

100% QUALITY

BEST QUALITY

การบริหารคนเก่ง ในยุค AI

Talent Management in the Age of Artificial Intelligence



Written and Prepared by

ดร.วชิร ไตรเจริญกุลภักดิ์ (ดร.ฟบ)

Watcharee Tricharoenkullpak., Ph.D.

“การบริหารคนเก่งในยุค AI” เป็นแนวทางในการศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด หลักการ และแนวปฏิบัติ
ในการบริหารคนเก่งภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี โดยนำเสนอเนื้อหาอย่างเป็นระบบ
ตั้งแต่ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับ AI แนวคิดด้าน Talent Management การสรรหา การพัฒนา การรักษาคคนเก่ง
ตลอดจนบทบาทของผู้นำและอนาคตของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในโลกยุคดิจิทัล

การบริหารคนเก่งในยุค AI

Talent Management in the Age of Artificial Intelligence



Copyright by Watcharee©2026. All Rights Reserved.

คำนำ

โลกกำลังก้าวเข้าสู่ยุคที่เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ หรือ Artificial Intelligence (AI) เข้ามามีบทบาทในทุกมิติของการดำเนินชีวิตและการทำงาน องค์กรในปัจจุบันไม่ได้แข่งขันกันเพียงด้านสินค้า บริการ หรือเงินทุนเท่านั้น แต่ยังแข่งขันกันด้วยคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะ “คนเก่ง” หรือ Talent ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรม การพัฒนาองค์กร และการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม การบริหารคนเก่งในยุค AI มีความซับซ้อนมากกว่ายุคที่ผ่านมา เนื่องจากเทคโนโลยีสามารถเข้ามาทดแทนงานบางประเภทได้ ขณะเดียวกันก็สร้างโอกาสใหม่ให้กับบุคลากรที่มีความสามารถในการเรียนรู้ ปรับตัว และทำงานร่วมกับเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรจึงจำเป็นต้องปรับแนวคิดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์จากรูปแบบดั้งเดิมไปสู่การบริหารคนที่เน้นศักยภาพ ความคิดสร้างสรรค์ และการเรียนรู้ตลอดชีวิต

หนังสือเรื่อง “การบริหารคนเก่งในยุค AI” จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด หลักการ และแนวปฏิบัติในการบริหารคนเก่งภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลง

ทางเทคโนโลยี โดยนำเสนอเนื้อหาอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับ AI แนวคิดด้าน Talent Management การสรรหา การพัฒนา การรักษาคคนเก่ง ตลอดจนบทบาทของผู้นำและอนาคตของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในโลกยุคดิจิทัล

ผู้เขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อนักเรียน นักศึกษา ผู้บริหาร นักทรัพยากรมนุษย์ และผู้ที่สนใจทั่วไปในการเรียนรู้และนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานและการพัฒนาองค์กรให้พร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในอนาคต

หากหนังสือเล่มนี้สามารถจุดประกายแนวคิดใหม่ หรือสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อ่านเห็นคุณค่าของการพัฒนาคนควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีได้อย่างสมดุล ผู้เขียนถือว่าบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดทำหนังสือเล่มนี้แล้ว

ดร.วัชร ไตรเจริญกุลภักดี (ดร.ฝน)

สารบัญ

	หน้า
บทนำ โลกการทำงานในยุค AI	10
บทที่ 1 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับ AI และทรัพยากรมนุษย์	12
1.1 ความหมายของ AI	13
1.2 วิวัฒนาการของ AI	14
1.3 AI กับการเปลี่ยนแปลงโลกธุรกิจ	15
1.4 ผลกระทบต่อแรงงานและองค์กร	17
1.5 ความท้าทายด้านทรัพยากรมนุษย์	18
บทที่ 2 ความหมายและความสำคัญของคนเก่ง (Talent)	21
2.1 ความหมายของ Talent	22
2.2 คุณลักษณะของคนเก่งในศตวรรษที่ 21	23
2.3 ความแตกต่างระหว่างคนเก่งและพนักงานทั่วไป	25
2.4 บทบาทของคนเก่งต่อองค์กร	27
2.5 การสร้างคุณค่าองค์กรผ่าน Talent	28
บทที่ 3 การบริหารคนเก่งในยุคดิจิทัล	30
3.1 แนวคิด Talent Management	33
3.2 วงจรการบริหารคนเก่ง	34
3.3 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	36

สารบัญ

	หน้า
3.4 องค์การแห่งการเรียนรู้	37
3.5 กลยุทธ์การสร้าง Talent Pipeline	39
บทที่ 4 AI กับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	42
4.1 Recruitment Technology	45
4.2 AI Screening	46
4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลผู้สมัคร	48
4.4 การสัมภาษณ์ด้วย AI	49
4.5 ประเด็นจริยธรรมในการคัดเลือก	51
บทที่ 5 การพัฒนาศักยภาพคนเก่ง	54
5.1 Upskill	55
5.2 Reskill	57
5.3 New Skill	58
5.4 Learning Organization	60
5.5 Personalized Learning	61
บทที่ 6 การสร้างประสบการณ์พนักงานในยุค AI	64
6.1 Employee Experience	65
6.2 Digital Workplace	67

สารบัญ

	หน้า
6.3Employee Engagement	68
6.4Well-being	70
6.5Work-Life Integration	71
บทที่ 7 ภาวะผู้นำกับการบริหารคนเก่ง	74
7.1AI Leadership	75
7.2Digital Leadership	77
7.3Coaching Leadership	78
7.4Adaptive Leadership	80
7.5 ผู้นำแห่งอนาคต	81
บทที่ 8 การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย AI	84
8.1Data-Driven Performance	85
8.2KPI และ OKR	87
8.3Predictive Analytics	89
8.4Feedback แบบเรียลไทม์	90
8.5 ความเป็นธรรมในการประเมิน	92
บทที่ 9 การรักษาและสร้างความผูกพันของคนเก่ง	95
9.1Employee Retention	96

สารบัญ

	หน้า
9.2 Career Path	98
9.3 Talent Mobility	99
9.4 Recognition	100
9.5 Succession Planning	102
บทที่ 10 จริยธรรม AI และการบริหารทรัพยากรมนุษย์	105
10.1 AI Ethics	106
10.2 ความเป็นส่วนตัวของข้อมูล	107
10.3 ความโปร่งใส	109
10.4 อคติของอัลกอริทึม	110
10.5 ความรับผิดชอบต่อสังคม	111
บทที่ 11 อนาคตของคนเก่งในยุค AI	114
11.1 Future Workforce	115
11.2 Human-AI Collaboration	117
11.3 Gig Economy	119
11.4 Hybrid Work	120
11.5 Skills for Future	122
บทที่ 12 กลยุทธ์การสร้างองค์กรแห่งคนเก่ง	125

สารบัญ

	หน้า
121 Talent-Centric Organization	126
12.2 วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้	128
12.3 นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์	129
12.4 การเตรียมความพร้อมสู่อนาคต	131
12.5 บทสรุปการบริหารคนเก่งในยุค AI	132
บรรณานุกรม	134

บทนำ

โลกการทำงานในยุค AI

ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์หรือ AI ได้กลายเป็นหนึ่งในแรงขับเคลื่อนสำคัญที่เปลี่ยนแปลงโลกธุรกิจและการทำงานอย่างรวดเร็ว จากเดิมที่เทคโนโลยีทำหน้าที่เพียงช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ปัจจุบัน AI สามารถวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมากมหาศาล คาดการณ์แนวโน้มทางธุรกิจ ตัดสินใจในบางสถานการณ์ และทำงานซ้ำ ๆ แทนมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลโดยตรงต่อองค์กรทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน หรือองค์กรไม่แสวงหากำไร โดยเฉพาะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งต้องเผชิญกับความท้าทายใหม่ในการค้นหา พัฒนา และรักษาคนเก่งที่สามารถทำงานร่วมกับเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในอดีต ความสามารถของพนักงานอาจวัดจากความรู้เฉพาะทางหรือประสบการณ์การทำงานเป็นหลัก แต่ในยุค AI ความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ความคิดสร้างสรรค์ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง กลายเป็นคุณสมบัติสำคัญที่องค์กรต้องการมากขึ้น

องค์กรที่สามารถดึงดูดและรักษาคนเก่งไว้ได้ จะมีความได้เปรียบในการแข่งขันมากกว่าองค์กรที่มุ่งเน้นเพียงการลงทุนด้านเทคโนโลยี เพราะแม้ AI จะมีศักยภาพสูงเพียงใด แต่การสร้างวิสัยทัศน์ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การสร้างแรงบันดาลใจ และการพัฒนานวัตกรรม ยังคงเป็นบทบาทสำคัญของมนุษย์

ดังนั้น การบริหารคนเก่งในยุค AI จึงไม่ใช่เพียงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เท่านั้น แต่เป็นการสร้างสมดุลระหว่างศักยภาพของมนุษย์และความสามารถของเทคโนโลยี เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตอย่างยั่งยืนในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

บทที่ 1

แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับ AI และทรัพยากรมนุษย์

โลกในศตวรรษที่ 21 กำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเฉพาะเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ หรือ Artificial Intelligence (AI) ซึ่งได้เข้ามามีบทบาทในทุกภาคส่วนของสังคม ไม่ว่าจะเป็นด้านการศึกษา การแพทย์ อุตสาหกรรม การเงิน การตลาด และการบริหารองค์กร เทคโนโลยีดังกล่าวไม่เพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน แต่ยังส่งผลต่อรูปแบบการดำเนินธุรกิจและการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีนัยสำคัญ

ในอดีต องค์กรให้ความสำคัญกับทรัพยากรด้านเงินทุน เครื่องจักร และวัตถุดิบเป็นหลัก แต่ในปัจจุบัน "ทรัพยากรมนุษย์" ได้กลายเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน องค์กรที่มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และสามารถปรับตัวต่อการ

เปลี่ยนแปลงได้ ย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จมากกว่าองค์กรที่ขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ

การทำความเข้าใจเกี่ยวกับ AI และความสัมพันธ์ระหว่าง AI กับทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหาร นักศึกษา และผู้ที่สนใจ เพื่อเตรียมความพร้อมในการดำรงชีวิตและการทำงานในโลกยุคใหม่

1.1 ความหมายของ AI

Artificial Intelligence หรือ AI หมายถึง เทคโนโลยีที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อให้คอมพิวเตอร์หรือเครื่องจักรสามารถปฏิบัติงานที่ปกติแล้วต้องอาศัยสติปัญญาของมนุษย์ เช่น การเรียนรู้ การคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจ การจดจำข้อมูล การแปลภาษา และการแก้ไขปัญหา

AI ไม่ได้หมายถึงหุ่นยนต์เพียงอย่างเดียว แต่ครอบคลุมถึงระบบซอฟต์แวร์ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และอัลกอริทึมที่สามารถประมวลผลข้อมูลจำนวนมากและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ตัวอย่างของ AI ที่พบในชีวิตประจำวัน ได้แก่

- ระบบแนะนำสินค้าในร้านค้าออนไลน์

- ผู้ช่วยอัจฉริยะบนสมาร์ทโฟน
- ระบบแปลภาษาอัตโนมัติ
- ระบบวิเคราะห์ข้อมูลทางธุรกิจ
- ระบบรู้จำใบหน้า
- Chatbot และ Generative AI

ความสามารถของ AI ทำให้องค์กรสามารถลดต้นทุน เพิ่มความรวดเร็วในการทำงาน และเพิ่มความแม่นยำในการตัดสินใจได้มากขึ้น

1.2 วิวัฒนาการของ AI

การพัฒนา AI มีประวัติศาสตร์ยาวนานกว่า 70 ปี โดยสามารถแบ่งออกเป็นหลายช่วงสำคัญ ดังนี้

ยุคเริ่มต้น (ค.ศ. 1950–1970)

เป็นช่วงที่นักวิทยาศาสตร์เริ่มศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างเครื่องจักรที่สามารถคิดและเรียนรู้ได้ หนึ่งในบุคคลสำคัญคือ อัลัน ทัวริง ผู้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการทดสอบความฉลาดของเครื่องจักร

ยุคระบบผู้เชี่ยวชาญ (Expert Systems)

ในช่วงทศวรรษ 1980 มีการพัฒนาระบบที่สามารถให้คำแนะนำหรือวินิจฉัยปัญหาได้คล้ายผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ เช่น การแพทย์และวิศวกรรม

ยุคข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Era)

เมื่อเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตเติบโตขึ้น ทำให้เกิดข้อมูลจำนวนมากมหาศาล AI สามารถนำข้อมูลเหล่านี้มาวิเคราะห์เพื่อค้นหารูปแบบและแนวโน้มต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุค Machine Learning

AI เริ่มเรียนรู้จากข้อมูลโดยไม่ต้องเขียนคำสั่งอย่างละเอียดทุกขั้นตอน ส่งผลให้ระบบสามารถพัฒนาความแม่นยำได้ด้วยตนเอง

ยุค Deep Learning และ Generative AI

ปัจจุบัน AI สามารถสร้างข้อความ รูปภาพ เสียง และวิดีโอได้อย่างใกล้เคียงกับผลงานของมนุษย์ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในหลายอุตสาหกรรม

1.3 AI กับการเปลี่ยนแปลงโลกธุรกิจ

AI ได้กลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจยุคใหม่ โดยช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ AI ในธุรกิจ ได้แก่

การตลาด

AI สามารถวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้าและนำเสนอสินค้าได้ตรงตามความต้องการมากขึ้น