

การนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ Artificial Intellectual (AI) Application in Human Resource Management

จำเนียร จวงตระกูล¹ ศรีณยา เลิศพุทธรักษ์² และพรชวรณ สุขสมวัฒน์³
Jamnean Joungrakul¹ Sarunya Lertputtarak² and Patsawan Suksomwat³

¹ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

² คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

³ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

¹ Faculty of Liberal Arts, North Bangkok University

² Burapha Business School, Burapha University

³ Faculty of Management Science, Rajabhat Phranakorn Si Ayutthaya University

E-mail: professordrij@gmail.com¹

Corresponding E-mail: patsawan2549@gmail.com³

Received: May 20, 2025; Accepted: May 24, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาในรายละเอียดเกี่ยวกับการนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ วิธีการที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการทบทวนวรรณกรรมที่ไม่ใช้ระบบ โดยการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์แล้วสกัดข้อมูลที่ได้ศึกษานำมาใช้ในการเป็นฐานในการเขียนบทความนี้ วรรณกรรมที่ได้ศึกษาประกอบด้วย (1) ความหมายของปัญญาประดิษฐ์ (2) ประโยชน์ของการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (3) ประเภทของปัญญาประดิษฐ์ที่ใช้กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (4) การนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (5) ความท้าทายในการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่อจากนั้นนำผลการศึกษามาสังเคราะห์เป็นความรู้ใหม่ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ คือกระบวนการและขั้นตอนในการนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ห้า ขั้นตอน มีรายละเอียดดังนี้ (1) ทำการศึกษาและทำความเข้าใจกับปัญญาประดิษฐ์ให้ชัดเจน (2) พิจารณาถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (3) ศึกษาและทำความเข้าใจประเภทของปัญญาประดิษฐ์ที่จะนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (4) เลือกปัญญาประดิษฐ์ประเภทที่เหมาะสมและนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านที่ต้องการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (5) คำนึงถึงปัญหาความท้าทายต่าง ๆ ในการนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการบริหารมนุษย์โดยทำการป้องกันปัญหาหรือแก้ไขปัญหที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างดำเนินการ ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

คำสำคัญ: ปัญญาประดิษฐ์; การบริหารทรัพยากรมนุษย์

Abstract

This academic article aims to explore in detail the application of artificial intelligence (AI) in human resource management (HRM). The methodology employed is a non-systematic literature review, focusing on relevant literature concerning the use of AI in HRM. The reviewed literature includes (1) the definition of artificial intelligence, (2) the benefits of using AI in human resource management, (3) the types of AI used in HRM, (4) the application of AI in HRM, and (5) the challenges of using AI in HRM. Based on the reviewed literature, the findings were synthesized into new knowledge, presented as a process and set of steps for implementing AI in HRM. This process comprises five steps: (1) studying and gaining a clear understanding of artificial intelligence, (2) considering the benefits of using AI in HRM, (3) studying and understanding the types of AI applicable to HRM, (4) selecting the appropriate type of AI and applying it to the relevant HRM areas, and (5) taking into account the challenges and problems that may arise during implementation and addressing or preventing them accordingly. These steps ultimately lead to more effective and efficient human resource management.

Keywords: Artificial Intelligence (AI); Human Resource Management

บทนำ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการบริหารจัดการบุคลากรในองค์กร เริ่มต้นจากการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร การนำคนเข้าสู่องค์กร การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ การฝึกอบรมและพัฒนา การจัดการความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กรและกับองค์กร การจัดการด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมการทำงาน การจัดการงานธุรการที่เกี่ยวข้อง และการปฏิบัติตามกฎหมายให้ถูกต้องและครบถ้วน [1] ซึ่งถือได้ว่าเป็นภาระหน้าที่ (Functions) และเป็นส่วนควบ (Integral Part) ส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการในภาพรวมที่นับวันแต่จะมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบันเป็นไปอย่างรวดเร็ว รุนแรงและต่อเนื่อง และจะมีความรวดเร็วและรุนแรงมากขึ้นในอนาคต ทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การบริหาร เทคโนโลยีและการจัดระเบียบโลกใหม่ซึ่งกำลังเปลี่ยนแปลงจากเดิมที่เป็นการค้าเสรี (Free Trade) กลับไปสู่การค้าแบบปกป้อง หรือคุ้มครองโดยใช้กำแพงภาษีเป็นการปกป้องคุ้มครองทางการค้า (Protectionism) ส่งผลให้เกิดการปรับตัวของทุกประเทศอย่างขนานใหญ่ ในขณะเดียวกันโลกก็ตกอยู่ในสถานการณ์ยุคอุตสาหกรรมอัจฉริยะที่มีการใช้เทคโนโลยีอัตโนมัติและการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในทุกด้านรวมทั้งด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาแนวคิดและแนวทางในการนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการในทางปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้บทความนี้เป็นบทความวิชาการ (Academic Paper) โดยการศึกษาในการเขียนบทความนี้ใช้วิธีการศึกษาโดยการทบทวนวรรณกรรมอย่างไม่ใช้ระบบ (Non-systematic Literature Review) ตามแนวทางของ Dhillon [2] และ Majumder [3] โดยทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องแล้วสกัดข้อมูลออกมาเขียนเป็นบทความนี้ โดยจะนำเสนอสาระสำคัญต่าง ๆ ของบทความนี้ประกอบด้วย (1) บทนำ คือส่วนนี้เพื่อนำเสนอที่มาและความสำคัญของประเด็นที่จะศึกษาในบทความนี้ (2) ความหมายของปัญญาประดิษฐ์ (3) ประโยชน์ของการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการบริหาร

ทรัพยากรมนุษย์ (4) ประเภทของปัญญาประดิษฐ์ที่ใช้กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (5) การนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (6) ความท้าทายในการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ (7) บทสรุปและเสนอแนะซึ่งจะได้นำเสนอตามลำดับไป

เนื้อหา

ความหมายของปัญญาประดิษฐ์

ก่อนที่จะได้ศึกษาถึงแนวทางการนำเอาปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในส่วนนี้ จะได้นำเสนอความหมายของปัญญาประดิษฐ์เสียก่อน ซึ่งพิจารณาได้จากตารางที่ 1 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ความหมายของปัญญาประดิษฐ์

แหล่งที่มาของข้อมูล	คำอธิบาย
McKinsey and Company [4]	ปัญญาประดิษฐ์ หรือ AI คือความสามารถของเครื่องจักรหรือคอมพิวเตอร์ในการทำงานที่คล้ายกับมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการคิดวิเคราะห์ การเรียนรู้ การเข้าใจสิ่งรอบตัว หรือแม้แต่การสร้างสรรคสิ่งใหม่ ๆ โดยที่เราอาจไม่ทันสังเกตว่าในชีวิตประจำวันเราได้ใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์อยู่บ่อยครั้ง เช่น เวลาคุยกับผู้ช่วยเสียงอย่าง Siri หรือ Alexa หรือเมื่อพูดคุยกับแชทบอทที่คอยให้คำแนะนำในเว็บไซต์ต่าง ๆ ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนขับเคลื่อนด้วยปัญญาประดิษฐ์
NASA [5]	ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) หมายถึง ระบบคอมพิวเตอร์ที่สามารถทำงานซับซ้อนซึ่งในอดีตมักเป็นหน้าที่ของมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจ หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ปัญญาประดิษฐ์ถูกพัฒนาให้รองรับงานได้หลากหลายและสามารถให้ผลลัพธ์ได้ในหลายรูปแบบ สำหรับ NASA มีการอ้างอิงนิยามของ ปัญญาประดิษฐ์ ตามคำสั่งบริหาร EO 13960 ซึ่งยึดตามมาตรา 238(g) ของพระราชบัญญัติการอนุญาตด้านการป้องกันประเทศปี 2019 โดยอธิบายไว้ดังนี้ (1) ระบบ ปัญญาประดิษฐ์ ที่สามารถทำงานในสถานการณ์ที่หลากหลาย และสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพให้ดีขึ้นเมื่อมีข้อมูลใหม่เข้ามา (2) ระบบที่ถูกสร้างขึ้นในรูปแบบของซอฟต์แวร์ ฮาร์ดแวร์ หรือในบริบทอื่น ๆ ซึ่งมีความสามารถคล้ายมนุษย์ เช่น การรับรู้ การคิด การวางแผน การเรียนรู้ การสื่อสาร หรือการเคลื่อนไหว (3) ระบบที่ถูกออกแบบให้คิดหรือทำสิ่งต่าง ๆ แบบมนุษย์ โดยมีพื้นฐานจากโครงสร้างจำลองสมอง เช่น โครงข่ายประสาทเทียม (Neural Networks) (4) เทคนิคที่เรียกว่า Machine Learning หรือการเรียนรู้ของเครื่องจักร ซึ่งพัฒนาเพื่อเลียนแบบกระบวนการคิดของมนุษย์ในการแก้ปัญหาหรือวิเคราะห์ข้อมูล ระบบปัญญาประดิษฐ์ที่ถูกออกแบบให้เลียนแบบกระบวนการต่าง ๆ ของมนุษย์ ตั้งแต่การรับรู้ การวางแผน การให้เหตุผล การเรียนรู้ การสื่อสาร การตัดสินใจ ไปจนถึงการนำสิ่งเหล่านั้นไปใช้จริง อาทิ หุ่นยนต์ที่มีรูปร่างทางกายภาพซึ่งถูกออกแบบมาให้ทำงานเหมือนมนุษย์และควบคุมด้วยซอฟต์แวร์อัจฉริยะ

ตารางที่ 1 ความหมายของปัญญาประดิษฐ์ (ต่อ)

แหล่งที่มาของข้อมูล	คำอธิบาย
Copeland [6]	ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) คือเทคโนโลยีดิจิทัลหรือหุ่นยนต์ที่ถูกควบคุมโดยคอมพิวเตอร์ เพื่อให้สามารถทำงานบางอย่างแทนมนุษย์ได้ โดยอาศัยสติปัญญาจำลอง คำว่า ปัญญาประดิษฐ์ มักถูกใช้ในบริบทของการพัฒนาเทคโนโลยีที่ทำให้เครื่องจักรสามารถคิด วิเคราะห์ และเรียนรู้ได้ใกล้เคียงกับมนุษย์ เช่น การให้เหตุผล การตีความความหมาย การสรุปแนวโน้มทั่วไป และการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต ตั้งแต่ช่วงทศวรรษ 1940 เป็นต้นมา เทคโนโลยีดิจิทัลได้ถูกนำมาใช้ในการออกแบบโปรแกรมที่สามารถจัดการกับงานซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น การพิสูจน์ทฤษฎีบททางคณิตศาสตร์ หรือการเล่นหมากรุก แม้ว่าปัญญาประดิษฐ์ จะมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านความเร็วในการประมวลผลและความสามารถในการจัดเก็บข้อมูล แต่ก็ยังมีข้อจำกัดอยู่โดยเฉพาะเรื่องของความยืดหยุ่นทางความคิดและการทำความเข้าใจบริบทที่ลึกซึ้งหลากหลายแบบที่มนุษย์สามารถทำได้ อย่างไรก็ตาม ในบางด้าน ปัญญาประดิษฐ์ ก็สามารถทำงานได้ในระดับที่ใกล้เคียงกับผู้เชี่ยวชาญ เช่น การวินิจฉัยโรค การค้นหาข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์ การรู้จำเสียงหรือลายมือไปจนถึงการสนทนาผ่านระบบแชทบอท
IBM [7]	ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) คือ เทคโนโลยีที่ช่วยให้คอมพิวเตอร์และเครื่องจักรสามารถเลียนแบบกระบวนการคิดของมนุษย์ได้ ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้การทำความเข้าใจกับข้อมูล การแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ หรือแม้แต่วิธีการสร้างสิ่งใหม่ ๆ รวมไปถึงความสามารถในการทำงานบางอย่างได้อย่างอิสระโดยไม่ต้องพึ่งพาการควบคุมจากมนุษย์ตลอดเวลา
Google Cloud [8]	ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) เป็นสาขาหนึ่งของวิทยาศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์และเครื่องจักรให้สามารถคิด วิเคราะห์ เรียนรู้ และทำงานในลักษณะที่โดยปกติต้องอาศัยสติปัญญาของมนุษย์ หรือใช้ในการประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่ที่เกินขีดความสามารถของมนุษย์ในการวิเคราะห์ด้วยตนเอง ปัญญาประดิษฐ์ ถือเป็นศาสตร์ที่มีความหลากหลาย ครอบคลุมหลายสาขาวิชา เช่น วิทยาการคอมพิวเตอร์ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติ วิศวกรรมฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ภาษาศาสตร์ ประสาทวิทยา รวมไปถึงปรัชญาและจิตวิทยา สำหรับการนำมาใช้ในภาคธุรกิจ ปัญญาประดิษฐ์ หมายถึง ชุดของเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้นโดยมีพื้นฐานจากการเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning) และการเรียนรู้เชิงลึก (Deep Learning) ซึ่งถูกนำไปใช้ในงานต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์และคาดการณ์ข้อมูล การจำแนกวัตถุ การประมวลผลภาษา การแนะนำข้อมูลเฉพาะบุคคล และการค้นหาข้อมูลอย่างชาญฉลาด เป็นต้น

ที่มา: McKinsey & Company [4]; NASA [5]; Copeland [6]; IBM [7]; Google Cloud [8]

จากตารางที่ 1 สรุปได้ ว่าปัญญาประดิษฐ์เป็นเทคโนโลยีประเภทหนึ่งที่จะช่วยให้เครื่องจักรสามารถเลียนแบบทักษะต่าง ๆ ที่มีความซับซ้อนของมนุษย์ได้ ซึ่งในปัจจุบันนี้ได้มีการนำเอาปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการดำรงชีวิตและการทำงานของมนุษย์อย่างหลากหลายรวมทั้งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วย

ประโยชน์ของการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาผลงานของ AIHR [9] โดย จำเนียร จวงตระกูล และ ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์ [10] เห็นว่า การใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีประโยชน์ ดังต่อไปนี้

1. การเพิ่มประสิทธิภาพและผลิตภาพในงานทรัพยากรมนุษย์ (Improved Efficiency and Productivity) การประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ สามารถลดภาระจากงานธุรการที่ทำซ้ำได้ เช่น การจัดการเอกสาร การคัดกรองผู้สมัคร หรือการตอบคำถามทั่วไป ส่งผลให้สามารถทุ่มเทเวลาและทรัพยากรไปยังงานเชิงกลยุทธ์ที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้มากยิ่งขึ้น เช่น กรณีศึกษาของ Unilever แสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลของการใช้ ปัญญาประดิษฐ์ ในกระบวนการสรรหา โดยในแต่ละปีบริษัทต้องคัดเลือกผู้สมัครกว่าหนึ่งล้านราย การใช้เครื่องมือ การเรียนรู้ของเครื่อง เพื่อวิเคราะห์วิดีโอและคำตอบของผู้สมัคร ช่วยให้บริษัทสามารถลดระยะเวลาในการสรรหาลงได้ถึงร้อยละ 75 และเพิ่มความหลากหลายของกลุ่มผู้สมัครอย่างมีนัยสำคัญ ในอีกด้านหนึ่ง ปัญญาประดิษฐ์ ยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าถึงข้อมูลแบบทันเวลาเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของพนักงาน ซึ่งนำไปสู่การให้ข้อเสนอแนะที่มีคุณภาพมากขึ้น สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)

2. การจัดกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นระบบและมีโครงสร้างมากขึ้น (Better Structured Processes) การใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินงานในกระบวนการต่าง ๆ มีความเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และเป็นไปอย่างราบรื่น โดยเฉพาะในการสร้างประสบการณ์ปฐมนิเทศ (Onboarding) ที่เป็นแบบเฉพาะบุคคล (Personalized) และไร้รอยต่อ (Seamless) สำหรับพนักงานใหม่ ปัญญาประดิษฐ์ ช่วยให้องค์กรสามารถสร้าง ส่ง และจัดการเอกสารดิจิทัลโดยอัตโนมัติ เช่น สัญญาจ้าง ใบลงทะเบียน และแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง การให้บริการตอบคำถามแบบทันเวลาตลอด 24 ชั่วโมง ผ่านระบบส่งข้อความอัตโนมัติ (AI Chat) การใช้ระบบวิเคราะห์ข้อมูล (Analytics) เพื่อประเมินประสิทธิภาพของพนักงานใหม่ การตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อกำหนด (Compliance Monitoring) แบบทันเวลา เช่น การอบรมที่จำเป็นหรือการส่งเอกสารครบถ้วน การแนะนำเส้นทางการฝึกอบรมที่เหมาะสม (Customized Training Paths) โดยอิงจากทักษะและบทบาทหน้าที่ของพนักงานแต่ละคน การสร้างรายงานวิเคราะห์ (Reporting) เพื่อตรวจสอบแนวโน้มและปรับปรุงกระบวนการปฐมนิเทศให้ดียิ่งขึ้นในอนาคต เช่น กรณีศึกษา: บริษัทผู้ให้บริการวิชาชีพระดับโลกแห่งหนึ่งได้ร่วมมือกับ JIFFY.ai เพื่ออัตโนมัติกระบวนการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ถึงร้อยละ 80 ของกิจกรรมทั้งหมด ผลลัพธ์ คือ กระบวนการทำงานเร็วขึ้นและต่อเนื่องมากขึ้น และประสบการณ์ของพนักงานใหม่ได้รับการปรับปรุงอย่างมีนัยสำคัญ ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถเปลี่ยนบทบาทไปสู่การดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ได้มากขึ้น

3. ลดต้นทุน (Reduced Costs) การใช้ปัญญาประดิษฐ์ เพื่ออัตโนมัติงานซ้ำ ๆ และเพิ่มประสิทธิภาพในการวางแผนกำลังคน ช่วยลดต้นทุนขององค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ เช่น Manipal Health Enterprises ใช้ MiPAL ผู้ช่วยเสมือนที่ตอบคำถามเกี่ยวกับการลา สลิปเงินเดือน และเรื่องทั่วไปอื่น ๆ แทนเจ้าหน้าที่บริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงานใหม่ลงได้ร้อยละ 5 ต่อปี และประหยัดเวลารวมกว่า 60,000 ชั่วโมง ให้กับทั้งพนักงานและทีมบริหารทรัพยากรมนุษย์ นำไปสู่การประหยัดต้นทุนอย่างมีนัยสำคัญ

4. ลดภาระงานซ้ำซากที่กินเวลาของทีมงานทรัพยากรมนุษย์ (Less Repetitive and Time-Consuming Tasks for People Teams) ปัญญาประดิษฐ์ ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ โดยสามารถดูแลงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นงานธุรการ ใช้เวลานาน และไม่จำเป็นต้องใช้ทักษะเชิงกลยุทธ์ เช่น การตอบคำถามเบื้องต้น (Helpdesk Support) การนัดหมายประชุม การสร้างเอกสารต่าง ๆ สิ่งนี้ช่วยให้ทีมบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถทุ่มเวลาไปกับงานที่มีคุณค่ามากกว่า เช่น การพัฒนาองค์กร การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่มีความผูกพัน และการสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงาน ตัวอย่างองค์กรที่ประสบความสำเร็จ เช่น Mastercard ร่วมมือกับ Phenom ใช้ ปัญญาประดิษฐ์ ในการจัดตารางการสัมภาษณ์ ซึ่งช่วยให้การนัดหมายสัมภาษณ์เร็วขึ้นร้อยละ 85 และร้อยละ 88 ของการสัมภาษณ์สามารถจัดได้ภายใน 24 ชั่วโมง นับจากได้รับคำขอ

5. เพิ่มการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูล (More Data-Driven Decision-Making) ปัญญาประดิษฐ์ ช่วยให้งานทรัพยากรมนุษย์สามารถตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างแม่นยำมากขึ้น โดยสามารถระบุพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Top Talent) ปิดช่องว่างด้านทักษะ (Skills Gaps) พยากรณ์ความเสี่ยงในการลาออก บริหารจัดการศักยภาพกำลังคนให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ที่ชัดเจน เช่น RingCentral ร่วมมือกับ Findem ซึ่งเป็นแพลตฟอร์มค้นหาผู้สมัครงานที่ใช้ ปัญญาประดิษฐ์ โดยผสานข้อมูลภายนอกนับล้านล้านจุดเข้ากับข้อมูลภายในองค์กร เพื่ออัตโนมัติกระบวนการจับคู่ผู้สมัคร การติดต่อ และขั้นตอนการสรรหาอื่น ๆ ผลลัพธ์ คือสามารถเพิ่มจำนวนผู้สมัครในระบบ (Talent Pipeline) ได้ร้อยละ 40 เพิ่มคุณภาพของผู้สมัครได้ร้อยละ 22 เพิ่มความสนใจจากกลุ่มผู้สมัครที่ขาดแคลนการเป็นตัวแทน (Underrepresented Groups) ได้ร้อยละ 40

ประเภทของปัญญาประดิษฐ์ที่ใช้กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

จำเนียร จวงตระกูล และ ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์ [10] ได้ศึกษาผลงานของ AIHR [9] โดยแบ่งประเภทของปัญญาประดิษฐ์ที่ใช้กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็น เจ็ด ประเภทตามที่แสดงในตารางที่ 2 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ประเภทของปัญญาประดิษฐ์ที่ใช้กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ประเภทของปัญญาประดิษฐ์	คำอธิบาย
ปัญญาประดิษฐ์เชิงสร้างสรรค์ (Generative AI) ในงานทรัพยากรมนุษย์	Generative AI หรือปัญญาประดิษฐ์เชิงสร้างสรรค์ คือเทคโนโลยีที่สามารถสร้างเนื้อหาใหม่ เช่น ข้อความ ภาพ หรือวิดีโอ โดยอิงจากการเรียนรู้จากชุดข้อมูลขนาดใหญ่ สำหรับงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เทคโนโลยีนี้สามารถนำมาใช้ในการสร้างข้อความการติดต่อผู้สมัครงานแบบเฉพาะบุคคล (Personalized Candidate Outreach) การเขียนคำบรรยายลักษณะงาน (Job Descriptions) การสร้างสื่อการเรียนรู้หรือเนื้อหาฝึกอบรม (Learning Materials) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงซ้อนเพื่อช่วยในการวางแผนกำลังคน (Workforce Planning) เครื่องมือ ปัญญาประดิษฐ์เชิงสร้างสรรค์ ที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน ได้แก่ ChatGPT, Copilot และ Perplexity ซึ่งต่างมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพและความแม่นยำในการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 2 ประเภทของปัญญาประดิษฐ์ที่ใช้กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)

ประเภทของปัญญาประดิษฐ์	คำอธิบาย
ปัญญาประดิษฐ์เชิงสนทนา (Conversational AI) ในงานทรัพยากรมนุษย์	เทคโนโลยีที่ใช้ระบบแชทบอท (Chatbots) และผู้ช่วยเสมือน (Virtual Assistants) ซึ่งขับเคลื่อนด้วยการประมวลผลภาษาธรรมชาติ (Natural Language Processing: NLP) เพื่อสนับสนุนการสื่อสารระหว่างมนุษย์กับระบบคอมพิวเตอร์อย่างมีประสิทธิภาพ ในบริบทของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เทคโนโลยีนี้ช่วยให้ทีมงานทรัพยากรมนุษย์ สามารถให้การสนับสนุนพนักงานและผู้สมัครงานได้แบบทันทีตลอด 24 ชั่วโมง ตอบคำถามเกี่ยวกับนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างรวดเร็ว แนะนำขั้นตอนการลงทะเบียนรับสวัสดิการอย่างเป็นระบบ เสนอคำแนะนำเฉพาะบุคคลด้านการเรียนรู้และพัฒนาทักษะ เพิ่มระดับความมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยทำให้ข้อมูลและบริการการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้าถึงได้ง่ายขึ้น ด้วยบทบาทดังกล่าว ปัญญาประดิษฐ์เชิงสนทนา จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยยกระดับประสบการณ์ของพนักงาน (Employee Experience) และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล
เทคโนโลยีเสียงปัญญาประดิษฐ์ (AI Voice Technology) ในงานทรัพยากรมนุษย์	การนำมาใช้ในผู้ช่วยเสมือนด้านทรัพยากรมนุษย์ (Virtual HR Assistants) ซึ่งสามารถให้บริการสนับสนุนแก่พนักงานได้ตลอด 24 ชั่วโมง ระบบเหล่านี้มีความสามารถในการจัดการคำถามหรือข้อสงสัยทั่วไปจากพนักงานและผู้สมัครงาน ประเมินความซับซ้อนของปัญหาและส่งต่อไปยังเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในกรณีจำเป็น ยกเว้นประสิทธิภาพในการให้บริการด้วยเวลาตอบสนองที่รวดเร็วขึ้น ขยายการเข้าถึงข้อมูล HR ได้อย่างทั่วถึงและเป็นมิตรกับผู้ใช้งานยิ่งขึ้น เทคโนโลยีเสียงปัญญาประดิษฐ์ จึงเป็นอีกหนึ่งนวัตกรรมที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถของระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะในการให้บริการแบบอัตโนมัติที่ยังคงรักษาความเป็นมนุษย์ผ่านการสื่อสารด้วยเสียง
การเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning) ในงานทรัพยากรมนุษย์	การเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning: ML) เป็นกระบวนการที่ช่วยให้ปัญญาประดิษฐ์ สามารถเรียนรู้จากข้อมูลและปรับปรุงความสามารถของตนเองได้อย่างต่อเนื่องเมื่อเวลาผ่านไป ในบริบทของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เทคโนโลยีนี้สามารถนำมาใช้ในด้านต่าง ๆ เช่น พยากรณ์แนวโน้มของพนักงานที่อาจลาออก จับคู่งานกับผู้สมัครที่เหมาะสม แนะนำช่วงเงินเดือนที่เป็นธรรมตามข้อมูลในตลาดแรงงาน การเรียนรู้ของเครื่อง มีรูปแบบการเรียนรู้หลัก 2 ประเภท ได้แก่ (1) การเรียนรู้แบบมีผู้สอน (Supervised Learning) ระบบจะเรียนรู้จากตัวอย่างข้อมูลที่มีการระบุผลลัพธ์ไว้อย่างชัดเจน เช่น การฝึกโมเดลให้ประเมินว่า “ผู้สมัครรายนี้เหมาะสมกับตำแหน่งงานหรือไม่” (2) การเรียนรู้แบบไม่มีผู้สอน (Unsupervised Learning) ระบบจะค้นหารูปแบบหรือแนวโน้มจากข้อมูลจำนวนมากโดยไม่มีคำแนะนำล่วงหน้า ตัวอย่างเช่น การวิเคราะห์เพื่อค้นหาสาเหตุที่บางทีมมีอัตราการลาออกสูงกว่าทีมอื่น ๆ การประยุกต์ใช้ การ

ตารางที่ 2 ประเภทของปัญญาประดิษฐ์ที่ใช้กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)

ประเภทของปัญญาประดิษฐ์	คำอธิบาย
	เรียนรู้ของเครื่อง จึงมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์และช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนเชิงกลยุทธ์ได้อย่างแม่นยำยิ่งขึ้น
การประมวลผลภาษาธรรมชาติ (Natural Language Processing: NLP) ในงานทรัพยากรมนุษย์	การประมวลผลภาษาธรรมชาติ (NLP) เป็นแขนงหนึ่งของปัญญาประดิษฐ์ ที่ช่วยให้ระบบสามารถตีความและเข้าใจภาษาเขียนและภาษาพูดของมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในบริบทของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การประมวลผลภาษาธรรมชาติ ถูกนำมาใช้ในหลายด้าน เช่น วิเคราะห์แบบสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน (Employee Surveys) ประเมินความรู้สึกจากคำติชม (Sentiment Analysis) วิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตรวจสอบเนื้อหาการสัมภาษณ์งาน (Interview Transcripts) การใช้ การประมวลผลภาษาธรรมชาติ เพื่อระบุแนวโน้มของความคิดเห็นและความรู้สึกของพนักงาน ช่วยให้ฝ่ายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สามารถรับรู้ประเด็นที่อาจเป็นปัญหาในสถานที่ทำงานได้อย่างรวดเร็ว และวางแผนดำเนินการแก้ไขเชิงรุก
ปัญญาประดิษฐ์เพื่อการอัตโนมัติ (Automation AI) ในงานทรัพยากรมนุษย์	เทคโนโลยีที่ช่วยให้ทีมงานทรัพยากรมนุษย์สามารถมอบหมายงานที่เป็นกิจวัตรซ้ำ ๆ ให้ระบบดำเนินการแทนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ในงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การคัดกรองประวัติผู้สมัครงาน (Resume Screening) การประมวลผลเงินเดือน (Payroll Processing) การติดตามการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Tracking) การใช้ ปัญญาประดิษฐ์เพื่อการอัตโนมัติ ช่วยลดความเสี่ยงจากความผิดพลาดของมนุษย์ (Human Error) และเพิ่มความแม่นยำ รวมถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์อย่างมีนัยสำคัญ
ตัวแทนปัญญาประดิษฐ์ (AI Agents) ในงานทรัพยากรมนุษย์	รูปแบบใหม่ของปัญญาประดิษฐ์ที่มีความสามารถในการดำเนินการตัดสินใจ และจัดการงานต่าง ๆ ได้โดยอัตโนมัติ โดยแทบไม่ต้องพึ่งพาการแทรกแซงจากมนุษย์ ในบริบทของงานทรัพยากรมนุษย์ ตัวแทนปัญญาประดิษฐ์ สามารถนำมาใช้ในการตรวจสอบและวิเคราะห์ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานอย่างต่อเนื่อง การแนะนำโอกาสในการพัฒนาอาชีพที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล การวางแผนการและการจัดโปรแกรมการเรียนรู้สำหรับพนักงาน การแนะนำขั้นตอนต่าง ๆ สำหรับพนักงานใหม่ในกระบวนการปฐมนิเทศ (Onboarding) ตัวแทนปัญญาประดิษฐ์ จึงเป็นเทคโนโลยีที่มีศักยภาพสูงในการเปลี่ยนแปลงบทบาทของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ จากการดำเนินงานเชิงปฏิบัติการ ไปสู่การทำงานเชิงกลยุทธ์ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพและประสบการณ์ของพนักงานในระยะยาว

ที่มา: AIHR [9]; จำเนียร จวงตระกูล และ ศรีณยา เลิศพุทธรักษ์ [10]

จากตารางที่ 2 จะเห็นว่ามีปัญหาประดิษฐ์ เจ็ด ประเภทที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ซึ่งจะได้นำเสนอแนวทางการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในลำดับต่อไป

แนวทางการนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ปัญญาประดิษฐ์สามารถนำมาใช้ในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้หลายด้าน จำเนียร จวงตระกูล และ ศรัณยา เลิศพุทธิรักษ์ [10] ได้ศึกษาผลงานของ AIHR [9] ซึ่งได้อธิบายการนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ที่ เก้า ส่วนดังต่อไปนี้

1. การสรรหาและจ้างงาน (Recruitment and Hiring) ในการใช้ปัญญาประดิษฐ์ การสรรหาและจ้างงานถือเป็นงานแรก ๆ ที่มีการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินการกระบวนการสรรหาในปัจจุบันได้รวมเอา ปัญญาประดิษฐ์ เข้าไปในหลายขั้นตอน ตั้งแต่การค้นหาผู้สมัคร (Sourcing) การคัดกรองเบื้องต้น (Pre-selection) การสัมภาษณ์ ไปจนถึงการกำหนดค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม ตัวอย่างของการประยุกต์ใช้ คือ ระบบติดตามผู้สมัครงานที่ขับเคลื่อนด้วย ปัญญาประดิษฐ์ (AI-driven Applicant Tracking Systems: ATS) ซึ่งสามารถสแกนประวัติย่อเพื่อระบุคุณสมบัติสำคัญ และจับคู่ผู้สมัครกับรายละเอียดของตำแหน่งงานได้อย่างแม่นยำ นอกจากนี้ เครื่องมืออย่าง ChatGPT ก็มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนกระบวนการสรรหา โดยสามารถใช้ได้ในหลายขั้นตอน เช่น การเขียนคำบรรยายตำแหน่งงานและประกาศรับสมัครงาน การเขียนโพสต์สำหรับ LinkedIn หรือสื่อสังคมออนไลน์อื่น ๆ การจัดเตรียมข้อมูลเบื้องต้นก่อนการสัมภาษณ์เพื่อส่งให้ผู้สมัคร และงานอื่น ๆ อีกมากที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร การวางแผน และการบริหารผู้สมัครอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยศักยภาพของ ปัญญาประดิษฐ์ เครื่องมือเหล่านี้ไม่เพียงแต่เพิ่มความรวดเร็วในการสรรหา แต่ยังช่วยลดอคติ เพิ่มความแม่นยำ และสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ทั้งฝ่ายผู้สมัครและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

2. กระบวนการปฐมนิเทศพนักงาน (Onboarding) กระบวนการปฐมนิเทศพนักงานที่มีประสิทธิภาพสามารถเพิ่มอัตราการคงอยู่ของพนักงานได้มากถึงร้อยละ 82 โดยแพลตฟอร์มการปฐมนิเทศที่ขับเคลื่อนด้วย ปัญญาประดิษฐ์ สามารถช่วยให้องค์กรและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ สร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจและราบรื่นสำหรับพนักงานใหม่ เช่น ตรวจสอบให้แน่ใจว่าเอกสารที่จำเป็นถูกรวบรวมแล้ว เผยแพร่นโยบายที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและองค์กร กำหนดเวลาการอบรมอย่างมีระบบ ตัวอย่าง Levity เป็นแพลตฟอร์มที่ใช้ ปัญญาประดิษฐ์ ในการช่วยองค์กรอัตโนมัติกระบวนการปฐมนิเทศทั้งระบบ ช่วยลดงานซ้ำซ้อนและเพิ่มความแม่นยำในการจัดการข้อมูลพนักงานใหม่

ในส่วนของการสิ้นสุดการจ้างงาน (Offboarding) เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ก็มีบทบาทสำคัญเช่นเดียวกัน เช่น ส่งแบบสอบถามความคิดเห็นก่อนออกจากงาน (Exit Survey) จัดการเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการคืนทรัพย์สินของบริษัท ส่งอีเมลเพื่อยกเลิกการเข้าถึงระบบและบัญชีภายในองค์กร ตัวอย่าง Introist ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินการกระบวนการในการสิ้นสุดการจ้างงานได้อย่างเป็นระบบ โดยรวมถึงการแจ้งเตือน การสื่อสารเฉพาะบุคคล และการกำหนดเวลาสำหรับสัมภาษณ์ก่อนลาออก (Exit Interview) ปัญญาประดิษฐ์จึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างความต่อเนื่องและประสบการณ์ที่ดีทั้งในช่วงเริ่มต้นและสิ้นสุดการทำงานของพนักงาน ซึ่งส่งผลต่อภาพลักษณ์องค์กรและความสัมพันธ์ระยะยาวกับพนักงาน

3. การวางแผนกำลังคนด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Workforce Planning with AI) ปัญญาประดิษฐ์ มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนกระบวนการวางแผนกำลังคน (Workforce Planning) โดยแพลตฟอร์มวิเคราะห์ข้อมูลที่ผสานความสามารถของ ปัญญาประดิษฐ์ สามารถประมวลผลข้อมูลพนักงานจำนวนมากเพื่อค้นหาแนวโน้ม พยากรณ์การลาออก (Turnover) และระบุช่องว่างด้านทักษะที่อาจเกิดขึ้น

ในองค์กร ข้อมูลเชิงลึกเหล่านี้ช่วยให้นักทรัพยากรมนุษย์สามารถพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมที่ตรงจุด จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เตรียมความพร้อมให้กับกำลังคนในการรองรับความต้องการขององค์กรในอนาคต ตัวอย่าง Quinix ได้พัฒนาโซลูชันการพยากรณ์และระบบอัตโนมัติที่ขับเคลื่อนด้วยปัญญาประดิษฐ์ ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถวิเคราะห์ข้อมูลนับพันจุด เพื่อคาดการณ์ช่วงเวลาที่มีความต้องการแรงงานสูงหรือต่ำ และสามารถจัดตารางเวลาทำงานของพนักงานได้อย่างแม่นยำตามความต้องการในแต่ละช่วงเวลา ด้วยเหตุนี้ ปัญญาประดิษฐ์ จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนกำลังคนเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยลดต้นทุน เพิ่มความยืดหยุ่น และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว

4. แชทบอทและผู้ช่วยเสมือนในงานทรัพยากรมนุษย์ (HR Chatbots and Virtual Assistants)

แชทบอท (Chatbots) และผู้ช่วยเสมือน (Virtual Assistants) ถือเป็นหนึ่งในรูปแบบของปัญญาประดิษฐ์ ที่เป็นที่รู้จักและใช้งานอย่างแพร่หลายในสายงานทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะในบทบาทของผู้ช่วยในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถให้การตอบกลับต่อคำถามของพนักงานได้ตลอด 24 ชั่วโมง ตัวอย่างคำถามที่ระบบสามารถตอบได้ ได้แก่ นโยบายการลา สิทธิประโยชน์ของพนักงาน การเบิกค่ารักษาพยาบาล หรือเอกสารประกอบต่าง ๆ เครื่องมือเหล่านี้มีความสามารถในการยกระดับประสบการณ์ของพนักงาน (Employee Experience) โดยให้ข้อมูลที่รวดเร็วและเข้าถึงง่าย ลดภาระงานที่เกิดจากคำถามซ้ำ ๆ ซึ่งมักเป็นงานปริมาณมากสำหรับฝ่ายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตัวอย่าง DRUID ได้พัฒนาตัวแทนเชิงสนทนาที่ขับเคลื่อนด้วยปัญญาประดิษฐ์ ซึ่งสามารถสนับสนุนกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้หลายด้าน เช่น การสรรหาและการปฐมนิเทศพนักงาน การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ การดำเนินงานธุรการทั่วไป ดังนั้น แชทบอทและผู้ช่วยเสมือนในงานทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นเครื่องมือที่มีคุณค่าในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ควบคู่กับการสร้างประสบการณ์เชิงบวกให้แก่พนักงานในทุกระดับ

5. การเรียนรู้และการพัฒนาด้วยปัญญาประดิษฐ์ (Learning and Development with AI)

ปัญญาประดิษฐ์ ได้ถูกนำมาใช้ในกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร (Learning and Development: L&D) อย่างกว้างขวาง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและปรับปรุงประสบการณ์การเรียนรู้ให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล โดยเฉพาะการเรียนรู้แบบเฉพาะบุคคล (Personalized Learning) เครื่องมือ ปัญญาประดิษฐ์ สามารถวิเคราะห์ผลการเรียนรู้ของพนักงานแต่ละคน และปรับหลักสูตรหรือเนื้อหาให้สอดคล้องกับความต้องการและความชอบเฉพาะบุคคล การสร้างเนื้อหาอัตโนมัติ (Automated Content Creation) ปัญญาประดิษฐ์สามารถช่วยสร้างเนื้อหาการเรียนรู้ที่ตรงประเด็นและปรับปรุงให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง การวิเคราะห์เชิงพยากรณ์ (Predictive Analytics) เพื่อระบุแนวโน้มปัญหาด้านทักษะ และออกแบบเส้นทางการเรียนรู้ล่วงหน้า ระบบผู้ช่วยฝึกสอนอัจฉริยะ (Intelligent Tutoring Systems) ให้คำแนะนำเฉพาะตัวในกระบวนการเรียนรู้แบบทันเวลา ตัวอย่าง NovoEd ได้พัฒนาแพลตฟอร์มที่ใช้ ปัญญาประดิษฐ์ เพื่อปรับปรุงประสบการณ์การเรียนรู้ให้เหมาะกับทีมงาน โดยวิเคราะห์โปรไฟล์ ความชอบ และกิจกรรมของผู้เรียน เพื่อแนะนำหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการเฉพาะบุคคล นอกจากนี้ยังมีแชทบอทที่ขับเคลื่อนด้วยปัญญาประดิษฐ์ ที่สามารถให้คำปรึกษาและสนับสนุนการเรียนรู้แบบโต้ตอบได้อย่างต่อเนื่อง การนำปัญญาประดิษฐ์ มาใช้ในด้านการศึกษาและการพัฒนา จึงเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital) อย่างยั่งยืน สอดรับกับยุคที่ความรู้และทักษะต้องปรับตัวอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง

6. การประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ในงานวิเคราะห์ทรัพยากรมนุษย์ (HR Analytics)

งานวิเคราะห์ทรัพยากรมนุษย์ ช่วยให้องค์กรสามารถรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมากที่เกี่ยวข้องกับ ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ความผูกพันในองค์กร อัตราการลาออก และ วัฒนธรรมองค์กร เพื่อระบุประเด็น

สำคัญที่ควรปรับปรุง เช่น ปัญญาประดิษฐ์ สามารถช่วยงาน ดังนี้ (1) พยากรณ์อัตราการลาออก (Turnover Prediction) โดยวิเคราะห์ข้อมูลการลาออกในอดีต แนวโน้มประสิทธิภาพ และข้อมูลเชิงความรู้สึก (Sentiment Data) หาก ปัญญาประดิษฐ์ ตรวจสอบว่า พนักงานที่ไม่มีที่ปรึกษา (Mentor) จะลาออกเร็ว ฝ่ายการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถออกแบบกลยุทธ์การรักษาบุคลากร เช่น การจัดโปรแกรมพี่เลี้ยง หรือ แผนการเติบโตในอาชีพ (2) การเปรียบเทียบค่าตอบแทน (Compensation Benchmarking) ปัญญาประดิษฐ์ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเงินเดือนจากอุตสาหกรรมภายนอกและโครงสร้างเงินเดือนภายในองค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าอัตราค่าตอบแทนมีความเป็นธรรมและสามารถแข่งขันได้ ซึ่งส่งผลต่อการลดช่องว่างค่าจ้างและเพิ่มการรักษาพนักงาน นอกจากนี้ ChatGPT และเครื่องมือ ปัญญาประดิษฐ์ เชิงสร้างสรรค์ อื่น ๆ ยังกลายเป็นเครื่องมือสำคัญในงาน วิเคราะห์ทรัพยากรมนุษย์ โดยการช่วยประมวลผลและสรุปข้อมูล วิเคราะห์แนวโน้ม ให้ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ ทั้งหมดนี้สามารถทำได้โดยไม่ต้องใช้ทักษะการเขียนโค้ดหรือเครื่องมือ วิเคราะห์ข้อมูลขั้นสูง ซึ่งช่วยให้นักทรัพยากรมนุษย์สามารถใช้ข้อมูลเชิงลึกในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างคล่องตัว โดยไม่ต้องพึ่งพนักวิเคราะห์ข้อมูลโดยตรง

7. ปัญญาประดิษฐ์ในการบริหารบุคลากรศักยภาพสูง (AI in Talent Management) การประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ในด้านการบริหารบุคลากรศักยภาพสูง (Talent Management) ช่วยยกระดับความแม่นยำและขับเคลื่อนการตัดสินใจด้วยข้อมูล (Data-Driven) ในหลายกระบวนการสำคัญ ได้แก่ การติดตามผลการปฏิบัติงาน (Performance Tracking) การพัฒนาอาชีพ (Career Development) การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) กลยุทธ์การรักษาบุคลากร (Retention Strategies) ตัวอย่าง ปัญญาประดิษฐ์ สามารถวัดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators: KPIs) เช่น อัตราการทำงานเสร็จตามกำหนด ระยะเวลาการตอบสนอง ผลสะท้อนจากเพื่อนร่วมงาน (Peer Feedback) ข้อมูลเชิงลึกแบบทันทีช่วยให้องค์กรสามารถระบุจุดแข็งและพื้นที่ที่ควรพัฒนาในตัวพนักงานแต่ละรายได้อย่างแม่นยำ

ในด้าน การพัฒนาอาชีพและความก้าวหน้าในองค์กร (Internal Mobility) แพลตฟอร์มที่ขับเคลื่อนด้วย ปัญญาประดิษฐ์ เช่น Gloat และ Eightfold AI สามารถแนะนำโอกาสภายในองค์กรที่เหมาะสมกับประสบการณ์และเป้าหมายของพนักงาน จับคู่พนักงานกับที่ปรึกษา (Mentor Matching) แนะนำหลักสูตรหรือโปรแกรมการพัฒนาทักษะ (Upskilling) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายอาชีพ การบูรณาการ ปัญญาประดิษฐ์ เข้ากับการบริหารจัดการบุคลากร ช่วยให้ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถติดตามผลการทำงานด้วยข้อมูลแบบทันที ออกแบบเส้นทางอาชีพเฉพาะบุคคล ระบุผู้นำในอนาคตได้อย่างแม่นยำ คาดการณ์ความเสี่ยงในการลาออกและดำเนินการเชิงรุก ทั้งหมดนี้นำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมียุทธศาสตร์ และการสร้างแรงจูงใจที่ยั่งยืนในองค์กร

8. การโค้ชโดยใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI-Based Coaching) การโค้ชโดยใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ คือกระบวนการโค้ชที่ได้รับการสนับสนุนจากเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ โดยมุ่งเน้นการให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ และการสนับสนุนด้านการพัฒนาบุคลากรแบบเฉพาะบุคคล (Personalized Development) อย่างมีประสิทธิภาพ รูปแบบของการโค้ชด้วย ปัญญาประดิษฐ์ สามารถจำแนกได้เป็น 3 ประเภทหลัก (1) การโค้ชแบบสนับสนุนโดยปัญญาประดิษฐ์ (AI-Supported Coaching) รูปแบบนี้ ปัญญาประดิษฐ์ จะทำหน้าที่ประเมินทักษะและองค์ความรู้ของผู้รับการโค้ชผ่านแบบทดสอบหรือแบบจำลองการประเมิน จากนั้นจะส่งข้อมูลเชิงลึกให้แก่โค้ชที่เป็นมนุษย์ เพื่อปรับปรุงความสัมพันธ์และประสิทธิภาพของการโค้ชให้ดียิ่งขึ้น ส่งผลให้การโค้ชมีคุณภาพสูงขึ้นและตรงตามเป้าหมายของผู้รับการโค้ชมากขึ้น (2) การโค้ชแบบเสริมด้วยปัญญาประดิษฐ์ (AI-Augmented Coaching) ในกรณีนี้ ผู้รับการโค้ชสามารถใช้เครื่องมือที่

ขับเคลื่อนด้วย ปัญญาประดิษฐ์ ระหว่างช่วงเวลาที่ไม่ได้พบกับโค้ชจริง ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ต่อเนื่อง และสนับสนุนกระบวนการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ โดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพาโค้ชตลอดเวลา จึงช่วยให้การโค้ชมีความยืดหยุ่นและขยายขอบเขตการให้บริการได้มากขึ้น (3) ปัญญาประดิษฐ์เป็นผู้โค้ชโดยสมบูรณ์ (AI-as-the-Coach) รูปแบบนี้ผู้รับการโค้ชจะได้พบกับ ปัญญาประดิษฐ์ เท่านั้น โดยแทบไม่มีการติดต่อกับโค้ชที่เป็นมนุษย์เลย ซึ่งช่วยให้การโค้ชเข้าถึงได้ง่ายขึ้น ขยายขนาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเหมาะกับองค์การที่ต้องการพัฒนาเจ้าหน้าที่จำนวนมากโดยใช้ทรัพยากรอย่างจำกัด

9. การใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (AI for HR Business Partnering) เมื่อเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เชิงสร้างสรรค์ มีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นความสามารถในการเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ากับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรก็จะมีประสิทธิภาพมากขึ้นตามไปด้วย แม้ว่าในอดีต ปัญญาประดิษฐ์ จะถูกใช้อย่างแพร่หลายในการอัตโนมัติงานฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีลักษณะซ้ำ ๆ เช่น งานธุรการหรือการจัดการข้อมูล แต่ในปัจจุบัน ศักยภาพของ ปัญญาประดิษฐ์ ได้ขยายไปสู่การสนับสนุนงานเชิงกลยุทธ์ ที่ซับซ้อนมากขึ้น เช่น การวิเคราะห์เชิงลึกเพื่อการตัดสินใจด้านกำลังคน การจัดทำกลยุทธ์การรักษาพนักงาน หรือการออกแบบแผนพัฒนาองค์การ เพื่อให้สามารถใช้ ปัญญาประดิษฐ์ ได้อย่างเต็มศักยภาพ นักทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องพัฒนาทักษะด้านการวิเคราะห์ข้อมูล (Analytical Skills) เสริมสร้างความเข้าใจด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Skills) สามารถแปลผลเชิงวิเคราะห์จาก ปัญญาประดิษฐ์ เพื่อนำไปใช้ในเวทีการตัดสินใจของธุรกิจ ปัญญาประดิษฐ์ สามารถช่วยยกระดับคุณภาพการตัดสินใจ (Enhanced Decision-Making) แต่ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังคงมีบทบาทสำคัญในการรับประกันว่า กลยุทธ์ต่าง ๆ ยังคงยึดมนุษย์เป็นศูนย์กลาง (People-Centered) และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างแท้จริง การใช้ ปัญญาประดิษฐ์ อย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถก้าวสู่การเป็น “หุ้นส่วนทางธุรกิจ” (Strategic Business Partner) อย่างแท้จริง โดยมีบทบาทในการกำหนดกลยุทธ์ด้านกำลังคนที่ขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

ความท้าทายในการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาผลงานของ Budhwar, Malik, De Silva, and Thevisuthan [11]; Lutfi and Mohammadi [12] และ Mwita and Kitole [13] พบว่างานของ Mwita and Kitole [13] มีความชัดเจนโดยค้นพบว่า การใช้ ปัญญาประดิษฐ์ ในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์มีประเด็นปัญหาความท้าทายที่สำคัญ เจ็ดประการดังต่อไปนี้

1. ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน ร้อยละ 69 ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยว่า ปัญญาประดิษฐ์เป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ แต่ ปัญญาประดิษฐ์ อาจให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดที่สามารถวัดเชิงปริมาณ (Quantitative Data) ซึ่งสามารถวัดได้ชัดเจน เช่น จำนวนยอดขาย คะแนนประเมินผลงาน ชั่วโมงทำงาน จำนวนงานที่เสร็จ ฯลฯ เนื่องจากข้อมูลเหล่านี้สามารถป้อนเข้าสู่ระบบ ปัญญาประดิษฐ์ และนำไปประมวลผลได้อย่างแม่นยำ โดยละเลยข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) ที่วัดเป็นตัวเลขนับไม่ได้หรือวัดได้ยาก เช่น ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล แรงจูงใจในการทำงาน ความพยายามส่วนบุคคล ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน การมีจริยธรรมในการทำงาน ภาวะผู้นำในสถานการณ์เฉพาะ ความสุขและความผูกพันกับองค์กร

2. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ร้อยละ 69 มีความคิดเห็นว่า คำแนะนำของปัญญาประดิษฐ์อาจไม่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรหรือความต้องการเฉพาะบุคคลจึงมีความจำเป็นในการพัฒนาและปรับปรุงให้ ปัญญาประดิษฐ์ สามารถทำงานได้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ค่าใช้จ่ายใน

การบูรณาการ ปัญญาประดิษฐ์ เข้ากับระบบงานที่ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมากก็เป็นอุปสรรคสำคัญ

3. ด้านคำตอบแทนและสวัสดิการ ร้อยละ 72 ของผู้ตอบแบบสอบถามเชื่อว่าการตัดสินใจของปัญญาประดิษฐ์ เกี่ยวกับเงินเดือนและสวัสดิการอาจขาดความโปร่งใสและระบบ ปัญญาประดิษฐ์ อาจไม่สามารถจัดการกับสถานการณ์เฉพาะของพนักงานได้ เนื่องจากการทำงานของ ปัญญาประดิษฐ์ โดยเฉพาะระบบอัตโนมัติหรืออัลกอริธึมมักมีความซับซ้อน ผู้ใช้งานอาจไม่รู้ว่า ปัญญาประดิษฐ์ ใช้หลักเกณฑ์อะไรในการตัดสินใจว่าพนักงานบางคนทำไมจึงได้โบนัสหรือเลื่อนขั้นมากกว่าคนอื่น หรือ ความเป็นไปได้ว่าปัญญาประดิษฐ์ จะประมวลผลจากข้อมูลทั่วไป เช่น คะแนนประเมินการทำงาน ผลงาน หรือ ตัวชี้วัด ที่อาจไม่สะท้อนความเป็นจริงตามสถานการณ์เฉพาะของพนักงาน เช่น บางคนอาจจะมีการดูแลครอบครัวหรือมีปัญหาด้านสุขภาพ ดังนั้นความโปร่งใสและความสามารถในการประมวลผลจึงเป็นประเด็นสำคัญในการนำปัญญาประดิษฐ์ มาใช้งานด้านคำตอบแทน

4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในองค์กร ร้อยละ 67 เห็นว่า ปัญญาประดิษฐ์ ไม่สามารถจัดการกับความละเอียดอ่อนทางอารมณ์ของความขัดแย้งในที่ทำงานได้เพราะ ปัญญาประดิษฐ์ ไม่เข้าใจถึงสถานการณ์ตามจริงที่มีความซับซ้อนของปัญหาและพนักงานอาจไม่ไว้วางใจระบบงานที่ใช้ ปัญญาประดิษฐ์ ในการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง

5. ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับ ร้อยละ 70 ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าปัญญาประดิษฐ์ อาจตีความข้อบังคับทางกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่ซับซ้อนผิดพลาด ซึ่งอาจนำไปสู่การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายหรือความไม่โปร่งใสและความยุติธรรมในการตัดสินใจ เนื่องจากกฎหมายและระเบียบข้อบังคับทางธุรกิจหรือกฎหมายแรงงานมักมีความซับซ้อน ละเอียดอ่อนและต้องอาศัยดุลยพินิจของมนุษย์ ความเป็นไปได้ที่ ปัญญาประดิษฐ์ นำข้อมูลเหล่านี้ไปวิเคราะห์โดยไม่มีความเข้าใจเชิงบริบทที่อาจทำให้การตัดสินใจผิดพลาดและส่งผลกระทบต่อองค์การละเมิดกฎหมายโดยไม่ตั้งใจ เช่น การเลิกจ้างไม่เป็นธรรม เป็นต้น

6. ด้านความปลอดภัยและสุขภาพในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 69 มีความกังวลว่าปัญญาประดิษฐ์ อาจระบุความเสี่ยงด้านความปลอดภัยผิดพลาดเพราะ ปัญญาประดิษฐ์ ใช้ข้อมูลที่มีในการประมวลผล ปัญญาประดิษฐ์ ไม่ได้สัมผัสหรือเข้าร่วมทำงานในกระบวนการต่าง ๆ โดยตรง นอกจากนี้ปัญญาประดิษฐ์ อาจละเมิดความเป็นส่วนตัวจากการเก็บข้อมูลด้านสุขภาพ หรือมีการประมวลผลข้อมูลด้านสุขภาพที่ผิดพลาดจากการที่ ปัญญาประดิษฐ์ มีระบบการทำงานที่รวดเร็ว ลดต้นทุน และสามารถตัดสินใจแบบอัตโนมัติ แต่ในบางกรณี ปัญญาประดิษฐ์ อาจละเลยประเด็นด้านจริยธรรม เช่น การคัดเลือกพนักงานโดยไม่คำนึงถึงความหลากหลาย การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของพนักงานโดยไม่ได้รับความยินยอม หรือมีการตัดสินใจที่ไม่เป็นธรรมต่อคนบางกลุ่ม ดังนั้นการสร้างสมดุลระหว่างประสิทธิภาพกับจริยธรรมก็เป็นความท้าทาย

7. ด้านการวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการมีส่วนร่วมของพนักงาน ผู้ตอบแบบสอบถามระบุถึงความท้าทายในการนำ ปัญญาประดิษฐ์ มาใช้งาน เช่น ร้อยละ 68 มีความคิดเห็นว่า ปัญญาประดิษฐ์ อาจมองข้ามคุณสมบัติของภาวะผู้นำที่จับต้องไม่ได้หรือไม่สามารถประเมินเชิงตัวเลขได้อย่างชัดเจน เช่น ความมีวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้บริหาร ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) ในขณะที่ร้อยละ 69 มีความคิดเห็นว่า ปัญญาประดิษฐ์ ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของพนักงานได้เนื่องจาก ปัญญาประดิษฐ์ ไม่เข้าใจความแตกต่างของพนักงานแต่ละคนในด้านวัฒนธรรม ภาษา ศาสนา สถานะส่วนบุคคล (เช่น พนักงานที่มีการดูแลครอบครัว พนักงานที่มีความพิการ) รูปแบบการทำงานที่หลากหลาย (เช่น บางคนต้องการความยืดหยุ่นของเวลาในการทำงาน บางคนต้องการโอกาสในการเติบโตเฉพาะด้าน) ดังนั้น ปัญญาประดิษฐ์ ไม่สามารถเข้าใจเชิงลึกถึงความต้องการในการเรียนรู้

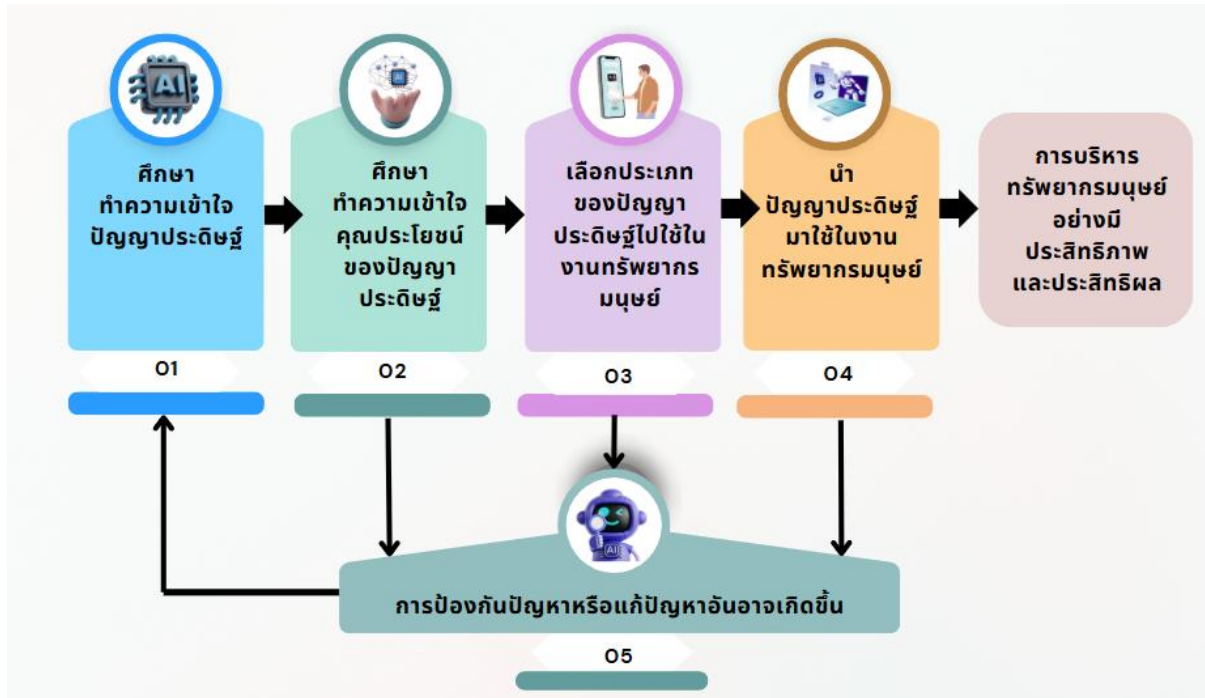
และพัฒนาในแต่ละบุคคลที่ไม่เหมือนกัน

ผลการสำรวจเหล่านี้ชี้ให้เห็นว่า แม้ว่า ปัญญาประดิษฐ์ จะมีศักยภาพสูง แต่ข้อจำกัดในการทำ ความเข้าใจประเด็นเชิงลึก ด้านจริยธรรม และอารมณ์ จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากมนุษย์เพื่อให้การใช้งาน ปัญญาประดิษฐ์ มีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นในการใช้ ปัญญาประดิษฐ์ ในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น จำเป็นจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาความท้าทายต่าง ๆ ดังตัวอย่างข้างต้น ด้วย

สรุปและเสนอแนะ

1. สรุป จากการศึกษาครั้งนี้สรุปได้ว่า ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) หมายถึง ระบบคอมพิวเตอร์ที่สามารถทำงานซับซ้อนซึ่งในอดีตมักเป็นหน้าที่ของมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจ หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ปัญญาประดิษฐ์ ถูกพัฒนาให้รองรับงานได้หลากหลาย และสามารถให้ผลลัพธ์ได้ในหลายรูปแบบ [5] ปัญญาประดิษฐ์ มีคุณประโยชน์ในการนำมาใช้สำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 5 ประการประกอบด้วย (1) การเพิ่มประสิทธิภาพและผลิตภาพในงานทรัพยากรมนุษย์ (2) การจัดการกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นระบบและมีโครงสร้างมากขึ้น (3) ลดต้นทุน (4) ลดภาระงานซ้ำซากที่กินเวลาของทีมงานทรัพยากรมนุษย์ และ (5) เพิ่มการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูล ปัญญาประดิษฐ์ ที่สามารถนำมาใช้ในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้มี 7 ประเภทประกอบด้วย (1) ปัญญาประดิษฐ์เชิงสร้างสรรค์ (2) ปัญญาประดิษฐ์เชิงสนทนา (3) เทคโนโลยีเสียงปัญญาประดิษฐ์ (4) การเรียนรู้ของเครื่อง (5) การประมวลผลภาษาธรรมชาติ (6) ปัญญาประดิษฐ์เพื่อการอัตโนมัติ และ (7) ตัวแทนปัญญาประดิษฐ์ แนวทางในการนำเอา ปัญญาประดิษฐ์ มาใช้ในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ทำได้ดังนี้คือ (1) การสรรหาและจ้างงาน (2) การประเมินทัศนคติพนักงาน (3) การวางแผนกำลังคนด้วยเทคโนโลยี (4) แชนบอทและผู้ช่วยเสมือนในงานทรัพยากรมนุษย์ (5) การเรียนรู้และการพัฒนา (6) การประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ในงานวิเคราะห์ทรัพยากรมนุษย์ (7) ปัญญาประดิษฐ์ในการบริหารบุคลากรศักยภาพสูง (8) การโค้ชโดยใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (9) การใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ แม้ว่าปัญญาประดิษฐ์ จะมีประโยชน์มากต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์แต่ยังมีปัญหาความท้าทายที่จะต้องระมัดระวังประกอบด้วย (1) ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน (2) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา (3) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ (4) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในองค์กร (5) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับ (6) ด้านความปลอดภัยและสุขภาพในการทำงาน และ (7) ด้านการวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการมีส่วนร่วมของพนักงาน ในการนำ ปัญญาประดิษฐ์ มาใช้ในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงจำเป็นต้องพิจารณาอย่างรอบคอบและระมัดระวังเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาดังกล่าว อันอาจเกิดขึ้นได้เพื่อให้การนำมาใช้นั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่องานบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างดียิ่งต่อไป

2. การสังเคราะห์ผลการศึกษาที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ จากการศึกษาครั้งนี้คณะผู้เขียนได้นำมาสังเคราะห์เป็นความรู้ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ดังปรากฏในภาพที่ 1 ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 ความรู้ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้
ที่มา: สังเคราะห์โดยคณะผู้เขียน (2568)

จากภาพที่ 1 สามารถอธิบายได้ดังนี้ การนำ ปัญหาประติษฐ์ มาใช้ในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยขั้นตอน ห้า ขั้นตอน ดังต่อไปนี้คือ ประการแรก ทำการศึกษาและทำความเข้าใจกับ ปัญหาประติษฐ์ให้ชัดเจน ประการที่สอง พิจารณาลักษณะประโยชน์ที่จะได้รับการใช้ ปัญหาประติษฐ์ ในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประการที่สาม ศึกษาและทำความเข้าใจประเภทของ ปัญหาประติษฐ์ ที่จะนำมาใช้ในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประการที่สี่ เลือก ปัญหาประติษฐ์ ประเภทที่เหมาะสมและนำไปใช้ในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านต่าง ๆ ตามที่ต้องการ และประการที่ห้า ในระหว่างดำเนินการจะต้องคำนึงถึงปัญหาความท้าทายต่าง ๆ ในการนำ ปัญหาประติษฐ์ มาใช้ในการบริหารมนุษย์โดยการป้องกันปัญหาหรือแก้ไขปัญหที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

สรุปและข้อเสนอแนะ

เนื่องจาก ปัญหาประติษฐ์ เป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ในสังคมไทยและยังมีปัญหาและความท้าทายรวมทั้งความเสี่ยงในการใช้งานหลายประการ จึงสมควรส่งเสริมให้มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ปัญหาประติษฐ์ และการประยุกต์ใช้ ปัญหาประติษฐ์ ในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำรงชีวิตและการทำงานของมนุษย์และเผยแพร่ผลการศึกษาให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- [1] ลัดดาวัลย์ สำราญ, บุษกร คำโฮม, กัญจนวลัย นนทแก้ว แฟรี่, อรรถพล ศิริลัทธยากร, และจำเนียร จวงตระกูล. (2566). การสร้างแรงงานสัมพันธ์ที่ดีเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาคอพิพาทแรงงาน. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 12(6), 426-442.

- [2] Dhillon, P. (2022). How to write a good scientific review article? *The FEBS Journal*, 289(13), 3589-3915.
- [3] Majumder, K. (2015). *6 article types that journals publish: A guide for early career researchers*. Online Available at: <https://www.editage.com/insights/6-article-types-that-journals-publish-a-guide-for-early-career-researchers>
- [4] McKinsey & Company. (2024). *What is AI (artificial intelligence)?* Online Available at: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-ai>
- [5] NASA. (2024). *What is artificial intelligence?* Online Available at: <https://www.nasa.gov/what-is-artificial-intelligence/>
- [6] Copeland, B. J. (2025). *Artificial Intelligence*. Britannica. Online Available at: <https://www.britannica.com/technology/artificial-intelligence>
- [7] IBM. (2025). *What is artificial intelligence (AI)?* Online Available at: <https://www.ibm.com/think/topics/artificial-intelligence>
- [8] Google Cloud. (nd.). *What is Artificial Intelligence (AI)?* Online Available at: <https://cloud.google.com/learn/what-is-artificial-intelligence>
- [9] AIHR. (nd.). *AI in HR: A Comprehensive Guide*. Online Available at: <https://www.aihr.com/blog/ai-in-hr/>
- [10] จำเนียร จวงตระกูล และ ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์. (2568). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย : ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. ศูนย์กฎหมายธุรกิจอินเตอร์เนชั่นแนล.
- [11] Budhwar, P., Malik, A., De Silva, M. T. T. & Thevisuthan, P. (2022). Artificial intelligence-challenges and opportunities for international HRM: a review and research agenda. *The International Journal of human resource management*, 33(6), 1065-1097.
- [12] Lutfi, L. & Mohammadi, A. (2025). Challenges of Implementation Artificial Intelligence in Human Resources Management. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 15(4), 1-12.
- [13] Mwita, K. M. & Kitole, F. A. (2025). *Potential benefits and challenges of artificial intelligence in human resource management in public institutions*. Discover Global Society (2025) 3:35. Online Available at: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s44282-025-00175-8.pdf>