



หลักธรรมปัญญา 3 กับการบูรณาการความรู้สู่การตัดสินใจเชิงนโยบาย* THE THREE FUNDAMENTAL WISDOM PRINCIPLES AND KNOWLEDGE INTEGRATION IN POLICY DECISION-MAKING

วสุชาติ มีบุญมี

Vasuchart Meeboonmee

บริษัท เมทิส อินเตอร์เทรด จำกัด

Metis Intertrade Co., Ltd

Corresponding Author E-mail: salisa.mcu@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้หลักธรรม ปัญญา 3 ในพระพุทธศาสนา การตัดสินใจเชิงนโยบายในปัจจุบันมีข้อมูลมากมายแต่ขาดกรอบการใช้ความรู้ที่เหมาะสม การศึกษานี้นำเสนอการประยุกต์ใช้หลักธรรมปัญญา 3 จากพระพุทธศาสนา ได้แก่ สุตมยปัญญา (ปัญญาจากการศึกษา) จินตมยปัญญา (ปัญญาจากการคิดพิจารณา) และภาวนามยปัญญา (ปัญญาจากการปฏิบัติ) เป็นกรอบแนวคิดสำหรับการพัฒนาคุณภาพของการตัดสินใจเชิงนโยบาย การบูรณาการความรู้ต้องเชื่อมโยงความรู้จากหลายแหล่ง ทั้งความรู้ทางวิชาการ ประสบการณ์ และภูมิปัญญาท้องถิ่น ผ่านกระบวนการรับข้อมูล สังเคราะห์ วิเคราะห์ และตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม การประยุกต์ใช้ปัญญา 3 ช่วยให้เกิดการตัดสินใจที่รอบคอบ ได้แก่ การศึกษาข้อมูลและฟังเสียงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การลดอคติและคิดอย่างเป็นระบบ และการสร้างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมด้วยการใคร่ครวญผลกระทบ พบว่า ความรู้ที่ดีต้องมีจริยธรรม และการตัดสินใจที่มีคุณภาพไม่อาจเกิดจากข้อมูลเพียงอย่างเดียว การพัฒนาระบบการตัดสินใจเชิงนโยบายที่มีคุณภาพควรใช้ปัญญา 3 เป็นฐานคิดควบคู่กับการวางระบบข้อมูล กลไกการมีส่วนร่วม และธรรมาภิบาล

คำสำคัญ: ปัญญา 3; การบูรณาการความรู้; การตัดสินใจเชิงนโยบาย

Abstract

This academic article aimed to examine the application of the “Three Wisdom Principles”, Pañña 3 from Buddhism to contemporary policy

* Received March 13, 2025; Revised June 17, 2025; Accepted August 13, 2025





decision-making processes. Current policy decision-making faces challenges of information abundance but lacks appropriate frameworks for knowledge utilization. This study proposed the application of the Three Wisdom Principles from Buddhism, namely, Sutamaya-pañña, wisdom from earning/studying, Cintamaya-pañña, wisdom from learning/study, and Bhavanamaya-pañña, wisdom from practice/meditation, as a conceptual framework for enhancing the quality of policy decision-making. Knowledge integration requires connecting knowledge from multiple sources, including academic knowledge, experiential knowledge, and local wisdom, through processes of information gathering, synthesis, analysis, and ethical decision-making. The application of the Three Wisdom Principles facilitated comprehensive decision-making through: studying data and listening to stakeholders, Sutamaya-pañña, reducing bias and systematic thinking, Cintamaya-pañña, and fostering ethical leadership through reflection on consequences, Bhavanamaya-pañña. The study found that quality knowledge must be integrated with ethics, and effective decision-making cannot emerge from data alone without deep consideration and mindful awareness. Therefore, developing quality policy decision-making systems should employ the Three Wisdom Principles as a foundational framework alongside establishing information systems, participatory mechanisms, and good governance.

Keywords: Threefold Wisdoms; Knowledge Integration; Policy Decision Making

บทนำ

ยุคโลกาภิวัตน์ที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอน การตัดสินใจเชิงนโยบายกลายเป็นภารกิจที่ทำทนายอย่างยิ่ง รัฐบาลและหน่วยงานของรัฐต้องรับมือกับปัญหาที่มีความซับซ้อนสูง ซึ่งไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยวิธีการแบบเดิมหรือด้วยข้อมูลเชิงเทคนิคเพียงอย่างเดียว การตัดสินใจเชิงนโยบายจำเป็นต้องอาศัยกรอบคิดที่สามารถบูรณาการทั้งความรู้ เหตุผล และจริยธรรมเข้าไว้ด้วยกัน เพื่อสร้างนโยบายที่เท่าทันโลกและตอบสนองต่อประชาชนอย่างแท้จริง (Nutley et al., 2013)





หลักการ “ปัญญา 3” จากพระพุทธศาสนา ประกอบด้วย สุตมยปัญญา (ปัญญาจากการฟังหรือเรียนรู้จากผู้อื่น) จินตมยปัญญา (ปัญญาจากการคิดใคร่ครวญอย่างมีเหตุผล) และภาวนามยปัญญา (ปัญญาจากการฝึกฝนภายในหรือประสบการณ์ตรง) เป็นกรอบแนวคิดที่ให้ความเข้าใจต่อกระบวนการพัฒนาความรู้แบบองค์รวม โดยแต่ละระดับของปัญญาสะท้อนถึงรูปแบบการเรียนรู้ที่ลุ่มลึกและมีจริยธรรมเป็นแก่นกลาง (ที.ปา. 11/331/293) หลักธรรมนี้จึงมีศักยภาพอย่างยิ่งในการนำมาใช้เพื่อยกระดับคุณภาพของการตัดสินใจเชิงนโยบาย

แนวคิดการบูรณาการความรู้ในกระบวนการตัดสินใจเชิงนโยบายได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในระดับสากล ภายใต้กรอบของ evidence-based policy ซึ่งเน้นการใช้ข้อมูลและหลักฐานในการกำหนดนโยบายอย่างมีเหตุผล (Head, 2010) อย่างไรก็ตาม ความท้าทายคือการที่ “ความรู้” ไม่ได้หมายถึงเพียงข้อมูลทางเทคนิคหรือวิชาการเท่านั้น แต่ยังต้องครอบคลุมถึงความเข้าใจเชิงคุณค่า การตระหนักรู้ และประสบการณ์ภายใน ซึ่งหลักปัญญา 3 สามารถเติมเต็มความหมายของ “ความรู้” ในบริบทนโยบายได้อย่างมีมิติ โดยเฉพาะในบริบทไทย ซึ่งมีพื้นฐานวัฒนธรรมและจิตสำนึกทางศาสนา การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการบริหารราชการแผ่นดินจึงเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับรากฐานทางวัฒนธรรมไทย การส่งเสริมให้ผู้กำหนดนโยบายพัฒนาปัญญาอย่างรอบด้าน ทั้งจากการเปิดรับข้อมูล (สุตมยปัญญา) การคิดวิเคราะห์อย่างลึกซึ้ง (จินตมยปัญญา) และการฝึกฝนภายในอย่างต่อเนื่อง (ภาวนามยปัญญา) สามารถช่วยลดอคติ เสริมสร้างความสมดุลในการใช้เหตุผล และหลีกเลี่ยงการตัดสินใจที่ขาดจริยธรรม (Heifetz et al., 2009)

ผู้เขียนจึงสนใจศึกษาการนำปัญญา 3 กับการบูรณาการความรู้สู่การตัดสินใจเชิงนโยบาย กำหนดวัตถุประสงค์ แนวคิดปัญญา 3 และนำมาเชื่อมโยงกับแนวคิดการบูรณาการความรู้ในกระบวนการตัดสินใจเชิงนโยบาย เพื่อเสนอแนวทางการตัดสินใจที่มีคุณธรรม โปร่งใส และยั่งยืน ซึ่งสามารถรองรับความเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีจริยธรรม

หลักปัญญา 3

หลักการพระพุทธศาสนา “ปัญญา” หมายถึง ความรู้ที่สามารถแทงตลอดหรือรู้แจ้งตามความเป็นจริงในสภาพของสรรพสิ่ง ซึ่งแตกต่างจากความรู้หรือสติปัญญาตามแนวคิดของโลกทั่วไปที่มักหมายถึงความสามารถในการจำ คำนวณ หรือการแก้ปัญหา ปัญญาในความหมายทางธรรมเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้บุคคลรู้เท่าทัน “อริยสัจ” หรือความจริงอันประเสริฐ และสามารถหลุดพ้นจากความทุกข์ทั้งปวงได้ (พุทธทาสภิกขุ, 2546)





พระพุทธเจ้าได้แสดงลำดับการพัฒนาปัญญาไว้อย่างชัดเจนในพระไตรปิฎก โดยแบ่งเป็น 3 ระดับตามลำดับของการเรียนรู้ ได้แก่ 1. สุตมยปัญญา (ปัญญาที่เกิดจากการฟังหรือการเรียนรู้จากแหล่งภายนอก) 2. จินตมยปัญญา (ปัญญาที่เกิดจากการคิด พิจารณา และไตร่ตรองอย่างมีเหตุผล) และ 3. ภาวนามยปัญญา (ปัญญาที่เกิดจากการฝึกฝนภายในหรือการเจริญภาวนา)

พระองค์ตรัสไว้ว่า “ภิกษุทั้งหลาย ปัญญาเกิดขึ้นด้วยอาศัยการฟังธรรม การไตร่ตรอง และการภาวนา” (ที.ปา. 11/331/293) บาลีเดิมว่า “ติณณิมานิ ภิกขเว ปญญาปตติยา โภสลาณี ฐานานิ – สุตา จ ปญญา จินตา จ ปญญา ภาวนา จ ปญญา” แปลว่า “ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย เหตุแห่งความเกิดขึ้นแห่งปัญญามีอยู่ 3 ประการ คือ ปัญญาเกิดจากการฟัง ปัญญาเกิดจากการคิด และปัญญาเกิดจากการภาวนา”

1. สุตมยปัญญา (ปัญญาจากการฟังหรือศึกษา) สุตมยปัญญา หมายถึงปัญญาที่เกิดจากการฟัง การอ่าน หรือการเรียนรู้จากแหล่งภายนอก เช่น ครูอาจารย์ พระธรรมคำสอน หนังสือ หรือการแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นการสะสมข้อมูลความรู้ที่ถูกต้อง เพื่อเป็นฐานในการพิจารณาต่อไป พระพุทธองค์เห็นว่า สุตตะหรือการฟังธรรม เป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของการเจริญปัญญา เพราะถ้าไม่มีข้อมูลพื้นฐาน ก็ไม่สามารถคิดต่อยอดหรือฝึกฝนได้อย่างถูกต้อง (อง. ติก. 20/81/158)

2. จินตมยปัญญา (ปัญญาจากการพิจารณา) จินตมยปัญญา หมายถึง ปัญญาที่เกิดจากการใช้เหตุผล ไตร่ตรอง สังเคราะห์ และวิเคราะห์สิ่งที่ได้ยินหรือได้เรียนรู้มาแล้ว เป็นการทำความเข้าใจเชิงลึก ไม่รับเอาโดยปราศจากการคิดพิจารณา เช่น การตั้งคำถาม การเปรียบเทียบหลักการต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการเรียนรู้เชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) ในศาสตร์ตะวันตก และเป็นก้าวสำคัญที่เชื่อมโยงความรู้กับการตัดสินใจ

3. ภาวนามยปัญญา (ปัญญาจากการภาวนา/ฝึกปฏิบัติ) ภาวนามยปัญญา คือปัญญาที่เกิดจากการฝึกฝน การปฏิบัติภาวนา หรือการเจริญวิปัสสนา เป็นความรู้จากการประจักษ์ด้วยตนเอง ไม่ใช่เพียงการคิดเชิงทฤษฎี แต่เป็นความเข้าใจลึกซึ้งที่เปลี่ยนแปลงจิตใจและพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติได้จริง ภาวนามยปัญญาจึงเป็นปัญญาระดับสูงสุด ที่เชื่อมโยงกับการหลุดพ้นจากทุกข์ และเป็นหัวใจของ “วิปัสสนา” ที่พระพุทธเจ้าทรงสอนเพื่อการตรัสรู้ (ม. มุ. 13/175/149)

สรุป หลักปัญญา 3 ในพระพุทธศาสนาเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่มีลำดับและพัฒนาการจากภายนอกสู่ภายใน ตั้งแต่การสะสมข้อมูล (สุตมยปัญญา) การไตร่ตรอง (จินตมยปัญญา) จนถึงการรู้แจ้งจากประสบการณ์ตรง (ภาวนามยปัญญา) แนวทางนี้เป็น





ประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้บริหารหรือผู้กำหนดนโยบายในโลกปัจจุบัน ที่ต้องการใช้ข้อมูลอย่าง
มีวิจารณ์ญาณและตัดสินใจด้วยจริยธรรม

แนวคิดเกี่ยวกับการบูรณาการความรู้

การเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 เต็มไปด้วยความซับซ้อน ความไม่
แน่นอน และการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความรู้จากศาสตร์เดียวไม่เพียงพออีกต่อไปใน
การอธิบายหรือแก้ไขปัญหาสังคมร่วมสมัย ไม่ว่าจะเป็นปัญหาโลกร้อน ความเหลื่อมล้ำทาง
เศรษฐกิจ การศึกษา หรือการสาธารณสุข ซึ่งล้วนเป็นปัญหาที่มีลักษณะซ้อนทับหลายมิติ
และต้องการความเข้าใจแบบข้ามศาสตร์ และข้ามภาคส่วน (Mitchell et al., 2015)

ดังนั้น “การบูรณาการความรู้” (Knowledge Integration) จึงได้กลายเป็น
แนวคิดสำคัญที่ได้รับความสนใจทั้งในภาควิชาการ นโยบาย และการพัฒนาสังคม
การบูรณาการความรู้ไม่ใช่เพียงการรวบรวมข้อมูลหรือประเด็นจากหลายแหล่ง แต่เป็นการ
เชื่อมโยงปรับประสาน และสร้างความเข้าใจใหม่ที่ลึกซึ้ง ครอบคลุม และนำไปใช้ได้จริงใน
สถานการณ์ซับซ้อน (Newell, 2001)

ความหมายของการบูรณาการความรู้

โดยทั่วไป การบูรณาการความรู้ หมายถึง “กระบวนการเชื่อมโยงองค์ความรู้จาก
หลายแหล่ง หลายศาสตร์ หรือหลายมุมมอง เพื่อสร้างความเข้าใจหรือแนวทางที่ครอบคลุม
กว่าที่แยกออกเป็นส่วน ๆ” (Clark & Holmes, 2010) ซึ่งอาจเกิดขึ้นในระดับบุคคล ได้แก่
การเรียนรู้ข้ามศาสตร์ ระดับองค์กร ได้แก่ การประสานงานของหน่วยงานต่างสาขา หรือ
ระดับสังคม ได้แก่ การมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้เชี่ยวชาญ

การบูรณาการความรู้ครอบคลุม ทั้งความรู้ที่เป็นทางการ (Formal Knowledge)
ได้แก่ ความรู้เชิงวิชาการ งานวิจัย กฎหมาย หรือทฤษฎี และความรู้ที่ไม่เป็นทางการ
(Informal Knowledge) ได้แก่ ความรู้ชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น ความเชื่อ และ
ประสบการณ์ชีวิต (Pahl-Wostl et al., 2007)

ประเภทของการบูรณาการความรู้

Newell (2001) และ Repko & Szostak (2020) แบ่งการบูรณาการความรู้
ออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. การใช้ความรู้จากหลายศาสตร์มาประกอบกัน (Multidisciplinary Integration) การใช้ความรู้จากหลายศาสตร์มาประกอบกัน แต่ละศาสตร์ยังคงเป็นอิสระ
ต่อกัน เช่น การทำงานร่วมของแพทย์ นักเศรษฐศาสตร์ และนักสังคมวิทยาในโครงการ
เดียวกัน





2. การผสมผสานระหว่างศาสตร์ต่าง ๆ (Interdisciplinary Integration) การผสมผสานระหว่างศาสตร์ต่าง ๆ โดยวิเคราะห์เชื่อมโยงแนวคิดหรือวิธีการของศาสตร์หนึ่งกับอีกศาสตร์ เช่น การพัฒนาทฤษฎีใหม่ที่รวมเศรษฐศาสตร์พฤติกรรมเข้ากับจิตวิทยาสังคม

3. การข้ามพรมแดนของศาสตร์ (Transdisciplinary Integration)

การข้ามพรมแดนของศาสตร์ และรวมความรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ไม่ใช่นักวิชาการ เช่น ชาวบ้าน ภาคเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน เพื่อร่วมสร้างองค์ความรู้ที่ใช้ได้จริงในพื้นที่

กระบวนการของการบูรณาการความรู้

การบูรณาการความรู้ที่มีคุณภาพ (Clark et al., 2016) ควรประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลักดังนี้

1. การระบุและนิยามปัญหาอย่างชัดเจน ต้องมีการวิเคราะห์ปัญหาที่หลากหลายมิติ ครอบคลุมมากกว่าการมองจากศาสตร์เดียว

2. การเชื่อมโยงแหล่งความรู้ที่หลากหลาย ทั้งจากศาสตร์ วิชา ประสบการณ์ และชุมชน

3. การสื่อสารและการแปลความหมายระหว่างศาสตร์ เพื่อให้เข้าใจตรงกัน และไม่เกิดการตีความคลาดเคลื่อน

4. การสร้างพื้นที่การมีส่วนร่วม เช่น การประชุมระดมความคิดเห็น การใช้เวทีสาธารณะ หรือ Co-Design

5. การสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดจากการสังเคราะห์ ซึ่งอาจเป็นข้อเสนอเชิงนโยบาย แนวทางการแก้ปัญหา หรือกรอบคิดใหม่ที่ใช้ในหลายบริษัทได้

ประโยชน์ของการบูรณาการความรู้ เข้าใจปัญหาได้ลึกซึ้งและรอบด้านมากขึ้น สร้างนวัตกรรมทางความคิดและการแก้ปัญหา ลดช่องว่างระหว่างศาสตร์หรือระหว่างวิชาการกับชุมชน สนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายที่แม่นยำและโปร่งใส ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกำหนดอนาคตของตนเอง (Schoon et al., 2015)

การบูรณาการความรู้ในบริบทนโยบายสาธารณะ ในโลกของการกำหนดนโยบาย แนวคิด “Evidence-Informed Policy Making” ได้รับความนิยมนอย่างมาก โดยเน้นการใช้ความรู้ที่หลากหลายประเภท ไม่จำกัดเฉพาะข้อมูลเชิงเทคนิค แต่รวมถึงประสบการณ์ ภาคสนาม ความเชื่อของชุมชน และผลกระทบด้านจริยธรรมด้วย (Head, 2010; Nutley et al., 2013) การบูรณาการความรู้จึงกลายเป็นเครื่องมือสำคัญของรัฐในการกำหนดทิศทางพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรม





สรุป แนวคิดเรื่องการบูรณาการความรู้ไม่เพียงเป็นเครื่องมือเชิงวิธีการ แต่ยังสะท้อนโลกทัศน์แบบองค์รวมที่เชื่อว่า ความจริงหรือแนวทางแก้ปัญหาไม่ได้อยู่ที่ศาสตร์เดียวหรือมุมมองเดียว แต่ต้องเกิดจากการเปิดใจ รับฟัง เชื่อมโยง และสังเคราะห์อย่างมีเหตุผลและมีจริยธรรม ยิ่งในยุคที่สังคมต้องเผชิญกับปัญหาเชิงระบบ การบูรณาการความรู้จึงเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นของการพัฒนาอย่างยั่งยืนในทุกมิติ

แนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจเชิงนโยบาย

การตัดสินใจเชิงนโยบายในศตวรรษที่ 21 ต้องเผชิญกับความท้าทายทางข้อมูล ความคาดหวังของสังคม และความขัดแย้งของคุณค่าอย่างต่อเนื่อง ผู้กำหนดนโยบายจึงไม่อาจอาศัยเหตุผลเพียงอย่างเดียว แต่ต้องมีทักษะการฟัง การบูรณาการความรู้ และความสามารถในการชั่งน้ำหนักจริยธรรมอย่างรอบคอบ

ความหมายของการตัดสินใจเชิงนโยบาย

การตัดสินใจเชิงนโยบาย (Policy Decision-Making) หมายถึง กระบวนการที่ผู้มีอำนาจในระบบการเมืองหรือนโยบาย ใช้ในการพิจารณา เลือก หรือกำหนดแนวทางปฏิบัติ เพื่อแก้ไขปัญหาสาธารณะ หรือบรรลุเป้าหมายของรัฐในลักษณะที่มีแบบแผน (Dye, 2013) โดยรวมถึงการพิจารณาทางเลือกเชิงนโยบาย (Policy alternatives) การชั่งน้ำหนักผลประโยชน์เสีย (Cost-Benefit Analysis) และการพิจารณาผลกระทบเชิงระบบในระยะสั้นและระยะยาว

การตัดสินใจเชิงนโยบายในฐานะกระบวนการ (Policy Process)

การตัดสินใจเชิงนโยบายเป็นส่วนหนึ่งของ “กระบวนการนโยบายสาธารณะ” (Public Policy Process) ที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ (Anderson, 2015)

1. การกำหนดปัญหา (Problem Identification) การจดจำและยอมรับว่าสถานการณ์หนึ่งเป็นปัญหาสาธารณะที่ต้องการการแก้ไขจากรัฐบาล ตัวอย่าง ปัญหาฝุ่น PM2.5 ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพประชาชน จนได้รับความสนใจจากสื่อมวลชนและสังคม
2. การกำหนดนโยบาย (Policy Formulation) การศึกษาวิเคราะห์ปัญหาและพัฒนาทางเลือกในการแก้ไข รวมถึงการประเมินความเป็นไปได้และต้นทุน-ผลประโยชน์ ตัวอย่าง จัดทำทางเลือกแก้ไขปัญหาฝุ่น เช่น ควบคุมการเผา ปรับปรุงมาตรฐานมลพิษ ส่งเสริมขนส่งสาธารณะ
3. การตัดสินใจเชิงนโยบาย (Policy Adoption) กระบวนการที่ผู้มีอำนาจตัดสินใจเลือกทางเลือกหนึ่งหรือหลายทางเลือก โดยมีการต่อรองทางการเมืองและการ





สร้างพันธมิตร ตัวอย่าง คณะรัฐมนตรีมีมติอนุมัติแผนปฏิบัติการแก้ไขปัญหาฝุ่น PM2.5 ที่ประกอบด้วยมาตรการหลายด้าน

4. การนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation) การดำเนินการตามนโยบายที่ได้รับอนุมัติ โดยการจัดสรรทรัพยากร กำหนดกฎระเบียบ และประสานงานระหว่างหน่วยงาน ตัวอย่าง กระทรวงสิ่งแวดล้อมออกระเบียบใหม่ ตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย ให้เงินอุดหนุนเกษตรกร

5. การประเมินผลนโยบาย (Policy Evaluation) การวิเคราะห์และประเมินผลลัพธ์ของนโยบายเทียบกับวัตถุประสงค์ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงหรือพัฒนานโยบายใหม่ ตัวอย่าง การวัดค่าคุณภาพอากาศ สำรวจความพึงพอใจของประชาชน ประเมินความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจ

ลักษณะสำคัญของกระบวนการ กระบวนการนโยบายมีลักษณะเป็นวงจรที่ไม่เป็นเส้นตรง แต่ละขั้นตอนอาจเกิดขึ้นพร้อมกัน มีการป้อนกลับระหว่างขั้นตอน และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยภายนอก เช่น สภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเชิงนโยบาย

1. ข้อมูลและหลักฐาน (Evidence and Data) มีผลอย่างยิ่งในยุค Evidence-based Policy (Head, 2010)

2. การเมืองและอำนาจ (Politics and Power) ผู้มีอำนาจและกลุ่มผลประโยชน์มีอิทธิพลในการผลักดันนโยบาย

3. บริบททางสังคมและวัฒนธรรม (Context) ค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐานของสังคม

4. ความรู้และปัญญาของผู้ตัดสินใจ: ผู้กำหนดนโยบายที่มี “ภาวะปัญญานำหน้าอำนาจ” จะสามารถกำหนดนโยบายที่สมดุลระหว่างผลประโยชน์กับจริยธรรม (Stone, 2012)

แนวโน้มใหม่ในการตัดสินใจเชิงนโยบาย การตัดสินใจในโลกปัจจุบันมีแนวโน้มให้ความสำคัญกับแนวคิดใหม่ ๆ การเปิดพื้นที่ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบาย การออกแบบนโยบายให้สามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง การพิจารณาคุณธรรมและความยุติธรรมควบคู่กับผลลัพธ์เชิงนโยบาย และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือศีลธรรมทางวัฒนธรรมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจ

สรุป กระบวนการตัดสินใจเชิงนโยบาย ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนที่เชื่อมโยงกัน ได้แก่ การกำหนดปัญหา (การจดจำปัญหาสาธารณะที่ต้องการการแก้ไข) การกำหนดนโยบาย (การศึกษาวิเคราะห์และพัฒนาทางเลือกแก้ไขปัญหา) การตัดสินใจเชิงนโยบาย





(การเลือกทางเลือกโดยผู้มีอำนาจผ่านกระบวนการต่อรองทางการเมือง) การนำนโยบายไปปฏิบัติ (การดำเนินการตามนโยบายที่อนุมัติแล้วโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง) และการประเมินผลนโยบาย (การวิเคราะห์ผลลัพธ์เพื่อปรับปรุงหรือพัฒนานโยบายต่อไป) กระบวนการนี้มีลักษณะเป็นวงจรที่ไม่เป็นเส้นตรง แต่ละขั้นตอนอาจเกิดขึ้นพร้อมกันและมีการป้อนกลับระหว่างขั้นตอน ทำให้เป็นกระบวนการที่มีความซับซ้อนและได้รับอิทธิพลจากปัจจัยทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

สภาพปัญหาการตัดสินใจเชิงนโยบาย

แม้แนวคิดการตัดสินใจเชิงนโยบายจะได้รับการพัฒนาให้มีความเป็นระบบ ใช้ข้อมูลหลักฐาน เปิดให้มีส่วนร่วม และมุ่งเน้นประสิทธิภาพในเชิงสาธารณะ แต่ในทางปฏิบัติกลับยังคงเผชิญกับปัญหาและข้อจำกัดในหลายมิติ ทั้งในด้านโครงสร้างของกระบวนการตัดสินใจ ไปจนถึงพฤติกรรมของผู้มีอำนาจ ปัญหาเหล่านี้ไม่เพียงแต่ทำให้การตัดสินใจขาดประสิทธิภาพ แต่ยังสามารถก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบต่อประชาชนในวงกว้าง ดังนี้

1. การเมืองนำวิชาการ ผู้กำหนดนโยบายมักเลือกนโยบายที่สร้างคะแนนนิยมระยะสั้นมากกว่าประโยชน์ระยะยาวของสังคม ทำให้ขาดการวิเคราะห์เชิงระบบและการประเมินผลกระทบอย่างรอบด้าน กรณีการจัดการโควิด-19 ในหลายประเทศแสดงให้เห็นว่า รัฐบาลเลือกรักษาภาพลักษณ์มากกว่าการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส (Greer et al., 2020)

2. ข้อมูลไม่ครบถ้วน ผู้กำหนดนโยบายมักใช้ข้อมูลไม่ครบถ้วนหรือเลือกใช้ข้อมูลที่สนับสนุนทิศทางที่ต้องการแล้ว การขาดสถาบันวิเคราะห์นโยบายอิสระทำให้ไม่สามารถถ่วงถ่วงข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Head, 2010)

3. การมีส่วนร่วมเป็นพิธีการ การมีส่วนร่วมของประชาชนมักเป็นเพียงพิธีกรรมที่ไม่ส่งผลต่อการตัดสินใจจริง กลุ่มชายขอบเช่น ชุมชนชนบท ผู้พิการ และกลุ่มชาติพันธุ์ มักไม่มีช่องทางแสดงความคิดเห็น ส่งผลให้เกิดนโยบายที่ไม่ตอบสนองความต้องการของพวกเขา (Arnstein, 1969)

4. นโยบายขาดความต่อเนื่อง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร นโยบายมักเปลี่ยนตามไปด้วย ทำให้โครงการระยะยาวขาดความมั่นคงและทรัพยากรถูกใช้ไปโดยไม่เกิดประสิทธิผล กรณีนโยบายเกษตรอินทรีย์ในภูมิภาคอาเซียนที่เปลี่ยนแปลงตามรัฐมนตรีใหม่ (Howlett & Cashore, 2014)





5. ขาดผู้นำเชิงจริยธรรม ผู้นำมักใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนหรือพรรคพวก มากกว่าผลประโยชน์สาธารณะ นำไปสู่ปัญหาทุจริตและความเสื่อมศรัทธาต่อภาครัฐ ในประเทศไทย ความเชื่อมโยงระหว่างอำนาจและผลประโยชน์ยังคงเป็นปัญหาเชิงโครงสร้าง ที่ต้องการการปฏิรูปเชิงระบบ (สถาบันพระปกเกล้า, 2564)

สรุป ปัญหาการตัดสินใจเชิงนโยบายเกิดจากธรรมชาติของอำนาจและข้อจำกัดของระบบที่เน้นการรวมศูนย์อำนาจ การแก้ไขจำเป็นต้องสร้างกลไกสนับสนุนการใช้ความรู้ ส่งเสริมธรรมาภิบาล และปลูกฝังจริยธรรมในระดับผู้นำอย่างยั่งยืน

การประยุกต์ใช้ปัญญา 3 เพื่อการบูรณาการความรู้สู่การตัดสินใจเชิงนโยบาย

การตัดสินใจเชิงนโยบายในโลกยุคปัจจุบันมีความซับซ้อนมากขึ้น เนื่องจากต้องเผชิญกับความไม่แน่นอน ข้อมูลจำนวนมาก ผลกระทบหลายมิติ และความขัดแย้งของผลประโยชน์ การบูรณาการความรู้จากหลากหลายแหล่งจึงเป็นหัวใจสำคัญของการตัดสินใจเชิงนโยบาย (Clark & Holmes, 2010; Head, 2010) อย่างไรก็ตาม ความรู้ที่ถูกบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพไม่สามารถอาศัยข้อมูลหรือเหตุผลเพียงอย่างเดียว แต่ต้องประกอบด้วยกระบวนการทางปัญญาที่ลึกซึ้ง รอบด้าน และมีจริยธรรม การประยุกต์ใช้หลักปัญญา 3 เข้ากับการบูรณาการความรู้เพื่อการตัดสินใจเชิงนโยบาย จึงเป็นแนวทางที่ผสมผสานมิติของข้อมูล เหตุผล และจริยธรรม เข้าด้วยกันอย่างสมดุล

1. สุตมยปัญญากับการรวบรวมข้อมูลและการรับฟัง

สุตมยปัญญา (ปัญญาจากการฟัง) เป็นกระบวนการรับรู้ข้อมูลจากภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับขั้นตอนแรกของการบูรณาการความรู้ในเชิงนโยบาย ได้แก่ การเปิดรับข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เช่น งานวิจัย ข้อมูลสถิติ ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และเสียงของประชาชน

2. จินตมยปัญญากับการวิเคราะห์และสังเคราะห์นโยบาย

จินตมยปัญญา (ปัญญาจากการคิดพิจารณา) เป็นขั้นตอนของการไตร่ตรอง เชื่อมโยง วิเคราะห์ และตีความข้อมูลอย่างมีวิจารณญาณ ซึ่งตรงกับกระบวนการสังเคราะห์ทางเลือกเชิงนโยบาย ที่ต้องใช้ทั้งหลักตรรกะ การเปรียบเทียบผลได้ผลเสีย และการประเมินความเสี่ยง

3. ภาวนามยปัญญากับภาวะผู้นำและจริยธรรมเชิงนโยบาย

ภาวนามยปัญญา (ปัญญาจากการภาวนา) คือปัญญาที่เกิดจากการฝึกฝนตนเอง ความใคร่ครวญทางจิต และการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง ซึ่งเป็นรากฐานของ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และการตัดสินใจที่ตั้งอยู่บนหลักคุณธรรม





4. การประสานปัญญา 3 สู่กระบวนการนโยบายอย่างบูรณาการ
การใช้ปัญญา 3 อย่างสอดประสานในกระบวนการตัดสินใจเชิงนโยบาย ไม่ใช่การ
แบ่งแยกเป็นขั้นตอนตายตัว แต่เป็นการทำงานร่วมกันอย่างเป็นพลวัต ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 การประสานปัญญา 3 สู่กระบวนการนโยบายอย่างบูรณาการ

| ปัญญา | หน้าที่ในนโยบาย | ผลลัพธ์ที่เกิด |
|--------------|---|--------------------------------|
| สุดมยปัญญา | รับฟังข้อมูลหลากหลายแหล่ง | เข้าใจปัญหาอย่างครอบคลุม |
| จินตมยปัญญา | วิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินผลกระทบ | กำหนดทางเลือกอย่างมีเหตุผล |
| ภาวนามยปัญญา | พิจารณาด้วยจริยธรรมและสติ | ตัดสินใจอย่างยั่งยืน มีคุณธรรม |

สรุป การประยุกต์ใช้ปัญญา 3 ในการบูรณาการความรู้สู่การตัดสินใจเชิงนโยบาย
เป็นการเชื่อมโยงแนวคิดทางพุทธปรัชญากับการบริหารเชิงวิชาการและจริยธรรม
ซึ่งเหมาะสมอย่างยิ่งกับบริบทของโลกปัจจุบันที่ต้องเผชิญกับปัญหาที่ซับซ้อน
และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การสร้างผู้กำหนดนโยบายที่มี สุดมยปัญญา ในการฟัง,
จินตมยปัญญา ในการวิเคราะห์ และภาวนามยปัญญา ในการตัดสินใจด้วยจิตสำนึก จึงเป็น
เป้าหมายสำคัญของการพัฒนาผู้นำในศตวรรษที่ 21

องค์ความรู้

แนวคิดพื้นฐาน ในพระพุทธศาสนา “ปัญญา” หมายถึง ความรู้แจ้งเห็นจริงตาม
ธรรมชาติของสรรพสิ่ง มิใช่เพียงความฉลาดทางโลกหรือข้อมูลจากการศึกษาเท่านั้น
ปัญญาที่แท้จริงจะต้องผ่านกระบวนการเรียนรู้ พิจารณา และฝึกฝนจิตใจอย่างลึกซึ้ง
(ที.ปา. 11/331/293) พระพุทธเจ้าทรงแสดงว่า ปัญญาเกิดขึ้นจาก 3 เหตุ ได้แก่ สุดมย
ปัญญา (ปัญญาจากการฟังหรือศึกษา) จินตมยปัญญา (ปัญญาจากการคิดพิจารณา)
ภาวนามยปัญญา (ปัญญาจากการภาวนา/ปฏิบัติ) องค์ธรรมทั้งสามนี้เรียกรวมกันว่า
“ปัญญา 3” ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดสำคัญที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพ
ของการตัดสินใจเชิงนโยบายในบริบทสมัยใหม่

การบูรณาการความรู้ (Knowledge Integration) หมายถึง การเชื่อมโยงและ
หลอมรวมองค์ความรู้จากหลากหลายแหล่งและหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นความรู้ทางวิชาการ
ความรู้จากประสบการณ์ หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจที่ลึกซึ้ง รอบด้าน
และนำไปสู่การตัดสินใจเชิงนโยบายที่มีคุณภาพ กระบวนการบูรณาการความรู้ต้องอาศัย

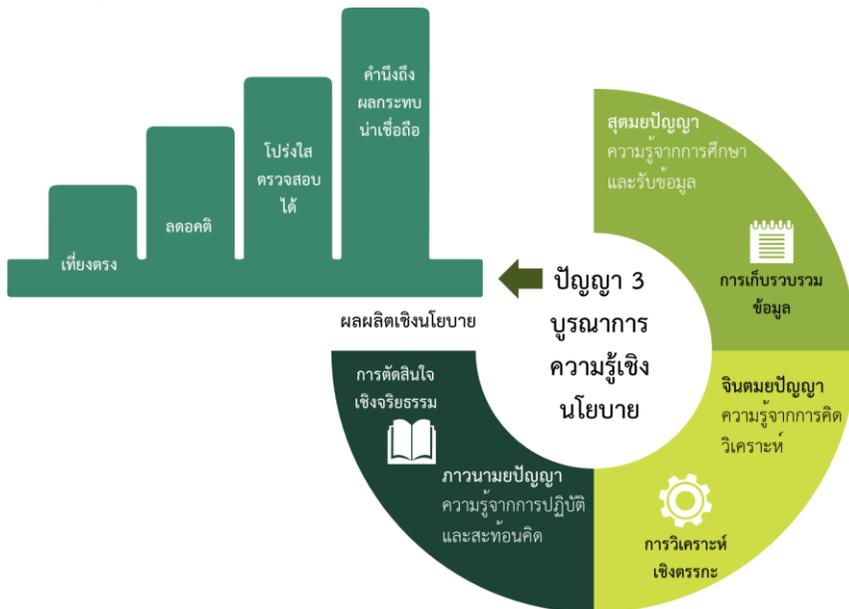




ทั้งการรับข้อมูล (Input) การสังเคราะห์ (Synthesis) การวิเคราะห์ (Reasoning) และการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม (Ethics) ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้สามารถเชื่อมโยงกับโครงสร้างของปัญญา 3 ได้อย่างเหมาะสม

การเชื่อมโยงปัญญา 3 กับกระบวนการตัดสินใจเชิงนโยบายจะช่วยให้เกิดการบูรณาการที่ไม่ใช่เพียงเชิงข้อมูล แต่ยังครอบคลุมมิติของคุณค่าและคุณธรรม ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในยุคที่การตัดสินใจสาธารณะต้องคำนึงถึงทั้งผลลัพธ์และผลกระทบเชิงจริยธรรม ก่อให้เกิดคุณค่าเชิงนโยบายจากการใช้ปัญญา 3 ส่งเสริมความรอบคอบในการตัดสินใจ ผ่านการศึกษาข้อมูลและฟังเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างจริงจัง (สุตมยปัญญา) ลดอคติ เพิ่มการใช้เหตุผลและวิพากษ์ ด้วยการคิดอย่างเป็นระบบและใช้วิจารณ์ญาณ (จินตมยปัญญา) เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ด้วยการใคร่ครวญในผลกระทบ และการตัดสินใจบนฐานของความเมตตาและสติ (ภาวนามยปัญญา) องค์ความรู้จากการประยุกต์ใช้ปัญญา 3 สู่การบูรณาการความรู้ในการตัดสินใจเชิงนโยบาย สะท้อนให้เห็นว่า ความรู้ที่ดีไม่อาจแยกจากจริยธรรม และการตัดสินใจที่ดีไม่อาจเกิดขึ้นจากข้อมูลล้วน ๆ หากปราศจากการพิจารณาเชิงลึกและการรู้เท่าทันภายใน

ดังนั้น การพัฒนาระบบการตัดสินใจเชิงนโยบายที่มีคุณภาพจึงควรส่งเสริมการใช้ปัญญา 3 เป็นฐานคิดควบคู่ไปกับการวางระบบข้อมูล กลไกการมีส่วนร่วม และธรรมาภิบาล



ภาพที่ 1 ปัญญา 3 : การบูรณาการความรู้เชิงนโยบาย





สรุป

การตัดสินใจเชิงนโยบายในยุคปัจจุบันมิได้เป็นเพียงการวิเคราะห์ข้อมูลหรือการใช้เหตุผลเชิงเทคนิคเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยการบูรณาการความรู้จากหลากหลายแหล่ง มุมมอง และบริบท รวมถึงการพิจารณาผลกระทบทั้งในเชิงประจักษ์และเชิงคุณค่า หลัก “ปัญญา 3” จากพระพุทธศาสนา ได้แก่ สุตมยปัญญา จินตมยปัญญา และภาวนามยปัญญา จึงเป็นกรอบแนวคิดที่ทรงพลังในการเชื่อมโยงระหว่างความรู้ ข้อมูล และจริยธรรม เข้าสู่กระบวนการกำหนดนโยบาย สุตมยปัญญา ช่วยเสริมความสามารถในการรับรู้และเปิดรับข้อมูลอย่างหลากหลายจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและแหล่งวิชาการ จินตมยปัญญา เสริมการคิดอย่างมีวิจารณญาณ การวิเคราะห์ทางเลือก และการเข้าใจผลกระทบในมิติต่าง ๆ ขณะที่ ภาวนามยปัญญา เสริมภาวะผู้นำที่มีจริยธรรม สำนึกในผลกระทบ และสามารถตัดสินใจได้ด้วยจิตใจที่มีสติและสมดุลง ดังนั้น การประยุกต์ใช้ ปัญญา 3 จึงมิใช่เพียงการนำหลักธรรมมาเชื่อมกับการบริหารราชการแผ่นดิน แต่เป็นการพัฒนาระบบการตัดสินใจให้มีความลึกซึ้ง รอบด้าน และมีคุณธรรม เป็นการวางรากฐานของ “การตัดสินใจเชิงนโยบายอย่างมีปัญญา” ที่สามารถรองรับความเปลี่ยนแปลงของสังคม และส่งเสริมเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

- พุทธทาสภิกขุ. (2546). *พุทธธรรม ฉบับปรับขยาย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ธรรมสภา.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2564). *รายงานสถานการณ์ธรรมาภิบาลของประเทศไทย ปี 2563 – 2564*. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- Anderson, J. E. (2015). *Public policymaking* (8th ed.). Boston, MA: Cengage Learning.
- Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>
- Clark, W. C., & Holmes, J. (2010). Knowledge systems for sustainable development. *PNAS*, 100(14), 8086–8091. <https://doi.org/10.1073/pnas.1231332100>





- Clark, W. C., et al. (2016). Crafting usable knowledge for sustainable development. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 113(17), 4570–4578. <https://doi.org/10.1073/pnas.1601266113>
- Greer, S. L., et al. (2020). *Civil society and health: Contributions and potential*. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe.
- Dye, T. R. (2013). *Understanding public policy* (14th ed.). Boston, MA: Pearson.
- Etzioni, A. (1967). Mixed - scanning: A “third” approach to decision-making. *Public Administration Review*, 27(5), 385–392. <https://doi.org/10.2307/973394>
- Heifetz, R. A., et al. (2009). *The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for changing your organization and the world*. Boston: Harvard Business Press.
- Head, B. W. (2010). Reconsidering evidence-based policy: Key issues and challenges. *Policy and Society*, 29(2), 77–94.
- Howlett, M., & Cashore, B. (2014). *Conceptualizing public policy*. In I. Engeli & C. R. Allison (Eds.), *Comparative policy studies: Conceptual and methodological challenges* (pp. 17–33). Palgrave Macmillan.
- Mitchell, M., et al. (2015). Beginning at the end: The outcome spaces framework to guide purposive transdisciplinary research. *Futures*, 65(1), 86–96. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2014.10.007>
- Newell, W. H. (2001). A theory of interdisciplinary studies. *Issues in Integrative Studies*, 19, 1–25.
- Nutley, S. M., Powell, A., & Davies, H. T. O. (2013). *What counts as good evidence?* London: Alliance for Useful Evidence.
- Pahl-Wostl, C., et al. (2007). Managing change toward adaptive water management through social learning. *Ecology and Society*, 12(2), 30. <https://doi.org/10.5751/ES-02147-120230>
- Repko, A. F., & Szostak, R. (2020). *Interdisciplinary research: Process and theory* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.





- Schoon, M. L., et al. (2015). What do we mean by social-ecological systems? A framework and lexicon. *Ecology and Society*, 20(4), 27. <https://doi.org/10.5751/ES-07990-200427>
- Simon, H. A. (1957). *Administrative behavior* (2nd ed.). New York: Free Press.
- Stone, D. (2012). *Policy paradox: The art of political decision making* (3rd ed.). New York: W.W. Norton & Company.

