันเป็นธรรมสำหรับพระราชาเพื่อทรงปฏิบัติพระราชกิจ ๑๐ ประการ โดยสามารถนำบูรณาการเป็นธรรมของผู้นำ ผู้ปกครอง และผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนที่อยู่รอบสถานศึกษาทั้งหมด

คำสำคัญ : ทศพิธราชธรรม, ผู้บริหารสถานศึกษา, ศตวรรษที่ ๒๑

Abstract

This article discusses the ten royal virtues that can be integrated as the virtues of rulers, leaders, parents and school administrators properly. School executives, teachers, students, students' parents, students and community members close to the schools should be trained with the ten royal virtues.

Keywords: The Ten Royal Virtues, school administrators, the 21st century

^๑หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.



บทนำ

การบริหารประเทศนั้นต้องอาศัยหลักธรรมเข้ามาประยุกต์ใช้กับทุกๆ ด้านทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เนื่องจากการพัฒนาประเทศด้านต่างๆ ต้องอาศัยบุคคลที่ได้รับการศึกษาและผ่านการอบรมคุณธรรมจริยธรรมมีจิตสำนึกที่ดีเป็นสำคัญ ด้วยเหตุนี้ ประเทศไทยซึ่งเป็นประเทศที่กำลังพัฒนาทุกด้านจึงให้ความสำคัญต่อการศึกษาเป็นอย่างมาก แต่การศึกษาจะมีบทบาทในการพัฒนาประเทศมากน้อยเพียงใดนั้น จะต้องขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการการศึกษา เพราะการบริหารจัดการการศึกษานั้นเป็นกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้มีคุณภาพในการพัฒนาประเทศ

ผู้บริหาร การศึกษาของสังคมไทยจะต้องเป็น “ผู้บริหารมืออาชีพ” จะต้องมีความรู้และประสบการณ์สมกับเป็นวิชาชีพชั้นสูงทางการบริหารการศึกษา เพราะนอกจากจะบริหารบุคลากรที่เป็นครูมืออาชีพแล้ว ผู้บริหารยุคใหม่ต้องเป็นผู้นำทางวิชาการเป็นผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ธีระ รุญเจริญ, ๒๕๕๕: ๖-๗) โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการบริหารสถานการศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ โดยความสามารถที่จะประสานการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ชุมชนและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ความสามารถในการระดมและใช้ทรัพยากรเพื่อการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ดังนั้น ผู้มีหน้าที่บริหารจัดการการศึกษา ควรตระหนักถึงหน้าที่ของตนในการวางรากฐานที่ดี ที่ถูกต้องให้กับเด็กที่จะเป็นเยาวชนของชาติ ทั้งนี้หากเยาวชนได้รับการดูแลเอาใจใส่และได้รับการพัฒนาอย่างถูกต้อง

ครบถ้วน ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา เยาวชนเหล่านั้นก็จะมีโอกาสได้รับการศึกษาในระดับสูงขึ้นและเติบโตเป็นพลเมืองที่ดีที่มีความรับผิดชอบรู้จักคิดตัดสินใจในทางที่ถูกต้องและสร้างสรรค์อันจะเป็นประโยชน์ต่อบ้างเมืองและประเทศชาติต่อไป

คุณสมบัติของผู้บริหารสถานศึกษา

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษานั้น มีนักปราชญ์นักการศึกษาและนักวิชาการได้แสดงทรรศนะหรือความคิดเห็นไว้ ดังต่อไปนี้

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต) (๒๕๔๙: ๓๘-๓๙) ได้กล่าวว่านักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ถ้ามีคุณลักษณะ ๓ ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในทศุติยาปณิกสูตร ดังนี้

๑. จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล เช่น ถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจต้องรู้ว่าสินค้าไหนได้ราคาถูก แล้วนำไปขายที่ไหนจึงจะได้ราคาแพง ในสมัยนี้ต้องรู้ว่าหุ้นจะขึ้นหรือจะตก ถ้าเป็นนักบริหารทั่วไปต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คน คุณลักษณะข้อแรก นี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual skill คือ ความชำนาญในการใช้ความคิด

๒. วิธูโร หมายถึง การจัดธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น พ่อค้าเพชรต้องดูออกกว่าเป็นเพชรแท้ หรือเพชรเทียม แพทย์หัวหน้าคณะผ่าตัดต้องเชี่ยวชาญการผ่าตัด คุณลักษณะที่ สองนี้ตรงกับคำว่า Technical skill คือ ความชำนาญด้านเทคนิค

๓. นิสสยสัมปันโน หมายถึง ฟังพาทอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มีเพื่อนพ่อค้าในเมืองนั้นๆ ให้ที่พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงิน เพราะมี เครดิตดี นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก “ นกไม่มีขน คน



ไม่มี เพื่อน ขึ้นสู่ที่สูงไม่ได้ ” ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human relation skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (๒๕๔๕: ๒๓-๓๐) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ตามมาตรา ๓๙ ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงใน ๔ ด้าน คือ ด้านวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป สรุปพอได้สังเขปดังนี้

๑. ด้านวิชาการ ประกอบด้วย ๑) มีความรู้และเป็นผู้รู้ด้านวิชาการ ๒) มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน ๓) มีความสามารถใช้ความรู้ และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้งที่ ๔) มีวิสัยทัศน์ ๕) มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ๖) ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ๗) รอบรู้ทางด้านการศึกษา ๘) ความรับผิดชอบ ๙) แสวงหาข้อมูลข่าวสาร ๑๐) รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ๑๑) ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร ๑๒) คำนึงถึงมาตรฐานวิชาการ

๒. การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย ๑) เข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่ และกิจกรรมในหน่วยงาน ๒) มีความรู้ระบบงบประมาณ ๓) เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุ การเงิน ๔) มีความซื่อสัตย์ สุจริต ๕) มีความละเอียดรอบคอบ ๖) มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ๗) หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอ ๘) รายงานการเงินอย่างเป็นระบบ

๓. การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย ๑) มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์

ในการบริหารงานบุคคล ๒) เป็นแบบอย่างที่ดี ๓) มีมนุษยสัมพันธ์ ๔) มีอารมณ์ขัน ๕) เป็นนักประชาธิปไตย ๖) ประนีประนอม ๗) อุดหนุน อดกลั้น ๘) เป็นนักพูดที่ดี ๙) มีความสามารถในการประสานงาน ๑๐) มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน ๑๑) กล้าตัดสินใจ ๑๒) มุ่งพัฒนาองค์กร

๔. การบริหารทั่วไป ประกอบด้วย ๑) เป็นนักวางแผน และกำหนดนโยบายที่ดี ๒) เป็นผู้ตัดสินใจ และนักวินิจฉัยสั่งการที่ดี ๓) มีความรู้ และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย ๔) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ๕) รู้จักมอบอำนาจ และความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม ๖) มีความคล่องแคล่ว ว่องไว และตื่นตัวอยู่เสมอ ๗) มีความรับผิดชอบต่องานสูง ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค ๘) กำกับ ติดตาม และประเมินผล

เกรียงศักดิ์ เขียววิง (๒๕๑๔: ๑๘) กล่าวไว้ในเอกสารประกอบการเรียนการบริหารพัฒนายุคใหม่ถึงคุณลักษณะของผู้บริหารยุคโลกาภิวัตน์ว่าควรจะมีลักษณะดังต่อไปนี้

ก. คุณลักษณะของผู้บริหาร (๓C) ได้แก่ ๑) ความคิดรวบยอด (Conceptual) ๒) ความคิดสร้างสรรค์ (Creative) ๓) ความสามารถในการสื่อสาร (Communication) ๔) ความกล้าในการตัดสินใจ (Courage) ๕) ความกระตือรือร้น (Curiosity) ๖) ความคงเส้นคงวา (Consistency) ๗) ความผูกพัน (Commitment)

ข. ลักษณะของผู้บริหารยุคโลกาภิวัตน์ ได้แก่ ๑) เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) ๒) สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ (Analyze situations) ๓) ไวต่อการรับรู้ข่าวสาร (Information vital) ๔) สามารถจัดระบบสื่อสาร (Effective communications) ๕) สามารถบริหารทรัพยากร (Human



resource management) ๖) มีคุณธรรมและจริยธรรม (Management ethics)

ทศพิธราชธรรม

หลักทศพิธราชธรรม เป็นหลักธรรมสำคัญในการปกครอง กล่าวคือ เป็นหลักธรรมที่พระราชกรณียกิจหรือผู้ปกครองควรมีควรประพฤติ นอกจากนี้ยังสามารถที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี โดยมีผู้กล่าวถึงหลักทศพิธราชธรรมดังนี้

พุทธทาสภิกขุ (๒๕๔๙: ๒๒-๒๕) กล่าวว่า ทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการ เป็นสิ่งที่จะนำมาซึ่งความเจริญรุ่งเรือง ความสงบสุข สันติภาพ ความเป็นผู้เป็นอิสระเหนือความทุกข์เหนือปัญหาทุกอย่างทุกประการ จึงขอให้พิจารณากันดังต่อไปนี้

๑. “ทานัง” ทาน การให้ในที่นี้หมายถึง ให้อวัยวะภายนอกเป็นสิ่งของอะไรต่างๆ โดยต้องมีผู้รับโดยตรง มันจึงเป็นการให้ที่เรียกว่า ทานัง คือทาน ให้แล้วมันก็มีผลเป็นความผูกพันเป็นการสร้างสรรค์ความสงบสุข

๒. “สีลัง” สีลัง ภาวะปกติ สีละ แปลว่า ปกติ ภาวะปกติ ไม่มีอะไรรบกวนวุ่นวาย รวมทั้งการปฏิบัติเพื่อให้เกิดภาวะเช่นนั้นด้วย นี้เรียกว่า สีลัง สีละ

๓. “ปริจจาคัง” คือบริจาค คือเป็นการให้ แต่เป็นการให้ในภายในทางจิตใจ ไม่ต้องมีผู้รับก็ได้ มันต่างจากทานัง : ทานัง ให้อย่างมีผู้รับ บริจาคัง ให้อย่างไม่ต้องมีผู้รับ บริจาคสิ่งที่ไม่ควรมี อยู่ในตน อะไรที่ไม่ควรมีอยู่ในตน บริจาคออกไปๆ นี้เรียกว่าสละสิ่งที่ไม่ต้องมีผู้รับ ไม่ซ้ากับคำว่า “ทาน” มักจะอธิบายไปซ้ากับคำว่า ทาน นั้นไม่สำเร็จประโยชน์ “ทาน” ให้ซึ่งวัตถุภายนอก มีผู้รับ “บริจาค” ให้ซึ่งสิ่งที่ไม่ควรมีอยู่ภายในตัวไม่ต้องมีผู้รับ

๔. “อาชชะวัง” ความซื่อตรง ความเปิดเผย ไม่เกิดโทษเกิดภัย ไม่เกิดอันตรายใดๆ เป็นที่ไว้วางใจได้ ซื่อตรงตั้งแต่ตนเอง คือความเป็นมนุษย์ของตนเอง และซื่อตรงต่อผู้อื่นซึ่งเกี่ยวข้องกับโดยสรุปมันก็เป็นซื่อตรงต่อหน้าที่ที่จะต้องทำอีกนั้นแหละ ทำหน้าที่ให้ถูกต้อง ให้ซื่อตรง ให้เพียงพอ ให้เหมาะสม แก่ความเป็นมนุษย์ นี้เรียกว่าความซื่อตรง

๕. “มัททะวัง” มัททะ แปลว่า ความอ่อนโยน ความอ่อนโยนภายนอกคืออ่อนโยนต่อบุคคลซึ่งเข้ามาเกี่ยวข้องกับตัว เป็นการสร้างสรรค์ซึ่งความรัก ความสามัคคี นี้ก็เป็นความอ่อนโยนภายนอก และความอ่อนโยนภายใน คือความอ่อนโยนของจิตใจคือจิตที่อบรมไว้ดีแล้วมีความเหมาะสม ถูกต้องอ่อนโยนพร้อมที่จะใช้ทำหน้าที่ใดๆ ก็ได้ เหมือนขี้ผึ้งที่อ่อนดีแล้ว จะปั้นเป็นอะไรก็ได้ จิตใจที่อ่อนโยนแล้ว เหมาะสมที่จะปฏิบัติธรรมะอันสูงขึ้นไปได้ทุกประการจนสำเร็จประโยชน์

๖. “ตะปะงัง” ตะปะ ตะปะ ปกติ หมายถึงวิริยะ ความพากเพียร ความบากบั่น ความก้าวหน้า ไม่ถอยหลัง ความไม่หยุดอยู่กับที่มีคุณสมบัติเผาผลาญกิเลสและความชั่วโดยประการทั้งปวง ในที่นี้จะระบุไปยังสิ่งที่เรียกว่า อิทธิบาททั้ง ๔ ประการ ก็ได้ เป็นตะปะเผาผลาญกิเลส

๗. “อักโกธัง” ไมโกรธ ตัวหนังสือแปลว่า ไม่กำเริบ ไม่มีความกระกำเริบในภายใน คือ กลุ่มอยู่ในใจ ไม่มีความกำเริบภายนอก คือ ประทุษร้ายบุคคลอื่น ไม่กำเริบทั้งภายในไม่กำเริบทั้ง ภายนอก เรียกว่า “อักโกธัง” ทุกคนก็จะรู้จักได้ง่ายไม่ต้องอธิบาย

๘. “อะวิหิงสา” อวิหิงสา ไม่เบียดเบียน ไม่มีการกระทำอันเบียดเบียนอันกระหนาบกระทั้ง ตนเองหรือผู้อื่น เบียดเบียนผู้อื่นนั้นรู้จักกันดี แต่ที่เบียดเบียนตนเองนี้บางทีก็ไม่



ค่อยจะรู้จัก คือถ้าเป็นการทำตนเองให้ลำบาก เปล่าๆ ก็เป็นการเบียดเบียนตนเอง เป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นจะต้องทำ ไม่จำเป็นจะต้องทำตนเองให้ลำบาก เหมือนที่หากันเกินกว่าเหตุ ทำแต่พอดีก็ไม่ต้องมีความลำบาก ถึงจะมีความลำบากก็ไม่ใช่ว่าเป็นความลำบากที่ว้าเหวือที่จะทนทานหรือจะกระทำได้

๙. “ขันติ” ขันติ อุตทน รอได้ คอยได้ คำนี้บางทีก็แปลว่าความสมควรมันก็มี ความหมายเดียวกันแหละ เพราะเราอดทนได้ คอยได้ ก็สมควรแก่ความเป็นผู้ที่ทำอะไรได้สำเร็จ ถ้าไม่อดทน รอไม่ได้ คอยไม่ได้ ก็เป็นบ้า ตลอดเวลา ยิ่งเป็นผู้ใหญ่เท่าไรจะยิ่งต้องอดทนเท่านั้น อย่าเข้าใจว่าจะต้องเอาความอดทน หรือต้องอดทนนั้นไปไว้แก่ฝ่ายผู้น้อยนั้นไม่ถูก ยิ่งเป็นผู้ใหญ่ จะยิ่งต้องอดทนต่อความโง่ของผู้น้อย เพราะผู้น้อยเขามักจะเป็นคนโง่ เป็นคนโง่ไม่สมประกอบ หรือไม่สามารถใดๆ เท่ากัน ทำให้เกิดปัญหาขึ้น ซึ่งทำให้ฝ่ายผู้ใหญ่ต้องอดทน ถึงรู้ไว้ว่าความอดทนเป็นเรื่องของฝ่ายผู้ใหญ่ ไม่ใช่ฝ่ายผู้น้อย ยิ่งเป็นผู้ใหญ่มากเท่าไร ยิ่งจะต้องอดทนมากขึ้นเท่านั้น ยังมีผู้อยู่ในบังคับบัญชา มากเท่าไร ยิ่งจะต้องมีความอดทนมากขึ้นเท่านั้น มิฉะนั้นจะไม่ประสบความสำเร็จ

๑๐. “อะวิโรธะนัง” อวิโรธนะ แปลว่า ความไม่มีอะไรพิรุช ไม่มีอะไรวิรุช หรือพิรุช คือไม่ผิดไปจากแนวแห่งความถูกต้อง คำว่าพิรุช หมายความว่า ผิดไปจากแนวแห่งความถูกต้องที่จะนำมาซึ่งจะนำความผิดพลาด คืออันตราย หรือทุกข์โทษโดยประการทั้งปวง “อะวิโรธะนัง” แปลว่า ไม่มีอะไรที่พิรุช คือ ผิดไปจากทางที่ควรจะเป็น คำว่า ไม่มีอะไรพิรุชนี้ อาจจะทำให้ขยายใจความออกไปได้ถึงตัวเป็นสัมมันตะ คือความถูกต้อง ๑๐ ประการ ได้แก่ อริยมรรค มีองค์ ๘ ประการ คือ ถูกต้องในความคิดความเห็น ถูกต้องในความปรารถนา ถูกต้องในการพูดจา

ถูกต้องในการทำงาน ถูกต้องในการดำรงชีพ ถูกต้องในการพากเพียร ถูกต้องในการมีสติ ควบคุมตัว ถูกต้องในความมีสมาธิคือจิตอันมั่นคง และในที่สุดก็มีความถูกต้องในเรื่องของความรู้ ขั้นสุดท้าย และก็ถูกต้องในผล คือ ความหลุดพ้น จากความทุกข์อย่างถูกต้อง นี้คำว่า “ไม่มีพิรุช” คือมีความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ ทุกอย่างทุกประการ ซึ่งเป็นความจำเป็นอย่างยิ่ง สมกับที่อยู่ เป็นข้อรังทำยข้อสำคัญที่สุดมักจะอยู่รัง ทำย อย่างนี้แล้ว “อะวิโรธะนะ” ความไม่มีอะไรพิรุชนี้ เป็นเรื่องปัญญา อย่าได้เข้าใจว่า ทำไมใน ทศพิทธาธรรมทั้ง ๑๐ นี้ ไม่มีคำว่าปัญญา มีข้อปัญญา ปัญญาอย่างยิ่งที่ข้อสุดท้าย คือ “อะวิโรธะนะ” ความไม่มีอะไรพิรุช เป็นอันว่าหลัก สำคัญทั้งหมดมีอยู่ในทศพิทธาธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่ เรียกว่า ไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา เป็นตัวพรหมจรรย์ในพระพุทธศาสนา ดังนั้น ทศพิทธาธรรมจึงประกอบด้วยอยู่ด้วย ไตรสิกขาอย่างครบถ้วนสมบูรณ์

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต) (๒๕๕๐: ๒๒-๒๔) กล่าวว่า ท่านผู้เป็นใหญ่ ในแผ่นดิน ผู้นำ และผู้ปกครองรัฐ ตั้งแต่พระเจ้าจักรพรรดิ พระมหากษัตริย์ ตลอดจนถึงนักปกครอง โดยทั่วไป มีหลักธรรมที่เป็นคุณสมบัติ และเป็นข้อปฏิบัติ ดังนี้

๑. ทาน ให้ปันช่วยประชา คือ บำเพ็ญตนเป็นผู้ให้ โดยมุ่งปกครองหรือทำงาน เพื่อให้เขาได้ มิใช่เพื่อจะเอาจากเขาเอาใจใส่ อำนวยบริการ จัดสรรความสงเคราะห์ อนุเคราะห์ ให้ประชาราษฎร์ได้รับประโยชน์ สุข ความสะดวกปลอดภัย ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เดือดร้อน ประสบทุกข์ และให้ความสนับสนุนแก่คนทำความดี

๒. ศีล รักษาความสุจริต คือ ประพฤติดีงามสำรวมกายทวารและวจีทวาร ประกอบแต่การ สุจริต รักษาจิตตัตถิคุณ ประพฤติ



ให้ควรเป็นตัวอย่างที่ดี และเป็นทีเฝ้าระวังของ
ของประชากรราษฎรมิให้มีข้อที่ผู้ใดจะดูแคลน

๓. ปริจจาคะ บำเพ็ญกิจด้วย
เสียสละ คือ สามารถเสียสละความสุข สำนึก
เป็นต้น ตลอดจนชีวิตของตนได้ เพื่อประโยชน์
สุขของประชาชน และความสงบเรียบร้อยของ
บ้านเมือง

๔. อาชชวะ ปฏิบัติการโดยซื่อตรง
คือ ซื่อตรงทรงสัตย์ ไร้มายา ปฏิบัติภารกิจโดย
สุจริต มีความจริงใจ ไม่หลอกลวงประชาชน

๕. มัททวะ ทรงความอ่อนโยนเข้าถึง
คน คือ มีอัธยาศัยไมเย่อหยิ่งหยาบคายกระด้าง
ถือองค์ มีความงามสง่าเกิด แต่ท่วงทีกริยาสุภาพ
นุ่มนวล ละมุนละไม ควรได้รับความรักภักดี แต่มี
ขาดยำเกรง

๖. ตปะ พันมัวเมาด้วยเผากิเลส คือ
แผดเผากิเลสตัณหาให้เข้ามาครอบงำจิต ระวัง
ยับยั้ง ช่มใจได้ ไม่หลงใหลหมกมุ่นในความสุข
สำราญและการปรนเปรอ มีความเป็นอยู่
สม่าเสมอหรืออยู่อย่างง่ายๆ สามีญ มุ่งมั่นแต่จะ
บำเพ็ญเพียรทำกิจในหน้าที่ให้บริบูรณ์

๗. อักโกธะ ถือเหตุผลไม่โกรธา คือ
ไม่เกรี้ยวกราดไม่วินิจฉัยความและกระทำการ
ด้วยอำนาจความโกรธา มีเมตตาประจําใจไว้ระงับ
ความเคืองชุน วินิจฉัยความและกระทำการด้วย
จิตอันสุขุมราบเรียบตามธรรม

๘. อวิหิงสา มือหิงสานำร่มเย็น คือ
ไม่หลงระเริงอำนาจไม่บีบบังคับกดขี่ มีความกรุณา
ไม่หาเหตุเบียดเบียนลงโทษอาชญาแก่
ประชากรราษฎรผู้ใดด้วยอาศัยความอาฆาตเกลียดชัง

๙. ขันติ ชำระเช็ดด้วยขันติ คือ
อดทนต่องานที่ตรากตรำอดทนต่อความเหนื่อย
ยาก ถึงจะ ลำบากกายนำเหนื่อยหน่ายเพียงไรก็
ไม่ท้อ ถึงจะถูกย่ำถูกหยันด้วยถ้อยคำเสียดสีถาก
ถางอย่างใดก็ไม่หมดกำลังใจ ไม่ยอมมละทิ้งกิจ
กรรมย์ที่บำเพ็ญโดยชอบธรรม

๑๐. อวิโรธนะ มิปฏิบัติคลาดจาก
ธรรม คือ ประพฤติมิให้ผิดจากประศาสนธรรม
อันถือ ประโยชน์สุขความดีงามของรัฐและ
ราษฎรเป็นที่ตั้ง อันใดประชากรราษฎรปรารถนา
โดยชอบธรรม ก็ไม่ขัดขวางการใดจะเป็นไปโดย
ชอบธรรม เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนก็ไม่
ขัดขวาง วางองค์เป็นหลักหนักแน่นในธรรมคงที่
ไม่มีความเอนเอียงหวั่นไหว เพราะถ้อยคำดีร้าย
ลามสัการะ หรืออิฏฐารมณานิฏฐารมณใด ๆ
สถิตมั่นในธรรม ทั้งส่วนยุติธรรม คือ ความเที่ยง
ธรรม และ นิติธรรม คือ ระเบียบแบบแผน
หลักการปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียม
ประเพณีอันดีงามก็ดี ไม่ประพฤดิให้เคลื่อนคลาด
วิบัติไป

สุเมธ ตันติเวชกุล (๒๕๔๓: ๒๗๒-
๒๗๓) กล่าวว่า ทศพิธราชธรรมเป็นธรรมะ
สำหรับพระ ราชาเพื่อทรงปฏิบัติพระราชกิจซึ่งมี
อยู่ ๑๐ ประการ และเป็นธรรมะที่ข้าราชการใน
พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพึงเจริญรอยเบื้อง
พระยุคลบาท ได้แก่

๑. ทานํ หรือการให้ หมายถึง การ
พระราชทานพระราชทรัพย์ส่วนพระองค์ การ
ทรง เสียสละพระกำลังในการปกครองแผ่นดิน
การพระราชทานพระราชดำริอันก่อให้เกิด
สติปัญญาและ พัฒนาชาติ การพระราชทาน
เสรีภาพอันเป็นหัวใจแห่งมนุษย์

๒. สีลํ หรือการตั้งและทรงประพฤติ
พระราชจริยานุวัตรพระกายพระวาจาให้
ปราศจากโทษ ทั้งในการปกครอง อันได้แก่
กฎหมายและนิตราษประเพณี และในทางพระ
ศาสนา อันได้แก่ เบญจศีล มาเสมอ

๓. ปริจจาคํ หรือการบริจาค อัน
ได้แก่ การที่ทรงสละสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์หรือมี
ประโยชน์น้อย เพื่อสิ่งที่ดีกว่า คือเมื่อถึงคราวก็
สละได้แม้พระราชทรัพย์ไปจนพระชนม์ชีพพระ
โลหิตเพื่อรักษาธรรมตามหน้าที่ของพระองค์



๔. อาชวํ หรือความซื่อตรง อันได้แก่ การที่ทรงซื่อตรงในฐานะที่เป็นผู้ปกครองดำรงอยู่ในสัจสุจริตซื่อตรงต่อพระราชสัมพันธมิตรและอาณาประชาราษฎร์

๕. มททวํ หรือทรงเป็นผู้มีอัธยาศัยอ่อนโยน เคารพในเหตุผลที่ควร ทรงมีสัมมาคารวะต่อผู้อาวุโสและอ่อนโยนต่อบุคคลที่เสมอกันและต่ำกว่า

๖. ตปํ หรือความเพียรที่แผดเผาความเกียจคร้าน คือ การที่พระมหากษัตริย์ทรงตั้งพระราชอุตสาหะปฏิบัติพระราชกรณียกิจให้เป็นไปด้วยดี โดยปราศจากความเกียจคร้าน

๗. อุกโกรํ หรือความไม่แสดงความโกรธให้ปรากฏ ไม่พยายามมุ่งร้ายผู้อื่น แม้จะลงโทษผู้ทำผิดก็ทำตามเหตุผล และสำหรับพระมหากษัตริย์นั้นต้องทรงมีพระเมตตาไม่ทรงก่อเวรแก่ผู้ใด ไม่ทรงพระพิโรธโดยเหตุที่ไม่ควร และแม้จะทรงพระพิโรธก็ทรงขมเสียให้สงบได้

๘. อวิหิงสา คือทรงมีพระราชอัธยาศัยกอบประด้วยพระมหากุณาไม่ทรงก่อทุกข์หรือ เบียดเบียนผู้อื่น ทรงปกครองประชาชนตั้งบิดาปกครองบุตร

๙. ขนติ คือ การที่ทรงมีพระราชจริยานวัตรอันอดทนต่อสิ่งทั้งปวง รักษาพระราชหฤทัย และพระอาการ พระกาย พระวาจาให้เรียบร้อย

๑๐. อวิโรธน์ คือ การที่ทรงตั้งอยู่ในขัตติยราชประเพณี ไม่ทรงประพฤติผิดจากพระราชจริยานวัตร นิติศาสตร์ ราชศาสตร์ ไม่ทรงประพฤติให้คลาดจากความยุติธรรม ทรงอุปลมภ์ยกย่อง คนที่มีความชอบ ทรงบำราบคนที่มีความรับผิดชอบโดยปราศจากอำนาจอคติ ๔ ประการ และไม่ทรงแสดงให้เห็นด้วยพระราชหฤทัยยินดียินร้าย

วิสิษฐุ เดชกฤษกร (๒๕๕๑: ๑๐-๑๑) กล่าวว่า พระเจ้าอยู่หัวใช้อะไรเป็นตำราในการ

ทำงานของท่าน ท่านไม่เคยรับสั่ง อยากรู้ลองไปค้นเอา พระบรมราชโองการที่พระราชทานในโอกาสต่างๆ มาอ่านแล้วจะพบว่า ตำราแฝงอยู่ในนั้น ผมเองใช้เวลาหลายปีกว่าจะตระหนักว่าพระเจ้าอยู่หัวทรงมีตำรา เป็นตำราที่ท่านทั้งหลายต้องศึกษาขาดไม่ได้ คือ ทศพิธราชธรรม ซึ่งอยู่ในพระไตรปิฎก “ทศพิธราชธรรม” แปลว่า ธรรมะของพระราชา แต่ขอให้เข้าใจตรงกันว่า ใครก็ตามที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการปกครองบ้านเมืองต้องใช้ธรรมะข้อเดียวกันนี้ด้วย เพราะฉะนั้นท่านทั้งหลายที่นั่งอยู่ข้างหน้าผมเวลานี้ต้องรู้จักทศพิธราชธรรมทั้งหมดแล้วขอแนะนำว่า ต่อไปนี้ขอให้ใช้โดยเสด็จพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เพราะท่านกำลังทำงานถวายพระเจ้าอยู่หัวอยู่ทำงานอย่างเดียวกับพระเจ้าอยู่หัว แต่ในขอบเขตที่แคลงมาปริมาณอาจจะน้อยกว่า ในหลวงรับผิดชอบทั้งประเทศ แต่ท่านทั้งหลายรับผิดชอบเพียงท้องถิ่นของท่านเท่านั้น ทศพิธราชธรรมนั้นประกอบด้วย

๑. ทาน คำว่าทาน มักจะแปลตามตัวว่าการให้ แต่การให้แบบทศพิธราชธรรมนั้นไม่ได้ หมายถึง การแจกเงินเพียงอย่างเดียว แต่หมายถึง การสละทรัพย์สิ่งของบำรุงเลี้ยงดูช่วยเหลือชาวบ้าน และการบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ รวมถึงการให้คำแนะนำให้กำลังใจด้วย สิ่งเหล่านี้ผมได้เห็นมาตลอดตั้งแต่เริ่มรับราชการถวายท่านจนกระทั่งบัดนี้ พระเจ้าอยู่หัวทรงเป็นกำลังใจของประเทศ พระราชทานกำลังใจให้ชาวบ้านเสมอมา

๒. ศีล ในหลวงของเราทรงศีลและทรงปฏิบัติพระสมาธิมาตลอด ทรงเปี่ยมด้วยพระเมตตา ไม่ทรงฆ่าและไม่โปรดการรังแกผู้อื่น สัตว์อื่น ชีวิตอื่น ในขบวนเสด็จทุกครั้งจะมีพระราชกระแสรับสั่งมาอย่างชัดเจนทุกครั้งว่าห้ามทำอันตรายชีวิตสัตว์ เพราะฉะนั้น รถขบวนเสด็จพระราชดำเนินที่วิ่งไปนั้นต้องหยุดให้เปิด หรือ



บ้างข้ามถนน ภาพอย่างนี้เห็นบ่อยๆ แล้วเกิดขึ้นตลอดเวลา แม้แต่ตัวแสบที่พระราชวังไกลกังวล หากใครรังแกจะต้องถูกปรับเป็นเงิน ๒๕ บาท ในสมัยนั้น ข้อที่ผมอยากจะฝากท่านทั้งหลายไว้คือ ศิลข้อ ๔ เพราะข้อนี้ใครจะเก่งแค่ไหนก็อดไม่ได้ที่จะล่วงกันบ่อยๆ โทหก พุดคำหยาบ เพื่อเจ้อ ส่อเสียด ไร้สาระ อยู่ในข้อนี้หมด ใครอยู่ในวังจะไม่เคยได้ยินคำหยาบ หรือแม้แต่กระด้างจากพระโอรสของในหลวงหรือพระราชินี ไม่เคยรับสั่งอะไรให้เรากระเทือนใจ เลยแม้จะอยู่ในภาวะที่เรียกว่าทรงกริ้วเต็มที่

๓. ปริจจาคะ คือบริจาคเรามากจะนึกว่าบริจาคกับท่านเป็นอันเดียวกัน บริจาคกิน ความถึง ความเสียสละไม่ใช่ให้เฉยๆ เสียสละความสุขของตัวเองหรือแม้แต่ชีวิตเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน นี่คือคำอธิบายว่า ทำไมทรงพระประชวรแล้วยังไม่เลิกทำงาน ทำไมที่ไหนมีอันตรายจึงสู้อุตสาหะเสด็จพระราชดำเนินไป เพราะเหตุว่าทรงมีปริจจาคะนั่นเอง ท่านผู้นำท้องถิ่นทั้งหลายต้องโดยเสด็จนะครับ อย่าเห็นแก่เหน้อยยาก อย่าเห็นแก่อันตราย ถ้าชาวบ้านเขาอยู่ เราต้องอยู่ ชาวบ้าน เขาสู้อ เราต้องสู้อ

๔. อาชชวะ แปลว่า ความซื่อตรง ไม่มีมารยา ทำงานด้วยความสุจริต จริใจ ไม่หลอกลวง ประชาชน

๕. มัททวะ แปลว่า ความอ่อนโยน ในหลวงของเราทรงเปี่ยมไปด้วยพระเมตตาและพระกรุณาไม่มีหยาบคายให้เห็น

๖. ตปะ แปลว่า การเผาไหม้ และหมายรวมถึง ความสามารถในการที่จะเผาสิ่งที่เป็นกิเลส ตัณหา ไม่ให้ครอบงำตน รู้จักระงับยับยั้ง ขมใจ ไม่หลงไหลหมกมุ่นอยู่ในความสุขสำราญ ฟุ้งเฟ้อ แต่มีความเป็นอยู่สม่าเสมอหรืออย่างสามัญ มุ่งแต่จะทำหน้าที่ให้สำเร็จให้บริบูรณ์เท่านั้น

๗. อักโกธะ แปลว่า ไม่โกรธ เมื่อไม่มี ความโกรธเป็นเจ้าเรือนก็จะทำให้ดำรงความเป็นธรรมไว้ได้มีเมตตา รู้จักระงับความขุ่นเคืองใจ ใจสงบเสียแล้วการทำงานอย่างอื่นก็สบาย เป็นอุทาหรณ์สำหรับท่านผู้นำชุมชนทั้งหลายด้วย อย่าโกรธ โกรธเผาตัวเองและเผาคนอื่นด้วย เป็นนายอย่าโกรธลูกน้อง อย่าประจานลูกน้องในที่ประชุม เพราะทำอย่างนั้นเท่ากับสร้างศัตรูเพิ่มขึ้นและเป็นศัตรูตลอดชีวิตเป็นการสร้างศัตรูที่ง่ายที่สุด

๘. อวิหิงสา แปลว่า ความไม่เบียดเบียน ไม่บีบบังคับ ไม่กดขี่ ไม่หลงอำนาจขาดกรุณา ไม่หาเรื่องลงโทษ ไม่อาฆาต ไม่เกลียดชัง

๙. ชันติ แปลว่า ความอดกลั้น มิใช่หมายถึงว่าจะไม่แสดงอะไรออกมาเท่านั้น แต่หมายถึงอดกลั้นที่จะไม่ทำในสิ่งที่ตนเองรู้ว่าผิดว่าบาปด้วย

๑๐. อวิโรธนะ แปลว่า ความไม่คลาดธรรมดา หมายความว่า ดำรงตัวให้ถูกต้องสอดคล้องกับประเพณีนิติธรรมระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย โดยไม่เอนเอียง ไม่กวัดแกว่งออกไปจากความถูกต้องทำนองคลองธรรม

ทศพิธราชธรรมกับผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีในศตวรรษที่ ๒๑

ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจึงควรนำหลักทศพิธราชธรรมเพื่อไปประยุกต์ใช้ในศตวรรษที่ ๒๑ ดังนี้

๑. ทาน ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีควรมีการให้อภัยแก่บุคคลผู้มีจิตสำนึกผิด มีการให้ความรู้แก่ผู้อื่น มีการสละทรัพย์สินของของตนเพื่อการกุศล และมีการสร้างแหล่งเรียนรู้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น

๒. ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีควรมีการประกอบสัมมาชีพโดยสุจริต การรักษาความสุจริตต่อหน้าที่ทั้งต่อหน้าและลับหลัง มีการ



รักษา กาย วาจา ใจ ให้เป็นปกติ และมีการละเว้นจากการทำผิดศีล

๓. ปริจจาคะ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีควรมีการให้สิ่งของแก่ผู้อื่นโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน มีการสงเคราะห์ญาติตามโอกาสอันสมควร มีความเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม และเป็นผู้มีใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

๔. อาชชวะ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีควรมีการให้บริการแก่สังคมด้วยความชอบธรรม มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น มีความซื่อตรงไม่ทุจริตต่อหน้าที่การทำงานเพื่อหาผลประโยชน์ และมีการบริหารงานอย่างตรงไปตรงมาไม่ลำเอียง

๕. มัททวะ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีควรมีการวางตัวเหมาะสม มีความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นจากทุกข์ประสบสุข มีความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี มีการคิดดีพูดดีทำดี และรู้จักการอ่อนน้อมถ่อมตน

๖. ตปะ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีควรมีจิตสำนึกความละอายและเกรงกลัวให้มีขึ้นในตัว และการรู้จักอดทนอดกลั้นต่ออารมณ์ที่มากระทบ

๗. อักโกธะ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีควรมีจิตใจที่ดีไม่มุ่งร้ายต่อผู้อื่นด้วยกาย วาจา และใจ การรู้จักให้อภัยและทำความเข้าใจผู้อื่น ถ้าผู้มากล่าวว่าร้ายก็สามารถทำจิตใจให้เป็นปกติได้ และมีแผ่เมตตาจิตไปให้ผู้อื่น

๘. อวิหิงสา ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีควรมีการไม่เอาใจเอาเปรียบผู้ที่เสียโอกาสและด้อยกว่า การไม่ใช้อำนาจจนเกินขอบเขต การไม่เลือกปฏิบัติกับเพื่อนร่วมอาชีพ และการไม่สร้างหนี้ให้แก่ตนและครอบครัว

๙. ขันติ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีควรมีการไม่ละทิ้งการงานหน้าที่ไปโดยมิชอบ มีความอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน มีความอดทนต่อการเจ็บไข้ ไม่สบายกาย และมีความอดทนต่ออำนาจกิเลสของตน

๑๐. อวิโรธนะ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีควรมีการดำเนินชีวิตไปตามกรอบของกฎหมายและศาสนา และมีการปฏิบัติหน้าที่อย่างเสมอต้นเสมอปลาย

บทสรุป

ทศพิธราชธรรมเป็นธรรมะสำหรับพระราชินีเพื่อทรงปฏิบัติพระราชกิจซึ่งมีอยู่ ๑๐ ประการ นอกจากนี้ ยังเป็นธรรมะสำหรับท่านผู้เป็นใหญ่ในแผ่นดิน ผู้นำ และผู้ปกครองรัฐตลอดจนนักปกครองโดยทั่วไปมีหลักธรรมที่เป็นคุณสมบัติและเป็นข้อปฏิบัติ โดยผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี เพื่อเป็นสิ่งที่จะนำมาซึ่งความเจริญรุ่งเรืองและความสงบสุขให้แก่ผู้ที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีได้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด ตั้งแต่ผู้บริหาร ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ



บรรณานุกรม

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. **หลักการบริหาร**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๑.

ธีระ รุญเจริญ ปรานญา กล้าผจญ, และสัมมา รณิธย์. **การบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้**,
กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง, ๒๕๔๕

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีบริหาร**. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
๒๕๔๙.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต). **ธรรมนุญชีวิต**. กรุงเทพฯ: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ,
๒๕๕๐.

พุทธทาสภิกขุ. **ทศพิธราชธรรม**. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ, ๒๕๔๙.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**.
กรุงเทพฯ : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

วิสิษฐ เดชกุญชร. **วินพ้อแห่งชาติ**. กรุงเทพฯ: อำนวยเวบการพิมพ์, ๒๕๕๑.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. “การบริหารตามแนวปฏิรูปการศึกษา”. **วารสารวิชาการ**, (๓๕),
(๒๕๔๕): ๒๓-๓๐.

สุเมธ ตันติเวชกุล. **ใต้เบื้องพระยุคลบาท**. กรุงเทพฯ: มติชน, ๒๕๔๓.