

โยนิโสมนสิการกับการกำกับสองด้านของปัญญาประดิษฐ์ในภาครัฐ WISE REFLECTION AND GOVERNING THE TWO FACES OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE PUBLIC

พิชัย งามบุญอนันต์*, ธนวุฒิ สุนทรเดชา

Pichai Ngamboonananant*, Tanawut Soontorndacha

นักวิชาการอิสระ

Independent Scholar

*Corresponding Author E-mail: xpickey@gmail.com

Received May 11, 2026; Revised July 8, 2026; Accepted July 15, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้เสนอกรอบการกำกับปัญญาประดิษฐ์ในภาครัฐ (Artificial intelligence - AI) ที่ผสมหลักโยนิโสมนสิการกับองค์ประกอบการกำกับปัญญาประดิษฐ์ในระดับสากล โดยตั้งต้นจากปรากฏการณ์ที่การใช้งานปัญญาประดิษฐ์ในการบริหารงานภาครัฐมีสองด้านพร้อมกัน ด้านหนึ่งเพิ่มประสิทธิภาพการบริการและการตัดสินใจบนฐานข้อมูลขนาดใหญ่ อีกด้านก่อความลำเอียงเชิงอัลกอริทึม ช่องว่างความรับผิดชอบและการกีดกันความไว้วางใจของประชาชน ผู้เขียนเห็นว่าเครื่องมือกำกับเชิงกฎหมายและเชิงเทคนิคในกรอบสากลยังไม่ครอบคลุมคุณค่าทางจริยธรรมและบริบทวัฒนธรรมของระบบราชการไทย บทความนี้มีวัตถุประสงค์สามประการ 1. วิเคราะห์ปรากฏการณ์สองด้านของปัญญาประดิษฐ์ในภาครัฐผ่านกรณีศึกษาที่ปรากฏจริง 2. จัดคู่วิธีคิดแบบโยนิโสมนสิการสามคู่กับองค์ประกอบการกำกับปัญญาประดิษฐ์ในระดับสากล และ 3. เสนอตัวยุทธการกำกับด้วยวิธีคิดแบบโยนิโสมนสิการ (Wise Reflective Governance Framework) สำหรับผู้บริหารภาครัฐ ผลการศึกษาชี้ว่าวิธีคิดแบบเห็นคุณ-โทษ-ทางออกจับคู่กับการประเมินคุณ-โทษ (Risk-Benefit Assessment) วิธีคิดแบบอริยสัจ 4 จับคู่กับวงจรการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Cycle) และวิธีคิดแบบสืบสาวเหตุปัจจัยผสานอรรถธรรมสัมพันธ์จับคู่กับการออกแบบปัญญาประดิษฐ์ที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric AI Design) ในขั้นเข้าใจของกระบวนการคิดเชิงออกแบบ ตัวแบบนี้ทำงานบนวงจรการกำกับสี่ชั้น คือ ออกแบบ นำไปใช้ ตัดสินใจ และทบทวน ช่วยให้ผู้บริหารกำกับด้านสว่างให้สร้างคุณค่าสาธารณะและด้านมืดให้ลดความเสี่ยง โดยมีฐานคิดเชิงพุทธรองรับ องค์ความรู้นี้ขยายกรอบของ Alberti (2019) จากกฎหมายปกครองยุโรปสู่รัฐประศาสนศาสตร์เชิงพุทธในไทย และต่อยอดจากศุภกาญจน์ ชยาพัฒน์ และพุทธิชัย วันหาภิจ (2568) จากปรากฏการณ์ภาพและเสียงสังเคราะห์ปลอมสู่การกำกับปัญญาประดิษฐ์ในภาครัฐทั้งระบบ

คำสำคัญ: โยนิโสมนสิการ, การกำกับปัญญาประดิษฐ์, ภาครัฐ, รัฐประศาสนศาสตร์เชิงพุทธ, ตัวแบบการกำกับด้วยวิธีคิดแบบโยนิโสมนสิการ

Abstract

This article proposes a framework that pairs the Buddhist method of yoniso-manasikara reflection with wisdom with international AI governance components, to govern artificial intelligence in the public sector presents two faces at once. One improves service efficiency

and data-driven decisions; the other produces algorithmic bias, accountability gaps, and the erosion of public trust. The author holds that the legal and technical instruments of international governance frameworks, while necessary, do not fully address the ethical values and cultural context of the Thai bureaucracy. This article pursues three objectives: 1. to analyse the two-faced phenomenon of AI in the public sector through documented cases; 2. to pair three modes of *yoniso-manasikara* (wise reflection) with international AI governance components; and 3. to propose the Wise Reflective Governance Framework for public administrators. The study finds that weighing benefits, harms, and alternatives corresponds to Risk-Benefit Assessment; the Four Noble Truths mode corresponds to the Risk Management Cycle; and the combined modes of tracing causal factors and relating means to ends correspond to Citizen-Centric AI Design at the Empathize stage of Design Thinking. The framework operates across four governance layers Design, Deploy, Decide, and Review enabling administrators to steer the bright side toward genuine public value and the dark side toward reduced risk, grounded in Buddhist reasoning. It extends Alberti's (2019) work from European administrative law to Buddhist public administration in Thailand and builds on Jayapattana and Wanhakit (2025), broadening their application from AI deepfake awareness to AI governance across the public sector.

Keywords: Yoniso-Manasikara, Artificial Intelligence Governance, Thai Public Sector, Buddhist Public Administration, Wise Reflective Governance Framework

บทนำ

เมื่อภาครัฐใช้ปัญญาประดิษฐ์ตัดสินใจแทนเจ้าหน้าที่ ใครต้องรับผิดชอบเมื่อระบบตัดสินใจผิดพลาด คำถามนี้เริ่มเด่นชัดในวงวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์ทั่วโลกในช่วงสิบปีที่ผ่านมา และในประเทศไทยก็เริ่มมีรูปธรรมเช่นกัน Kawtrakul & Praneetpolgrang (2014) บันทึกว่า ประเทศไทยพัฒนาเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ในภาครัฐมาตั้งแต่ปี 2531 ผ่านสามช่วง คือ ยุคบุกเบิกที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ยุคจัดทำแผนที่นำทางและยุคสร้างความสอดคล้องเชิงนโยบาย จนปัจจุบันมีการประยุกต์ใช้ในโรงพยาบาลรัฐกว่าเจ็ดสิบแห่ง และในโครงการ Smart Province ที่จังหวัดนครนายก สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (2564) จัดอันดับความพร้อมด้านปัญญาประดิษฐ์ของรัฐบาลไทยปี 2563 อยู่ที่อันดับ 60 ของโลก สูงกว่าค่าเฉลี่ยโลก บ่งชี้ว่าภาครัฐกำลังเปลี่ยนผ่านอย่างจริงจัง

ขณะเดียวกัน Alberti (2019) ตั้งข้อสังเกตในบทความเรื่อง The Double Side of Artificial Intelligence in the Public Sector ว่า ปัญญาประดิษฐ์ในภาครัฐสร้างประโยชน์และความเสี่ยงไปพร้อมกัน คือฝั่งหนึ่งช่วยลดต้นทุน เร่งกระบวนการ และเพิ่มความแม่นยำของการวิเคราะห์ ขณะที่อีกฝั่งสร้างปัญหาเชิงโครงสร้างที่ขัดกับหลักการบริหารราชการแผ่นดิน เช่น ความโปร่งใส ความเป็นกลาง สิทธิที่จะรับฟัง และภาระการให้เหตุผลของการตัดสินใจ ทั้งนี้เพราะกลไกกล่องดำ (Black-box) ของปัญญาประดิษฐ์เชิงเรียนรู้เชิงลึกทำให้แม้ผู้พัฒนาเองก็ไม่สามารถอธิบายเหตุผลของการตัดสินใจได้อย่างครบถ้วน Busuioc (2020) ในวารสาร Public Administration Review ขยายประเด็นนี้ต่อโดยเสนอกรอบความรับผิดชอบเชิงอัลกอริทึม (Algorithmic Public Accountability) ที่ประกอบด้วยสามองค์ประกอบ คือ สารสนเทศ คำอธิบาย และผลที่ตามมา ซึ่งทั้งสามต้องครบจึงจะยืนยันได้ว่าระบบปัญญาประดิษฐ์ในภาครัฐมีความรับผิดชอบเชิงสาธารณะ เครื่องมือกำกับ

เชิงกฎหมายและเชิงเทคนิคเหล่านี้จำเป็นต่อการกำกับปัญหาประดิษฐ์ในภาครัฐ แต่ยังไม่ครอบคลุมมิติคุณค่าทางจริยธรรมและบริบทวัฒนธรรมของระบบราชการไทย

ในการประยุกต์เข้ากับบริบทไทย การกำกับปัญหาประดิษฐ์ในภาครัฐมีฐานคิดเชิงคุณค่าที่กว้างกว่ากฎหมายและเทคโนโลยี โดยเฉพาะในประเทศที่มีรากฐานทางพุทธปรัชญาอย่างประเทศไทย ที่การตัดสินใจของผู้บริหารภาครัฐเชื่อมโยงกับวัฒนธรรม จริยธรรม และวิถีคิดที่หล่อหลอมจากพุทธธรรม โยนิโสมนสิการซึ่งหมายถึงวิถีคิดแบบโยนิโสมนสิการ เป็นวิถีคิดที่ปรากฏในพระไตรปิฎก โดยพระพุทธเจ้าทรงตรัสว่าโยนิโสมนสิการสัมปทาเป็นบุพนิมิตของอริยมรรคมีองค์ 8 (ส.ม. 19/55/44-45) (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2559) จัดระบบวิถีคิดแบบโยนิโสมนสิการเป็นสิบประการที่จะอธิบายต่อในหัวข้อถัดไป

ศุภกาญจน์ ชยาพัฒน์ และพุไทย วันหาภิจ (2568) เสนอการประยุกต์โยนิโสมนสิการกับปรากฏการณ์ภาพและเสียงสังเคราะห์ปลอม (AI Deepfake) ในวารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์ โดยใช้กรอบกิจในอริยสัจ 4 เป็นแกน และใช้วิถีคิดประกอบทั้งสิบประการในการรู้เท่าทัน อย่างไรก็ตาม การประยุกต์ของผู้เขียนทั้งสองยังจำกัดอยู่ในระดับการรู้เท่าทันของผู้บริโภคต่อสื่อสังเคราะห์ ยังมิได้ขยายสู่การกำกับปัญหาประดิษฐ์ในภาครัฐทั้งระบบ ผู้เขียนของบทความนี้จึงเห็นช่องว่างทางวิชาการที่ต้องการ คือการพัฒนากรอบการกำกับปัญหาประดิษฐ์สำหรับผู้บริหารภาครัฐไทยที่ผูกโยนิโสมนสิการเข้ากับองค์ประกอบการกำกับปัญหาประดิษฐ์ในระดับสากลอย่างเป็นระบบ Ulnicane et al. (2022) ในหนังสือ The Global Politics of Artificial Intelligence จัดประเภทกรอบนโยบายปัญหาประดิษฐ์เป็นสามรูปแบบ คือ ปัญหาประดิษฐ์ในฐานะแรงปฏิวัติ ปัญหาประดิษฐ์ในฐานะเวทีการแข่งขันระหว่างประเทศ และปัญหาประดิษฐ์ในฐานะการสร้างสมดุลระหว่างประโยชน์-ความเสี่ยง-ความรับผิดชอบ ซึ่งกรอบที่สามตรงกับวิถีคิดแบบโยนิโสมนสิการที่สุด

บทความนี้จึงมุ่งวิเคราะห์ปรากฏการณ์สองด้านของปัญหาประดิษฐ์ในภาครัฐ จับคู่วิถีคิดแบบโยนิโสมนสิการสามคู่กับองค์ประกอบการกำกับในระดับสากล และเสนอตัวแบบการกำกับด้วยวิถีคิดแบบโยนิโสมนสิการสำหรับผู้บริหารภาครัฐ ต่อยอดจาก Alberti (2019) และศุภกาญจน์ ชยาพัฒน์ และพุไทย วันหาภิจ (2568) สู่การกำกับเชิงระบบ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับมีสองระดับ ระดับบุคคล ตัวแบบให้ผู้บริหารและข้าราชการมีรอบคอบคิดกลั่นกรองก่อนตัดสินใจนำปัญหาประดิษฐ์มาใช้ ช่วยให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีบนฐานความเข้าใจ แทนการต่อต้านหรือรับมาใช้โดยไม่ไตร่ตรอง ระดับองค์กร ตัวแบบช่วยให้หน่วยงานลดความเสี่ยงของโครงการที่ลงทุนสูงแต่ใช้ประโยชน์จริงน้อย และทำให้การนำปัญหาประดิษฐ์มาใช้ยึดโยงกับคุณค่าสาธารณะที่ประชาชนได้รับ มากกว่าตัวเลขประสิทธิภาพบนหน้ากระดาษ

โยนิโสมนสิการกับการกำกับสองด้านของปัญหาประดิษฐ์ในภาครัฐ

ปรากฏการณ์สองด้านของปัญหาประดิษฐ์ในการบริหารงานภาครัฐ

ปัญหาประดิษฐ์ในการบริหารงานภาครัฐ หมายถึงการนำระบบที่เรียนรู้จากข้อมูลมาช่วยงานบริการและการตัดสินใจของหน่วยงานรัฐ ตั้งแต่การประมวลผลเอกสาร การให้บริการประชาชน ไปจนถึงการวิเคราะห์เชิงนโยบาย ผู้เขียนเห็นว่า การใช้งานนี้มีสองด้านที่เกิดขึ้นพร้อมกัน ด้านหนึ่งเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพบริการ อีกด้านก่อความเสี่ยงเชิงจริยธรรมที่กระทบสิทธิประชาชน การเข้าใจทั้งสองด้านก่อนวางกรอบกำกับจึงเป็นจุดตั้งต้นของบทความ

ด้านที่เห็นผลชัดที่สุด คือ ประสิทธิภาพของการบริหารงานสาธารณะ ญัฐกริช เปาอินทร์ และดนุวัต สาคกริก (2568) เปรียบเทียบไทยกับสิงคโปร์และเอสโตเนีย พบว่า ปัญหาประดิษฐ์เพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายภาครัฐได้อย่างมีนัยสำคัญ ทั้งการประมวลผลเอกสารอัตโนมัติ การตรวจจับการทุจริต และการพยากรณ์

งบประมาณ ด้านการบริการประชาชน Pheukhom et al. (2024) แสดงภาพการเตรียมความพร้อมของหน่วยงานในการใช้ปัญญาประดิษฐ์กับการจัดสวัสดิการสังคม การให้สิทธิประโยชน์ทางการแพทย์ และการดูแลความปลอดภัย ภาพเหล่านี้มีรากฐานทางประวัติศาสตร์ Kawtrakul & Praneetpolgrang (2014) บันทึกว่าไทยพัฒนาเทคโนโลยีนี้ตั้งแต่ปี 2531 จนถึงโครงการ Smart Province ที่จังหวัดนครนายก ตัวอย่างที่จับต้องได้คือระบบ Vaja เทคโนโลยีสังเคราะห์เสียงไทย-อังกฤษของ NECTEC ที่ใช้ในโรงพยาบาลรัฐกว่าเจ็ดสิบแห่ง สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (2564) สรุปว่า ประโยชน์เหล่านี้ครอบคลุมการทำงานที่มีประสิทธิภาพขึ้น การพัฒนาบริการใหม่ และการทำน้อยแต่ได้มาก

อีกด้านหนึ่งเริ่มเด่นชัดในงานวิจัยล่าสุด เศรษฐฐานภรณ์ วงษ์อารยะสกุล และดาริณี ปันกันสกุล (2568) ศึกษาการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการบังคับใช้กฎหมายของไทย พบประเด็นจริยธรรมสามด้าน คือ อัลกอริทึมเอนเอียงเมื่อข้อมูลฝึกสอนไม่ครอบคลุมประชากรทุกกลุ่ม กระบวนการตัดสินใจที่ผู้ได้รับผลตามไม่ทันและความไม่ชัดเจนว่าใครรับผิดชอบเมื่อระบบทำงานผิดพลาด ผลกระทบตกไปยังสิทธิความเป็นส่วนตัว สิทธิความเสมอภาค และสิทธิในกระบวนการยุติธรรม กรณีต่างประเทศยืนยันรูปแบบเดียวกัน ระบบ COMPAS ในสหรัฐอเมริกาประเมินความเสี่ยงผู้ต้องหาโดยมีอคติต่อคนผิวดำ (Angwin et al., 2016) และระบบจดจำใบหน้าผิดพลาดในผู้หญิงผิวสีมากกว่าผู้ชายผิวขาวหลายเท่า (Buolamwini & Gebru, 2018) สิ่งที่ผู้เขียนเห็นจากกรณีเหล่านี้ คือ ระบบที่ขาดการกำกับเชิงจริยธรรมไม่ได้เพียงทำพลาด แต่ทำพลาดในแบบที่ระงับความเสียหายไปยังกลุ่มที่อ่อนแอที่สุด ซึ่งรุนแรงกว่าดุลยพินิจของมนุษย์ที่ผิดพลาดแบบสุ่ม

ปรากฏการณ์สองด้านนี้เป็นเหตุผลของบทความ สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (2564) เสนอปัจจัยความพร้อมของหน่วยงานหกด้าน แต่ผู้เขียนเห็นว่ามิติจริยธรรมในกรอบดังกล่าวยังไม่เชื่อมกับฐานคิดทางวัฒนธรรมไทย เมื่อฝั่งสว่างและฝั่งมืดเกิดจากระบบเดียวกัน การกำกับจึงต้องการเครื่องมือทางความคิดที่ผู้บริหารใช้พิจารณาอย่างแยกยาก่อนตัดสินใจนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ ไม่ใช่เพียงมาตรการทางเทคนิคที่ตามแก้ปัญหาภายหลัง

การจับคู่โยนิโสมนสิการกับองค์ประกอบการกำกับปัญญาประดิษฐ์

โยนิโสมนสิการ คือ วิธีคิดเพื่อความเข้าใจที่ถูกต้อง พระพุทธองค์ทรงตรัสว่าเป็นบุพนิมิตของอริยมรรคมีองค์ 8 และเป็นเหตุให้โพชฌงค์ 7 เจริญเต็มบริบูรณ์ (ส.ม. 19/446-7/122) (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2559) จัดระบบโยนิโสมนสิการเป็นสิบวิธี โดยที่บทความนี้เลือกใช้สามวิธีหลักในการจับคู่กับองค์ประกอบการกำกับปัญญาประดิษฐ์ วิธีแรก คือ วิธีคิดแบบเห็นคุณ-โทษ-ทางออกที่พิจารณาข้อดี ข้อเสีย และทางเลือกอื่นของสิ่งที่จะกระทำก่อนตัดสินใจ วิธีที่สอง คือ วิธีคิดแบบอริยสัจ 4 ที่ไล่จากการกำหนดรู้ปัญหา สืบหาสาเหตุ วางเป้าหมาย และออกแบบวิธีแก้ ตามลำดับทุกข์ สมุทัย นิโรธ และมรรค วิธีที่สาม คือ วิธีคิดแบบสืบสาวเหตุปัจจัยที่สาวหาต้นตอของปัญหา ผสานกับวิธีคิดแบบอรรถธรรมสัมพันธ์ที่เชื่อมความมุ่งหมายเข้ากับหลักการของการกระทำ นอกจากสามวิธีนี้ ผู้เขียนยังใช้วิธีคิดแบบรู้คุณค่าแท้-คุณค่าเทียมและวิธีคิดแบบเร้ากุศลเป็นเครื่องมือเสริมในชั้นทบทวน เพื่อแยกประสิทธิภาพเชิงตัวเลขออกจากคุณค่าที่ประชาชนได้รับจริง

ผู้เขียนเสนอว่า วิธีคิดแบบโยนิโสมนสิการสามารถจับคู่กับองค์ประกอบการกำกับปัญญาประดิษฐ์ในระดับสากลได้อย่างเป็นระบบ Ulnicane et al. (2022) สรุปองค์ประกอบหลักของการกำกับปัญญาประดิษฐ์ครอบคลุมความโปร่งใส ความรับผิดชอบ ความเป็นธรรม ความเป็นส่วนตัว ความปลอดภัย การกำกับโดยมนุษย์ การสร้างคุณค่าสาธารณะ และการบริหารความเสี่ยง โดยเลือกสามคู่ที่เห็นว่าผูกโยงได้ลึกที่สุดและน่าเชื่อถือที่สุดในระดับวิชาการ แสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การจับคู่โยนิโสมนสการสามวิธีกับองค์ประกอบการกำกับปัญญาประดิษฐ์

คู่ที่	วิธีคิดแบบโยนิโสมนสการ	องค์ประกอบการกำกับปัญญาประดิษฐ์	ตรรกะการจับคู่
1	วิธีคิดแบบเห็นคุณ-โทษ-ทางออก	การประเมินคุณ-โทษ (Risk-Benefit Assessment)	การชั่งประโยชน์ ความเสี่ยง และทางเลือก เป็นรากของการประเมินผลกระทบก่อนใช้ปัญญาประดิษฐ์
2	วิธีคิดแบบอริยสัจ 4	วงจรการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Cycle)	ทุกข์-สมุทัย-นิโรธ-มรรค ตรงกับปัญหา-สาเหตุ-เป้าหมาย-วิธีแก้ ในวงจรการบริหารความเสี่ยง
3	วิธีคิดสืบสาวเหตุปัจจัย ผสานวิธีคิดอรรถธรรมสัมพันธ์	การออกแบบปัญญาประดิษฐ์ที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ในขั้นเข้าใจ	การสืบเหตุของปัญหาประชาชน ร่วมกับการเข้าใจเป้าหมายและวิธีของผู้รับบริการ ตรงกับขั้นเข้าใจของกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking)

ที่มา: ผู้เขียนสังเคราะห์จากพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2559); ศุภกาญจน์ ชยาพัฒน์ และพุไทย วันหาภิจ (2568); Ulnicane et al. (2022) และณัฐนรินทร์ เนียมประดิษฐ์ และสุปัญญาดา สุนทรนนธ์ (2564)

คู่ที่ 1 เห็นคุณ-โทษ-ทางออก ตรงกับการประเมินคุณ-โทษที่ใช้ในการประเมินผลกระทบของปัญญาประดิษฐ์ก่อนใช้งาน Mannes (2020) ในวารสาร AI Magazine เสนอว่า การประเมินก่อนใช้งานต้องครอบคลุมประโยชน์ที่จะได้ ความเสี่ยงที่จะเกิด และทางเลือกอื่น ๆ ที่อาจให้ผลใกล้เคียงกันโดยเสี่ยงน้อยกว่า กรอบนี้เห็นได้ว่าตรงกับวิธีคิดของพระพุทธองค์ที่ให้พิจารณาคุณค่า โทษ และทางออกของสิ่งที่จะกระทำ

คู่ที่ 2 อริยสัจ 4 ตรงกับวงจรการบริหารความเสี่ยง ที่ประกอบด้วยขั้นตอน การระบุปัญหา (Problem Identification) การวิเคราะห์สาเหตุ (Cause Analysis) การกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting) และการออกแบบทางแก้ (Solution Design) Mannes (2020) เน้นว่า วงจรการบริหารความเสี่ยงของการใช้งานปัญญาประดิษฐ์ต้องเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ไม่ใช่กิจกรรมครั้งเดียว เช่นเดียวกับกิจในอริยสัจ 4 ที่ต้องปริยญาทุกข์ ปหานสมุทัย สัจฉิกิริยานิโรธและภาวนามรรค

คู่ที่ 3 การสืบสาวเหตุปัจจัย ผสานอรรถธรรมสัมพันธ์ ตรงกับขั้นเข้าใจของกระบวนการคิดเชิงออกแบบ ในการออกแบบปัญญาประดิษฐ์ที่ตอบโจทย์ประชาชน ณัฐนรินทร์ เนียมประดิษฐ์ และสุปัญญาดา สุนทรนนธ์ (2564) ในวารสารชัยพฤกษ์ภิรมย์ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา อธิบายว่า ขั้นเข้าใจ (Empathize) ขั้นแรกของกระบวนการคิดเชิงออกแบบของสำนัก Stanford D. School คือ การทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมายอย่างลึกซึ้งโดยเอาใจเขามาใส่ใจเรา ผู้เขียนเห็นว่ากระบวนการนี้ตรงกับการสืบสาวเหตุปัจจัยที่ผู้บริหารต้องเข้าใจที่มาของความเดือดร้อนของประชาชน และตรงกับอรรถธรรมสัมพันธ์ที่ต้องเข้าใจเป้าหมายและวิธีการที่ผู้รับบริการใช้อยู่จริง การกำกับปัญญาประดิษฐ์โดยขาดขั้นเข้าใจ นำสู่ระบบที่ออกแบบจากฝั่งรัฐแทนที่จะออกแบบจากฝั่งประชาชน ส่งผลให้เกิดช่องว่างระหว่างสิ่งที่ระบบทำได้กับสิ่งที่ประชาชนต้องการจริง

ผู้เขียนเลือกสามคู่นี้แทนที่จะใช้วิธีคิดทั้งสิบประการ เพื่อความลึกของการวิเคราะห์ ความตรงทางตรรกะที่มีรากฐานทฤษฎีรองรับทั้งฝั่งพุทธและฝั่งรัฐประศาสนศาสตร์ และความครอบคลุมขั้นตอนหลักของการกำกับปัญญาประดิษฐ์ ตั้งแต่ออกแบบ (คู่ที่ 3) ตัดสินใจประยุกต์ (คู่ที่ 1) และบริหารความเสี่ยง (คู่ที่ 2)

การกำกับด้านสว่างของปัญญาประดิษฐ์ตามแนวโยนิโสมนสิการ

ด้านสว่างของปัญญาประดิษฐ์ในภาครัฐคือการสร้างคุณค่าสาธารณะที่ประชาชนได้รับจริง สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (2564) สรุปประโยชน์ไว้สี่ประการ คือ การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น การพัฒนาบริการใหม่ที่มีคุณภาพ การเปิดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วม และการทำน้อยแต่ได้มาก ผู้เขียนเห็นว่าประโยชน์ทั้งสี่ยังต้องผ่านการกลั่นกรองด้วยโยนิโสมนสิการก่อน เพราะตัวเลขประสิทธิภาพไม่ได้สะท้อนคุณค่าที่ประชาชนได้รับเสมอไป

การประยุกต์คู่จับคู่ที่ 3 เป็นจุดเริ่ม ผู้บริหารภาครัฐต้องสืบสาวเหตุปัจจัยของปัญหาที่ประชาชนเผชิญก่อนตั้งโจทย์การใช้งานปัญญาประดิษฐ์ ตัวอย่างจากระบบไซเบอร์เบรน (Cyber-Brain) ที่ Kawtrakul & Praneetpolgrang (2014) บันทึกเป็นแพลตฟอร์มแบ่งปันความรู้ในชุมชนเกษตรกรที่เมื่อสืบเหตุ พบว่าปัญหาแท้จริงไม่ใช่การขาดความรู้ในระบบ แต่คือ การขาดช่องทางเข้าถึงความรู้ที่ปรับให้เหมาะกับบริบทรายแปลง การออกแบบปัญญาประดิษฐ์จึงเน้นการให้บริการตามบริบทของแต่ละสหกรณ์การเกษตร แทนระบบรวมศูนย์ ส่งผลให้สหกรณ์การเกษตรในระดับร้อยละ 90 ร่วมใช้แพลตฟอร์มนี้

การประยุกต์คู่จับคู่ที่ 1 เป็นเครื่องมือถัดไป ก่อนที่หน่วยงานภาครัฐจะลงทุนใช้ปัญญาประดิษฐ์งานใด ผู้บริหารต้องขงคุณ-โทษ-ทางออกอย่างระบบ ตัวอย่างที่สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (2564) เสนอคือ กรณีของออสเตรเลียที่สำนักงานการจัดเก็บภาษีและกรมสวัสดิการสังคมใช้แชตบอต (Chatbot) ผู้ช่วยเสมือนตอบคำถามประชาชน คุณคือลดเวลาเจ้าหน้าที่ในงานซ้ำ ๆ และตอบคำถามทั่วไปได้ 88 เปอร์เซ็นต์ในครั้งแรก โทษคือผู้สูงอายุและผู้ที่ไม่คุ้นเคยเทคโนโลยีอาจเข้าไม่ถึงบริการ ทางเลือกคือออกแบบให้แชตบอตทำงานควบคู่กับเจ้าหน้าที่ที่รับเรื่องสำคัญ ผู้เขียนเห็นว่ากระบวนการข้างสามด้านนี้คือสิ่งที่พระพุทธรองค์ตรัสว่าเป็นการคิดอย่างมีปัญญา ไม่ใช่การคิดด้วยอารมณ์หรือความหวังแบบไร้ฐานข้อมูล

ขณะที่คู่จับคู่ทั้งสามทำงานร่วมกัน วิธีคิดเร้ากุศลและการอยู่กับปัจจุบันที่พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2559) เสนอ จะกำกับให้ผู้บริหารไม่หลงไปกับเทคโนโลยีจนลืมเป้าหมายเดิม คือ การบริการประชาชน ระบบบริการดิจิทัลของรัฐบาลไทยที่ดูดีบนกระดาษอาจไร้ประโยชน์หากประชาชนเข้าถึงไม่ได้หรือไม่เข้าใจ ดังนั้น ตัวแบบการกำกับด้วยการวิธีคิดแบบโยนิโสมนสิการที่ผู้เขียนเสนอ จึงไม่ใช่กรอบที่บอกว่าปัญญาประดิษฐ์ต้องทำอะไรบ้าง แต่เป็นกรอบที่บอกว่าผู้บริหารต้องคิดอะไรบ้างก่อนตัดสินใจประยุกต์ปัญญาประดิษฐ์

ความท้าทายเชิงปฏิบัติของการกำกับด้านสว่างคือการชั่งน้ำหนักระหว่างการเร่งปรับใช้ปัญญาประดิษฐ์ตามแรงกดดันทางการเมืองกับการพิจารณาแยกคางตามแนวพุทธ ยุทธศาสตร์ระดับชาติ เช่น Thailand 4.0 และ Smart Government กำหนดเป้าหมายเชิงตัวเลขที่หน่วยงานต้องบรรลุในกรอบเวลาจำกัด ทำให้ผู้บริหารบางครั้งเลือกใช้งานปัญญาประดิษฐ์ก่อนกลั่นกรองเพียงพอ ปรากฏการณ์ที่พบบ่อยคือการนำระบบสำเร็จรูปจากต่างประเทศมาใช้ ซึ่งทำงานได้ในเชิงเทคนิค แต่ไม่สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่นและวัฒนธรรมการบริการประชาชนของไทย

ทางออกที่เสนอคือการใช้กรอบตัวแบบในระยะนำร่อง (Pilot) ก่อนขยายขอบเขต หน่วยงานเลือกบริการหนึ่งหรือสองบริการ ทดลองนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้พร้อมการพิจารณาแบบโยนิโสมนสิการอย่างเป็นระบบ วัดผลคุณค่าแท้ที่ประชาชนได้รับ ก่อนขยายไปยังบริการอื่น วิธีนี้ลดความเสี่ยงที่ระบบจะกลายเป็นโครงการช้างเผือก (white elephant) ที่ลงทุนมหาศาลแต่ใช้ประโยชน์จริงน้อย

การกำกับด้านมืดของปัญญาประดิษฐ์ตามแนวโยนิโสมนสิการ

ด้านมืดของปัญญาประดิษฐ์ในภาครัฐคือการที่ระบบสร้างความเสียหายโดยไม่ได้ตั้งใจ Alberti (2019) วิเคราะห์กรณีระบบตรวจสอบหนี้อัตโนมัติ (Robodebt) ในออสเตรเลียที่รัฐบาลใช้ปัญญาประดิษฐ์ตรวจสอบ

รายได้ผู้รับสวัสดิการสังคม ผลคือ มีการส่งหนังสือทวงเงินคืนไปยังประชาชนจำนวนมากที่ไม่ได้รับเงินเกินจริง การตัดสินใจอัตโนมัติของระบบไม่ผ่านการพิจารณาของเจ้าหน้าที่ และผู้ที่ได้รับผลกระทบส่วนใหญ่ คือ กลุ่มผู้มีรายได้น้อยที่ไม่สามารถใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลได้ Busuioc (2020) เรียกปรากฏการณ์นี้ว่า ความไม่สมมาตรเชิงสารสนเทศ ที่ระหว่างผู้ออกแบบระบบกับผู้ได้รับผลของระบบมีอำนาจไม่เท่ากัน

การประยุกต์คู่จับคู่ที่ 2 อริยสัจ 4 กับวงจรการบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือหลักของการกำกับด้านมิติ เศรษฐฐานการณ์ วงษ์อารยะสกุล และดาริณี ปันกันสกุล (2568) ระบุว่า หน่วยงานยุติธรรมในไทย เช่น สำนักงาน ตำรวจแห่งชาติ ใช้ระบบปัญญาประดิษฐ์ในการวิเคราะห์อาชญากรรมโดยยังขาดกรอบจริยธรรม ผู้เขียนเห็นว่า กรอบกิจในอริยสัจ 4 ตอบโจทย์นี้ ทั้งการปริญญาทุณย์ของระบบ ปหานสมุทัยที่สืบสาเหตุของอคติเชิง อัลกอริทึม สัจฉิกิริยานิโรธที่กำหนดเป้าหมายระบบใหม่ และภาวนามรรคที่ออกแบบกระบวนการกำกับ และตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง

การประยุกต์คู่จับคู่ที่ 1 ในด้านมิติเป็นเครื่องมือเชิงป้องกัน ก่อนใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการบังคับใช้ กฎหมาย ผู้บริหารต้องซังสามด้านอย่างจริงจัง คุณคือเร่งกระบวนการสืบสวน เพิ่มความแม่นยำในการระบุ ผู้ต้องสงสัย และลดต้นทุนของรัฐ โทษคือ ความเสี่ยงต่อสิทธิความเป็นส่วนตัว สิทธิในความเสมอภาค และสิทธิ ในกระบวนการยุติธรรม ทางเลือกคือ ใช้ปัญญาประดิษฐ์ร่วมกับมนุษย์ที่เข้าใจขีดจำกัดของระบบและยังคง ดุลยพินิจไว้กับเจ้าหน้าที่ การพิจารณาเช่นนี้คือสิ่งที่พระพุทธรองค์ตรัสในวิตกกสณฐานสูตร (ม.ม. 12/216-220/226-230) (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) ที่ว่าเมื่อเกิดอุกฤษฏิก ภิษุพึงทำใจถึงนิมิตอย่างอื่น ที่เป็นกุศลแทน หากนำมาประยุกต์คือ เมื่อระบบปัญญาประดิษฐ์สร้างผลที่เข้าข่ายเลือกปฏิบัติ ผู้บริหารต้อง เปลี่ยนกรอบการคิดจากการเชื่อระบบเป็นการตรวจสอบระบบ

Mannes (2020) เสนอว่า การกำกับด้านมิติของปัญญาประดิษฐ์ต้องผสมผสานอำนาจแข็ง (Hard Power) ของกฎหมายและมาตรฐาน กับอำนาจอ่อน (Soft Power) ของการสื่อสารความเสี่ยงและสร้างความ ไว้วางใจ ผู้เขียนเห็นว่าวิธีคิดแบบรู้คุณค่าแท้-คุณค่าเทียมของพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2559) ตอบโจทย์อำนาจอ่อนได้ดี เพราะช่วยแยกระหว่างประสิทธิภาพบนตัวเลขกับคุณค่าที่ประชาชนได้รับจริง ระบบที่ลดเวลาให้บริการแต่ทำให้ประชาชนเข้าถึงยากขึ้น สะท้อนว่าตัวเลขไม่ได้สะท้อนคุณค่าแท้

Busuioc (2020) ขยายประเด็นนี้ผ่านกรอบความรับผิดชอบเชิงอัลกอริทึมที่ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ สารสนเทศ (Information) ที่หน่วยงานต้องเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับระบบอย่างเข้าถึงได้ คำอธิบาย (Explanation) ที่ระบบต้องให้คำอธิบายของการตัดสินใจที่ผู้ใช้และผู้ได้รับผลเข้าใจได้ และผลที่ ตามมา (Consequences) ที่ต้องมีกลไกแก้ไขเมื่อระบบทำงานผิดพลาด ผู้เขียนเห็นว่าทั้งสามองค์ประกอบนี้ สามารถจับคู่กับวิธีคิดแยกกายในพุทธศาสนาได้ สารสนเทศสอดคล้องกับสุตมยปัญญาที่ผู้รับสารต้องเข้าถึง ข้อมูลก่อน คำอธิบายสอดคล้องกับจินตมยปัญญาที่ต้องอธิบายเหตุผลให้เข้าใจ และผลที่ตามมาสอดคล้องกับ ภาวนามยปัญญาที่ต้องลงมือแก้ไข ปิยะ ปะตังทา และคณะ (2566) อธิบายปัญญา 3 นี้ในบริบทบุคลากรศาล ปกครอง ซึ่งสามารถขยายมาใช้ในการกำกับปัญญาประดิษฐ์ในภาครัฐได้ตรง

ในประเทศไทย ยังขาดกลไกความรับผิดชอบเชิงอัลกอริทึมที่ครบสามองค์ประกอบ พ.ร.บ. คัมครองข้อมูลส่วนบุคคล 2562 ครอบคลุมสารสนเทศและผลที่ตามมาบางส่วน แต่คำอธิบายยังมีช่องโหว่ใหญ่ เพราะระบบการเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning) ส่วนใหญ่เป็นระบบสำเร็จรูปจากผู้ขายต่างชาติที่ไม่ สามารถอธิบายเหตุผลการตัดสินใจครบถ้วน Alberti (2019) เรียกปัญหานี้ว่าความทึบของกล่องดำ (Black-Box Opacity) ผู้เขียนเสนอว่า กลไกการกำกับต้องผูกกับสัญญาจัดซื้อที่บังคับให้ผู้ขายเปิดเผยกระบวนการ ตัดสินใจของระบบในระดับที่ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบได้

ความท้าทายในการประยุกต์โยนโสมนสิการในระบบราชการไทย

การนำกรอบโยนโสมนสิการเข้าสู่ระบบราชการไทยไม่ใช่เรื่องง่าย ปิยะ ปะตังทา และคณะ (2566) ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะเชิงพุทธของบุคลากรศาลปกครองด้วยกรอบปัญญา 3 พบว่า ด้านทักษะและความรู้ยังต่ำกว่าด้านทัศนคติ สะท้อนว่าวัฒนธรรมราชการไทยเน้นคุณสมบัติส่วนตัวและทัศนคติมากกว่าการพัฒนาทักษะเฉพาะทาง Pheukhom et al. (2024) ระบุว่า หน่วยงานภาครัฐจำนวนมากยังขาดความพร้อมในการบริหารจัดการปัญญาประดิษฐ์ทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐานและการพัฒนาบุคลากร ผู้เขียนเห็นว่าการรับเทคโนโลยีดิจิทัลในระบบราชการต้องอาศัยความสมดุลของสามมิติพื้นฐาน คือ คน กระบวนการ และเทคโนโลยี ซึ่งต้องสร้างกลไกตรวจสอบที่หน่วยงานต้องลงทุนเองในระยะยาว ในบริบทไทย ความท้าทายมีสามชั้น ชั้นแรกคือวัฒนธรรมราชการที่เน้นการปฏิบัติตามมากกว่าการพิจารณา ชั้นที่สองคือการขาดบุคลากรที่มีทักษะเชื่อมระหว่างพุทธศาสนากับเทคโนโลยี และชั้นที่สามคือการแปลหลักธรรมเป็นเครื่องมือกำกับเชิงระบบโดยไม่ลดทอนความหมายเดิม

ปิยะ ปะตังทา และคณะ (2566) เสนอว่า การแก้ปัญหาเหล่านี้ต้องเริ่มจากการกำหนดเป็นนโยบายและแนวทางปฏิบัติขององค์กรเพื่อให้บุคลากรทุกระดับฝึกอย่างเข้มข้น โดยเฉพาะภาวนามยปัญญา ที่หมายถึงการลงมือปฏิบัติ ผู้เขียนเห็นว่าข้อเสนอนี้สามารถขยายไปสู่การกำกับปัญญาประดิษฐ์ได้ คือ หน่วยงานภาครัฐควรกำหนดให้ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับระบบปัญญาประดิษฐ์ ต้องผ่านการฝึกการฝึกวิธีคิดแบบโยนโสมนสิการและต้องลงมือฝึกผ่านกรณีศึกษาจริง ไม่ใช่แค่อ่านในเอกสาร แต่ผู้เขียนยอมรับว่าข้อเสนอนี้มีข้อจำกัด เพราะการแปลโยนโสมนสิการให้เป็นโมดูลฝึกอบรมที่วัดผลได้ในระบบราชการอาจมีความเสี่ยงในการลดทอนความลึกของหลักธรรม โจทย์นี้ยังต้องการการศึกษาเชิงประยุกต์ต่อ

ความท้าทายสำคัญอีกประการ คือ การดึงดูดบุคลากรที่มีทักษะด้านปัญญาประดิษฐ์เข้าสู่ระบบราชการไทย Mannes (2020) ระบุว่า รัฐบาลสหรัฐอเมริกาเองก็เผชิญปัญหาในการแข่งขันเพื่อจ้างและรักษาผู้เชี่ยวชาญด้านปัญญาประดิษฐ์ ไว้ในระบบราชการ ซึ่งความท้าทายสำคัญด้านหนึ่งคือเรื่องค่าตอบแทนทางการเงิน เพราะผู้เชี่ยวชาญด้านนี้เป็นที่ต้องการตัวสูงในตลาด ปัญหาเดียวกันเกิดในไทย เพราะกรอบเงินเดือนข้าราชการปรับยาก ทำให้ภาครัฐต้องพึ่งบริษัทที่ปรึกษาภายนอก สร้างปัญหาความต่อเนื่องของการกำกับและการสะสมองค์ความรู้ภายในหน่วยงาน

ผู้เขียนเสนอว่า การแก้ปัญหาเหล่านี้ต้องสร้างกลไกผสมระหว่างราชการและภาคีนอกระบบ โดยให้หน่วยงานภาครัฐสามารถจ้างผู้เชี่ยวชาญในรูปแบบสัญญาเฉพาะกิจที่เปิดโอกาสจ่ายค่าตอบแทนแข่งขันกับตลาด แต่บังคับให้ผู้เชี่ยวชาญต้องถ่ายทอดองค์ความรู้ให้บุคลากรประจำของหน่วยงานในระยะเวลาที่กำหนด ผู้เขียนเห็นว่า โมเดลแบบนี้ตอบโจทย์ทั้งความต้องการเทคนิคในระยะสั้นและการสร้างขีดความสามารถระยะยาวของหน่วยงานภาครัฐในการกำกับปัญญาประดิษฐ์ด้วยตนเองได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับการกำกับปัญญาประดิษฐ์ภาครัฐ

จากการวิเคราะห์ทั้งหมด ผู้เขียนเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายสามประการสำหรับการกำกับปัญญาประดิษฐ์ในภาครัฐ ประการแรก คือ การจัดตั้งคณะกรรมการกำกับปัญญาประดิษฐ์ตามแนวพุทธบูรณาการในระดับกระทรวง ที่ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง นักวิชาการสาขารัฐประศาสนศาสตร์ ผู้เชี่ยวชาญทางเทคโนโลยี และพระสงฆ์ผู้รู้ทางพระพุทธศาสนา คณะกรรมการนี้มีหน้าที่กลั่นกรองโครงการที่มีการประยุกต์ใช้งานปัญญาประดิษฐ์ของหน่วยงานก่อนอนุมัติงบประมาณและก่อนเปิดใช้งาน โดยใช้กรอบตัวแบบการกำกับด้วยวิธีคิดแบบโยนโสมนสิการเป็นเครื่องมือพิจารณา ข้อเสนอนี้ต่อยอดจากเศรษฐสุภรณ์ วงษ์อารยะสกุล และดาริณี ปันกันสกุล (2568) ที่เสนอให้จัดตั้งคณะกรรมการอิสระด้านการกำกับเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เพื่อความยุติธรรมในระดับชาติ

ประการที่สอง คือ การกำหนดให้ทุกโครงการที่มีการใช้งานปัญญาประดิษฐ์ของภาครัฐที่กระทบสิทธิประชาชนต้องผ่านการประเมินผลกระทบเชิงอัลกอริทึม Ceva & Jiménez (2022) ในวารสาร Ethics and Information Technology เสนอว่า การใช้การเรียนรู้ของเครื่องในงานต่อต้านการทุจริตจะเป็นประโยชน์ต่อเมื่อช่วยเสริมความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ ไม่ใช่แทนที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ ผู้เขียนเห็นว่า หลักการเดียวกันใช้ได้กับการประเมินผลกระทบเชิงอัลกอริทึม คือ ต้องเป็นกระบวนการที่บังคับให้ผู้บริหารต้องคิดและให้เหตุผลของการตัดสินใจ ไม่ใช่กระบวนการที่ทำให้ผู้บริหารพึ่งระบบและละทิ้งดุลยพินิจ การประเมินต้องครอบคลุมสามมิติของกรอบความรับผิดชอบสาธารณะเชิงอัลกอริทึมที่ Busuioc (2020) เสนอ คือ สารสนเทศที่ต้องเปิดเผย คำอธิบายที่ต้องชัดเจน และผลที่ตามมาที่ต้องชัดเจนต่อทั้งผู้ใช้ระบบและผู้ที่ได้รับผลของระบบ

ประการที่สาม คือ การพัฒนาขีดความสามารถของผู้บริหารภาครัฐในการคิดอย่างแยกคอกต่อการใช้ปัญญาประดิษฐ์ โดยกำหนดให้หลักสูตรพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางของสำนักงาน ก.พ. และสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนต้องบรรจุโมดูลโยนิโสมนสิการกับการกำกับเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นส่วนบังคับ การฝึกควรใช้กรณีศึกษาจริง ทั้งกรณีของไทยและต่างประเทศ ที่ Alberti (2019); Busuioc (2020) และเศรษฐสุทธากรณ์ วงษ์อารยะสกุล และดาริณี ปันกันสกุล (2568) วิเคราะห์ ผู้เขียนเห็นว่า การพัฒนาขีดความสามารถของผู้บริหารคือการลงทุนระยะยาวที่ให้ผลตอบแทนสูงสุด เพราะปัญญาประดิษฐ์จะพัฒนาเปลี่ยนแปลงเร็ว แต่วิธีคิดแบบโยนิโสมนสิการจะคงทนต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

ข้อเสนอที่สี่ คือ การสร้างห้องทดลองนโยบายปัญญาประดิษฐ์เชิงพุทธในระดับชาติ ที่หน่วยงานภาครัฐนำโครงการที่เกี่ยวข้องกับปัญญาประดิษฐ์มาทดลองในสภาพแวดล้อมที่ควบคุมก่อนใช้งานจริง Ceva & Jiménez (2022) เสนอแนวคิดที่คล้ายกันในชื่อ ห้องทดลองปัญญาประดิษฐ์อย่างมีความรับผิดชอบ (Responsible AI Sandbox) ผู้เขียนเห็นว่าโมเดลของไทยควรเพิ่มขั้นการพิจารณาเชิงพุทธเข้าไป เพราะลำพังการทดสอบทางเทคนิคและกฎหมายไม่เพียงพอต่อบริบทที่คุณค่าทางจริยธรรมและความสัมพันธ์เชิงสังคมมีน้ำหนักสูง

ข้อเสนอทั้งสี่เชื่อมโยงเป็นระบบ คณะกรรมการกำกับเป็นกลไกระดับนโยบาย การประเมินผลกระทบเป็นเครื่องมือปฏิบัติ การพัฒนาบุคลากรเป็นการลงทุนเชิงคน และห้องทดลองเป็นพื้นที่เรียนรู้ หากนำไปใช้พร้อมกัน ระบบราชการไทยจะมีโครงสร้างกำกับการใช้งานปัญญาประดิษฐ์ที่ทันสมัยและสอดคล้องกับฐานคิดเชิงพุทธ ซึ่งเป็นจุดเด่นที่หน่วยงานต่างประเทศที่ขาดรากฐานนี้ไม่ได้พิจารณาถึง

องค์ความรู้ใหม่

ผู้เขียนสังเคราะห์ข้อค้นพบทั้งหมดเป็นรูปแบบใหม่ที่เรียกว่า ตัวแบบการกำกับด้วยวิธีคิดแบบโยนิโสมนสิการ ซึ่งเป็นกรอบการกำกับปัญญาประดิษฐ์ในภาครัฐที่บูรณาการโยนิโสมนสิการสามวิธีกับวงจรการกำกับสี่ชั้น โครงสร้างของตัวแบบแสดงเป็นภาพรวมในภาพที่ 1 และรายละเอียดของแต่ละชั้นแสดงในตารางที่ 2

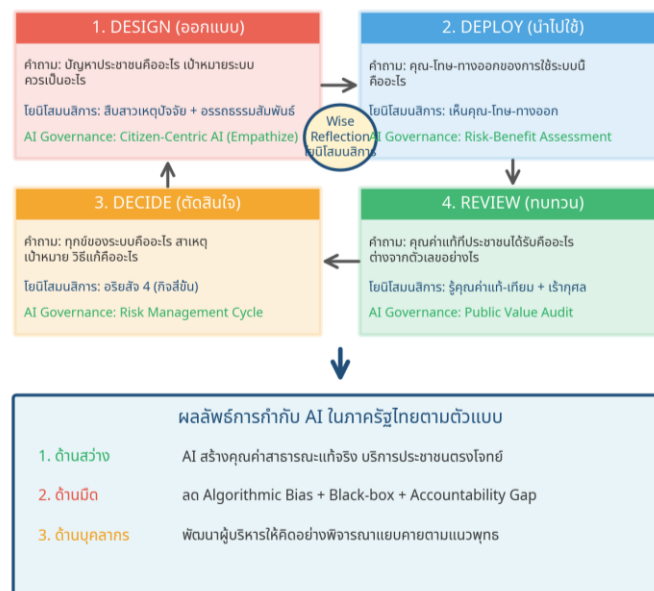
ชั้นการกำกับ	คำถามสำหรับผู้บริหาร	วิธีคิดโยนิโสมนสิการที่ใช้	องค์ประกอบการกำกับปัญญาประดิษฐ์ (AI Governance) ที่ตอบ
ออกแบบ (Design)	ปัญหาประชาชนคืออะไร เป้าหมายของระบบควรเป็นอะไร	สืบสาวเหตุปัจจัย + อรรถธรรมสัมพันธ์	การออกแบบที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ในขั้นเข้าใจ (Citizen-Centric AI Design — Empathize Stage)

ตารางที่ 2 ตัวแบบการกำกับด้วยวิธีคิดแบบโยนิโสมนสิการ (Wise Reflective Governance Framework)
ขยาย (ต่อ)

ขั้น การกำกับ	คำถามสำหรับผู้บริหาร	วิธีคิดโยนิโสมนสิการที่ใช้	องค์ประกอบการกำกับ ปัญญาประดิษฐ์ (AI Governance) ที่ตอบ
นำไปใช้ (Deploy)	คุณ-โทษ-ทางออกของการใช้ ระบบนี้คืออะไร	เห็นคุณ-โทษ-ทางออก	การประเมินคุณ-โทษ (Risk- Benefit Assessment)
ตัดสินใจ (Decide)	ทุกข์ของระบบคืออะไร สาเหตุ เป้าหมาย และวิธีแก้ คืออะไร	อริยสัจ 4 (กิจสี่ขั้น)	วงจรการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Cycle)
ทบทวน (Review)	ทุกข์ของระบบคืออะไร สาเหตุ เป้าหมาย และวิธีแก้ คืออะไร	รู้คุณค่าแท้-คุณค่าเทียม + ไร้ กุศล	การตรวจสอบคุณค่า สาธารณะและพัฒนา ต่อเนื่อง (Public Value Audit & Continuous Improvement)

ที่มา: ผู้เขียนสังเคราะห์ขึ้นจากพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2559); สุรพล สุยะพรหม และคณะ (2567); Mannes (2020); Busuioc (2020) และ Alberti (2019)

Wise Reflective Governance Framework
ตัวแบบการกำกับสองด้านของปัญญาประดิษฐ์ในภาครัฐ



ภาพที่ 1 ตัวแบบการกำกับด้วยวิธีคิดแบบโยนิโสมนสิการ (Wise Reflective Governance Framework) แสดงวงจรการกำกับสี่ขั้น คือ ออกแบบ นำไปใช้ ตัดสินใจ และทบทวน โดยแต่ละขั้นกำกับด้วยวิธีคิดแบบโยนิโสมนสิการที่จับคู่ไว้ และผลจากขั้นทบทวนป้อนกลับสู่ขั้นออกแบบเป็นวงจรต่อเนื่อง

ที่มา: ผู้เขียนสังเคราะห์ขึ้นจากการบูรณาการโยนิโสมนสิการกับองค์ประกอบการกำกับปัญญาประดิษฐ์ในระดับสากล

ตัวแบบนี้ทำงานเป็นวงจรต่อเนื่อง ไม่ใช่กระบวนการเชิงเส้น ผลที่ได้จากขั้นตอนทวนจะป้อนกลับไปยังขั้นตอนออกแบบของระบบใหม่หรือระบบเดิมที่ปรับปรุง ผู้เขียนเสนอว่า ตัวแบบนี้แตกต่างจากการรื้อทำกับปัญหาประดิษฐ์ในระดับสากลในสามมิติ มิติแรกคือฐานคิดเชิงพุทธปรัชญาที่ทำให้ผู้บริหารพิจารณาคุณค่าและจริยธรรมที่ลึกกว่ากฎหมายและมาตรฐานเทคนิค มิติที่สองคือกระบวนการคิดเชิงระบบที่ผูกขึ้นตอนตัดสินใจกับวิธีคิดเฉพาะ ทำให้ผู้บริหารทราบว่าควรคิดอย่างไรในแต่ละขั้น มิติที่สามคือการรวมขั้นตอนทวนเป็นส่วนสำคัญของวงจร แทนที่จะปล่อยให้ป็นกิจกรรมรอง การเน้นการทวนตอบโจทย์การสื่อสารความเสี่ยงเชิงอำนาจอ่อน (Soft Power Risk Communication) ที่ Mannes (2020) เสนอ และตรงกับวิธีคิดแบบรู้คุณค่าแท้-คุณค่าเทียมของพระพุทธศาสนา

เมื่อเปรียบเทียบกับกรอบของ Alberti (2019) ที่เสนอแนวการออกแบบให้ถูกกฎหมายตั้งแต่ต้น (Legal by Design) ตัวแบบของผู้เขียนต่อยอดในสามจุด จุดแรก คือ เพิ่มขั้นตอนที่กำหนดวิธีคิดสืบสาวเหตุปัจจัยและอรรถธรรมสัมพันธ์เป็นเครื่องมือออกแบบ ไม่ใช่แค่การปฏิบัติตามกฎหมาย จุดที่สอง คือ การแยกขั้นตอนตัดสินใจออกจากขั้นนำไปใช้ เพื่อให้ผู้บริหารต้องผ่านการพิจารณาความเสี่ยงเชิงระบบก่อนเปิดใช้งานจริง จุดที่สาม คือ การบังคับให้มีขั้นตอนที่ตอบคำถามเกี่ยวกับคุณค่าแท้ที่ประชาชนได้รับ ไม่ใช่แค่ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ ทั้งสามจุดนี้ทำให้ตัวแบบการกำกับด้วยวิธีคิดแบบโยนิโสมนสิการเน้นกระบวนการคิดของผู้บริหารมากกว่าการกำหนดข้อบังคับเชิงเทคนิค

ตัวแบบนี้ยังต้องการการทดสอบเชิงประยุกต์ในงานวิจัยอนาคต โดยเปรียบเทียบหน่วยงานภาครัฐที่ใช้กับที่ไม่ใช้ตัวแบบ ตามตัวชี้วัดสามมิติ คือ คุณค่าสาธารณะที่ประชาชนได้รับ ความรับผิดชอบสาธารณะของระบบ และการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร งานวิจัยควรครอบคลุมหน่วยงานในระดับกระทรวง รัฐวิสาหกิจ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อทดสอบความยืดหยุ่นของตัวแบบในบริบทที่หลากหลาย

สรุป

บทความนี้ตอบวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยการเชื่อมวิธีคิดแบบโยนิโสมนสิการสามคู่เข้ากับองค์ประกอบการกำกับปัญหาประดิษฐ์ในระดับสากล สามคู่ที่ใช้คือ วิธีคิดแบบเห็นคุณ-โทษ-ทางออกจับคู่กับการประเมินคุณ-โทษ วิธีคิดแบบอริยสัจ 4 จับคู่กับวงจรการบริหารความเสี่ยง และวิธีคิดแบบสืบสาวเหตุปัจจัยผสมอรรถธรรมสัมพันธ์จับคู่กับการออกแบบที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ทั้งสามคู่ทำงานบนวงจรการกำกับสี่ชั้น คือ ออกแบบ นำไปใช้ ตัดสินใจ และทวนทวน ช่วยให้ผู้บริหารกำกับด้านสว่างให้สร้างคุณค่าสาธารณะ และด้านมืดให้ลดความเสี่ยง กรอบนี้ต่อยอดจาก Alberti (2019) ในบริบทกฎหมายปกครองยุโรป และจากศุภกาญจน์ ชยาพัฒน์ และพุทธิยา วันทาภิ (2568) ในบริบทภาพและเสียงสังเคราะห์ปลอม สู่การกำกับปัญหาประดิษฐ์ในภาครัฐทั้งระบบ

ในเชิงปฏิบัติ ผู้เขียนเสนอให้หน่วยงานภาครัฐเริ่มจากสี่ก้าว ก้าวแรกคือจัดตั้งคณะกรรมการกำกับปัญหาประดิษฐ์เชิงพุทธบูรณาการในระดับกระทรวง ก้าวที่สองคือกำหนดให้โครงการที่กระทบสิทธิประชาชนต้องผ่านการประเมินผลกระทบเชิงอัลกอริทึม ก้าวที่สามคือบรรจุโมดูลโยนิโสมนสิการไว้ในหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารของสำนักงาน ก.พ. และก้าวที่สี่คือสร้างห้องทดลองนโยบายปัญหาประดิษฐ์เชิงพุทธในระดับชาติ เพื่อทดสอบก่อนใช้งานจริง สี่ก้าวนี้เชื่อมกันเป็นระบบตั้งแต่การตัดสินใจระดับนโยบาย การปฏิบัติเชิงเทคนิค การลงทุนเชิงคน จนถึงการทดสอบเชิงระบบ

ผู้เขียนยอมรับว่า ข้อเสนอ ยังมีข้อจำกัด การแปลหลักธรรมให้เป็นเครื่องมือกำกับที่วัดผลได้อาจลดทอนความลึกของหลักธรรมเดิม และตัวแบบยังต้องการการทดสอบเชิงประยุกต์ในหน่วยงานจริงเพื่อยืนยันความใช้ได้ อย่างไรก็ตาม ผู้เขียนเห็นว่าฐานคิดแบบโยนิโสมนสิการจะคงทนต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

เพราะตัวเทคโนโลยีเปลี่ยนเร็ว แต่วิถีคิดที่แบบค้ายของผู้บริหารคือสิ่งที่ทำให้รัฐใช้เทคโนโลยีอย่างมีคุณค่าต่อประชาชนได้จริง

เอกสารอ้างอิง

- ณัฐกริช เปาอินทร์ และดนุวัศ สาคริก. (2568). การใช้ประโยชน์จากปัญญาประดิษฐ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์: การวิเคราะห์ที่เน้นนโยบายโดยมุ่งเน้นที่ประสิทธิภาพการใช้จ่ายภาครัฐ. วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย, 17(2), 95-113.
- ณัฐนรินทร์ เนียมประดิษฐ์ และสุปัญญา สุนทรนนธ์. (2564). การประยุกต์ใช้กระบวนการความคิดเชิงออกแบบเพื่อเป็นเครื่องมือใหม่ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในประเทศไทย: ทำอย่างไรและได้อย่างไร?. วารสารชัยพฤกษ์ภิรมย์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 3(1), 1-13.
- ปิยะ ปะตังทา และคณะ. (2566). การพัฒนาสมรรถนะเชิงพุทธเพื่อการเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรศาลปกครอง. วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 12(2), 1-13.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2559). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม (พิมพ์ครั้งที่ 34). กรุงเทพฯ: มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต).
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ศุภกาญจน์ ชยาพัฒน์ และพุไทย วันหาภิจ. (2568). รู้เท่าทัน “AI Deepfake” ด้วยหลักโยนิโสมนสิการ. วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์, 10(1), 785-798.
- เศรษฐฐาภรณ์ วงษ์อารยะสกุล และดาริณี ปันกันสกุล. (2568). การใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการบังคับใช้กฎหมายขอบเขตของจริยธรรม ผลกระทบต่อสิทธิมนุษยชน. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยเอเซียอาคเนย์, 9(2), 37-47.
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2564). ปัญญาประดิษฐ์ในการให้บริการของภาครัฐ. สืบค้นเมื่อ 4 พฤษภาคม 2569 จาก <https://shorturl.asia/ZiFPH>.
- สุรพล สุยะพรหม และคณะ. (2567). แนวคิด ทฤษฎีและหลักพุทธธรรมทางการจัดการเชิงพุทธ รัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์. พระนครศรีอยุธยา: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Alberti, I. (2019). The Double Side of Artificial Intelligence in the Public Sector. *Acta Universitatis Sapientiae, Legal Studies*, 8(2), 151-165.
- Angwin, J. et al. (2016). Machine bias: There's software used across the country to predict future criminals. and it's biased against blacks. *ProPublica*. Retrieved May 4, 2026, from <https://shorturl.asia/a9FTH>.
- Buolamwini, J. & Gebru, T. (2018). Gender Shades: Intersectional Accuracy Disparities in Commercial Gender Classification. *Proceedings of Machine Learning Research*, 81, 77-91.
- Busuioc, M. (2020). Accountable Artificial Intelligence: Holding Algorithms to Account. *Public Administration Review*, 81(5), 825-836.
- Ceva, E. & Jiménez, M. C. (2022). Automating anticorruption?. *Ethics and Information Technology*, 24(4), Article 48.

- Kawtrakul, A. & Praneetpolgrang, P. (2014). A History of AI Research and Development in Thailand: Three Periods, Three Directions. *AI Magazine*, 35(2), 83-92.
- Mannes, A. (2020). Governance, Risk, and Artificial Intelligence. *AI Magazine*, 41(1), 61-69.
- Pheukhom, A. et al. (2024). Preparation for the Transition to Artificial Intelligence Technology (AI) Used to Provide Government Services. *Journal of Spatial Development and Policy*, 2(1), 47-64.
- Ulnicane, I. et al. (2022). Governance of Artificial Intelligence: Emerging International Trends and Policy Frames. In M. Tinnirello (Ed.), *The Global Politics of Artificial Intelligence* (Chapter 2, pp. 29-55). USA: CRC Press/Routledge.