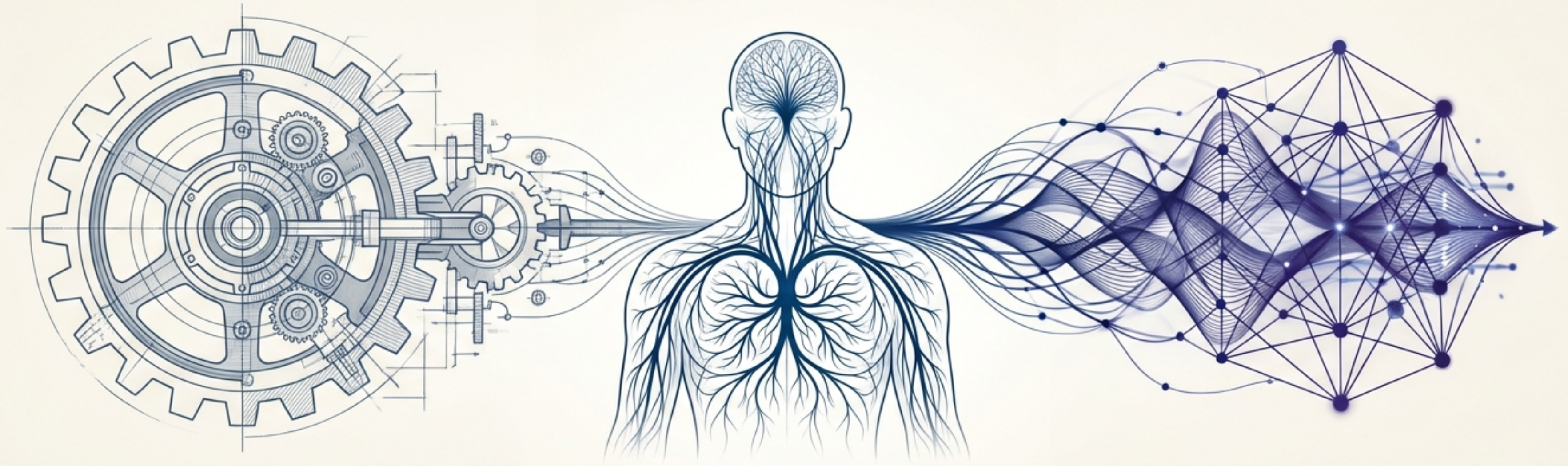


# วิวัฒนาการของ HR: จาก Back Office สู่ Boardroom ในยุค AI



การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 ได้กลายเป็นกลไกสำคัญที่ขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กร เราจะสำรวจการเดินทางครั้งประวัติศาสตร์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่เปลี่ยนผ่านจากการเป็นหน่วยงานสนับสนุนด้านธุรการ สู่การเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ และกำลังก้าวเข้าสู่ยุคใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยปัญญาประดิษฐ์และข้อมูล

*การเปลี่ยนแปลงกระบวนการที่สำคัญ: จาก 'ต้นทุนการผลิต' สู่ 'ทุนมนุษย์' และ 'สินทรัพย์ที่มีคุณค่า'*

# 4 ยุคแห่งการเปลี่ยนผ่านของการบริหารทรัพยากรมนุษย์



## ยุคการบริหารงานบุคคลแบบดั้งเดิม (Traditional Personnel Admin)

Focus: การจัดการด้านธุรการ, การปฏิบัติตามกฎระเบียบ

### มุมมองต่อพนักงาน:

‘ปัจจัยการผลิต’ (Factor of Production) - เป็น ‘มือ’ ที่ทำงานตามคำสั่ง



## ยุคการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

Focus: การพัฒนาพนักงาน, การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี

### มุมมองต่อพนักงาน:

‘ทรัพยากรที่มีคุณค่า’ (Valuable Resource) - ลงทุนเพื่อพัฒนาศักยภาพ



## ยุคการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic HRM)

Focus: การเชื่อมโยง HR กับกลยุทธ์องค์กร, การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

### มุมมองต่อพนักงาน:

‘คู่ค้าเชิงกลยุทธ์’ (Strategic Partner) - แหล่งสร้าง Competitive Advantage



## ยุคดิจิทัลและปัญญา (Digital & AI Era)

Focus: ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล, ระบบอัตโนมัติ, การวิเคราะห์เชิงคาดการณ์

### มุมมองต่อพนักงาน:

การตัดสินใจที่อิงจากข้อมูล (Data-Driven Decisions) และ Personalized Experience

# ทรัพยากรมนุษย์: แหล่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ลอกเลียนแบบไม่ได้

ทฤษฎี Resource-Based View (RBV) เชื่อว่าความสำเร็จขององค์กรมาจากทรัพยากรภายในที่เป็นเอกลักษณ์ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ ทักษะ และวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง คือสินทรัพย์ที่ตรงตามเกณฑ์เหล่านี้ที่สุด

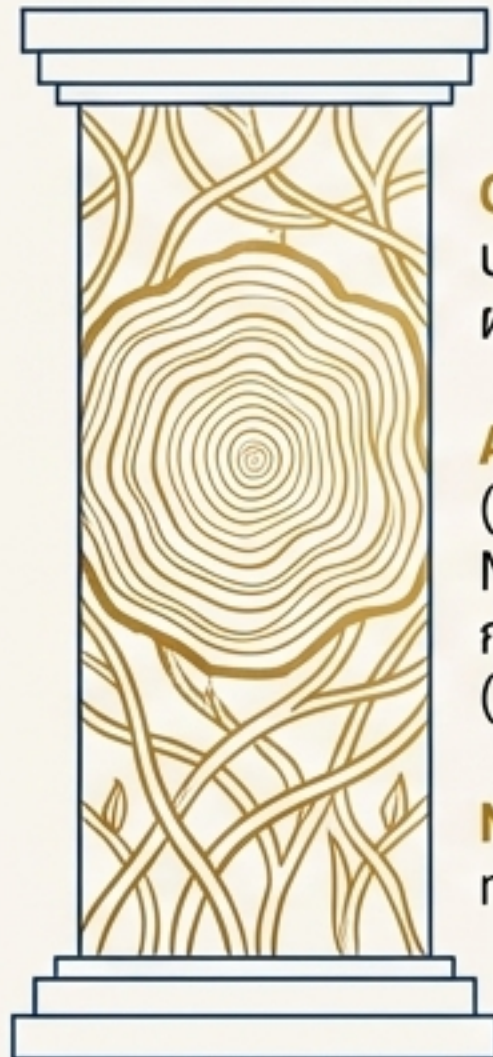


การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์จึงไม่ใช่แค่การบริหารคน แต่คือการสร้างและรักษาขีดความสามารถหลักขององค์กร

# เสาหลักของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่

ความสำเร็จขององค์กร  
(Organizational Success)

แนวคิดทุนมนุษย์  
(Human Capital Theory)

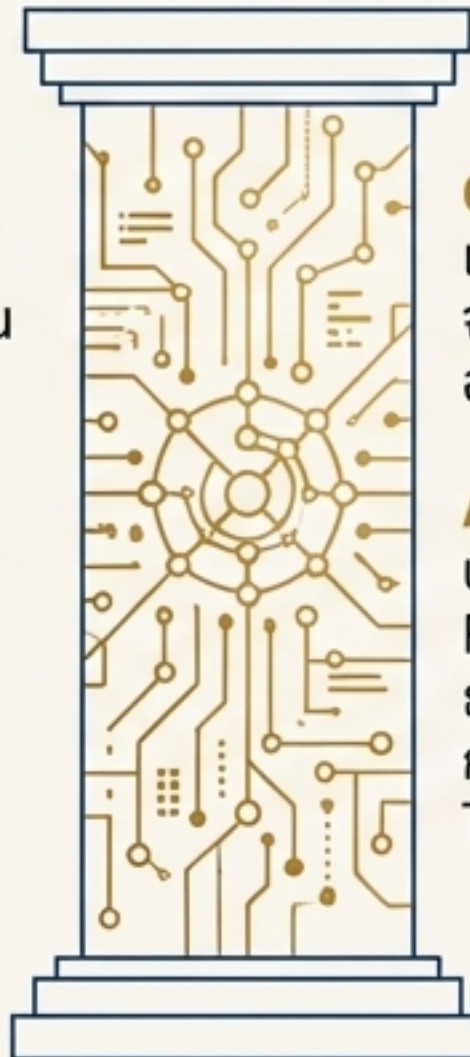


**Core Idea:** มุ่งการพัฒนาบุคลากรเป็นการลงทุนที่สร้างผลตอบแทน (ROI) ไม่ใช่ต้นทุน

**Actions:** การฝึกอบรม (Upskilling/Reskilling), Mentoring, การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning)

**Model:** 70:20:10 learning model

องค์กรแห่งการเรียนรู้  
(Learning Organization)



**Core Idea:** การสร้าง, จัดเก็บ, แบ่งปัน และใช้ประโยชน์จากความรู้ภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ

**Actions:** สร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice), ส่งเสริมวัฒนธรรมการแบ่งปันความรู้, การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)

การวางแผนแบบคล่องตัว  
(Agile HR Planning)



**Core Idea:** เน้นความยืดหยุ่น การปรับตัว และการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลง

**Actions:** การวางแผนแบบวนซ้ำ (Iterative Planning), ทบทวนสายงาน, การให้ Feedback แบบต่อเนื่อง (Continuous Feedback)

# 4 บทบาทสำคัญของการวางแผน HR ที่ขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กร



## สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Create Competitive Advantage)

ดึงดูดและรักษาค nhânเก่ง (Talent Attraction & Retention), สร้างแบรนด์นายจ้าง (Employer Branding), และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง



## เสริมสร้างความยืดหยุ่นและการปรับตัว (Enhance Flexibility & Adaptability)

สร้างกำลังคนที่หลากหลาย (Diverse Workforce), พัฒนาทักษะที่หลากหลาย (Multi-skilling), และส่งเสริม Workforce Agility เพื่อรับมือการเปลี่ยนแปลง



## ลดความเสี่ยงและสร้างความต่อเนื่อง (Mitigate Risk & Ensure Continuity)

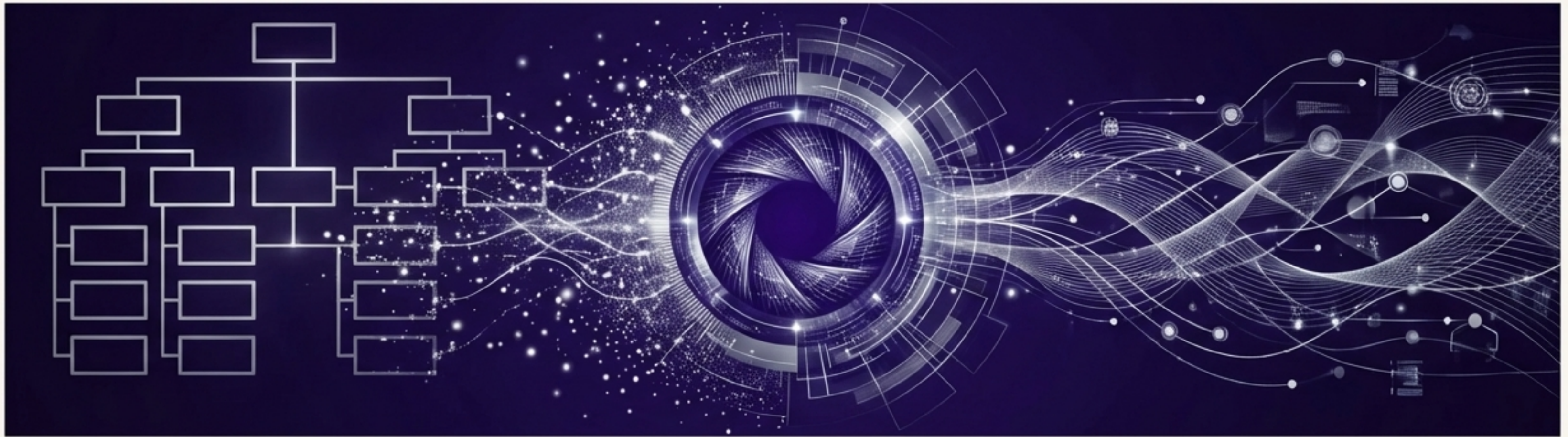
วางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning), จัดการความรู้ขององค์กร, และวางแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Planning)



## สร้างมูลค่าและผลตอบแทน (Deliver Value & ROI)

เพิ่มผลิตภาพ (Productivity), ลดต้นทุนการลาออก (Attrition Costs), และพิสูจน์ผลตอบแทนจากการลงทุนด้าน HR (HR ROI) ผ่าน HR Analytics

# การมาถึงของปัญญาประดิษฐ์: จุดเปลี่ยนกระบวนการทัศนคติครั้งใหม่ของ HR



ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ไม่ใช่แค่เครื่องมือ แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงรากฐานการวางแผนและบริหารทรัพยากรมนุษย์

## From:

- การตัดสินใจที่อิงจากประสบการณ์และสัญชาตญาณ
- กระบวนการที่ช้าและเป็นแบบ Reactive



## To:

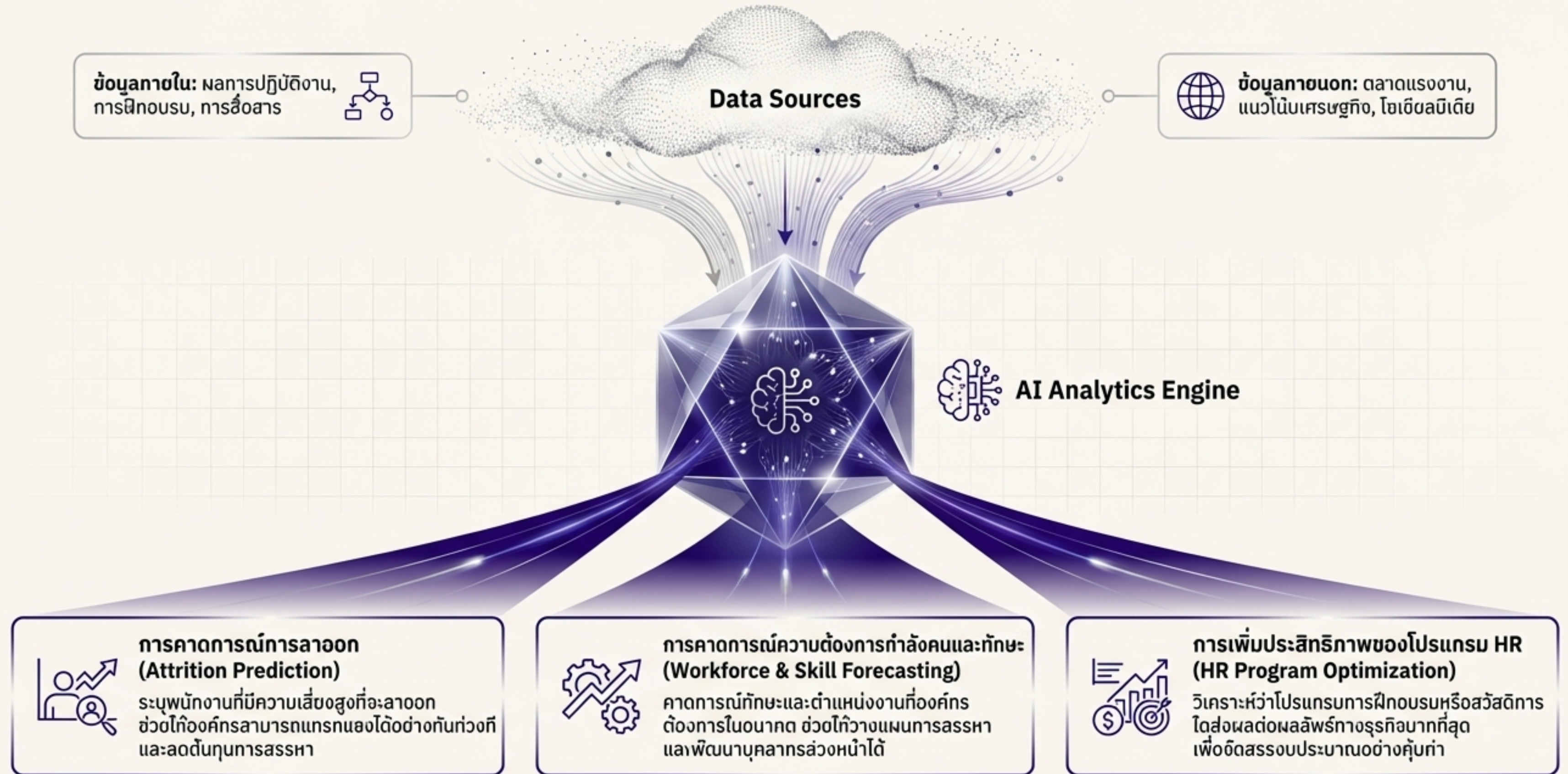
- การตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและการวิเคราะห์เชิงลึก
- การคาดการณ์และวางแผนล่วงหน้าแบบ Proactive

AI ไม่ได้มาแทนที่ผู้เชี่ยวชาญ HR แต่มาเพื่อเสริมศักยภาพ (Augment) ให้พวกเขาสามารถมุ่งเน้นงานเชิงกลยุทธ์ที่สร้างคุณค่าสูงขึ้น

# AI in Action: ปฏิบัติกระบวนการ HR ตลอดวงจรชีวิตพนักงาน



# พลังของการวิเคราะห์เชิงคาดการณ์: เปลี่ยนข้อมูล HR ให้กลายเป็นความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์



# โอกาสและความท้าทาย: การปรับเปลี่ยนสู่ HR ที่ขับเคลื่อนด้วยปัญญาประดิษฐ์

## โอกาส (Opportunities)



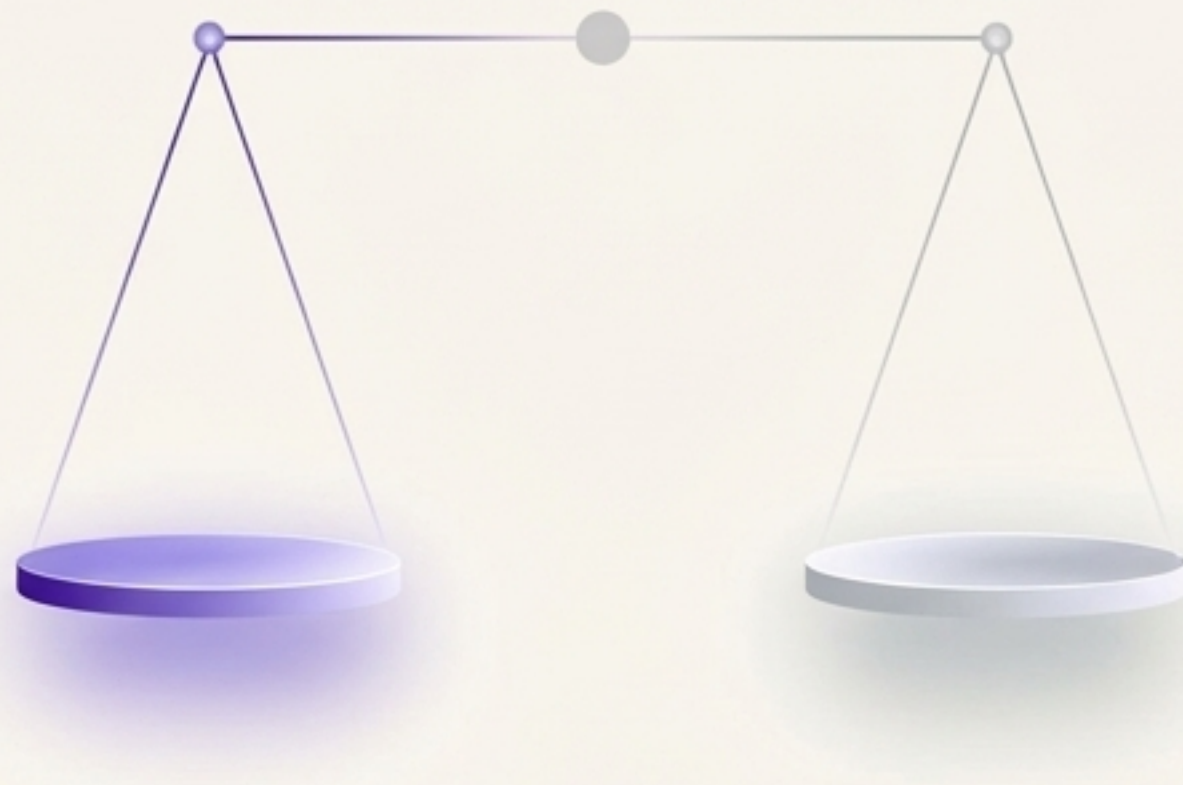
**For Employees:** ประสบการณ์ที่ดีขึ้น (Enhanced Employee Experience) ผ่านการปรับแต่งเฉพาะบุคคล



**For HR Professionals:** ปลดปล่อยเวลาจากงานธุรการสู่การเป็นที่ปรึกษาเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advisor)



**For the Organization:** เพิ่มประสิทธิภาพ, ลดต้นทุน, และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน



## ความท้าทาย (Challenges)



**จริยธรรมและความเป็นธรรม (Ethics & Fairness):** ความเสี่ยงจากอคติที่ฝังอยู่ในอัลกอริทึม (Algorithmic Bias)



**ความเป็นส่วนตัวของข้อมูล (Data Privacy):** การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลที่ละเอียดอ่อนของพนักงาน (PDPA/GDPR)



**ทักษะและการเปลี่ยนแปลง (Skills & Change):** การขาดแคลนทักษะด้านข้อมูลของบุคลากร HR และการต้านทานการเปลี่ยนแปลง

# เข็มทิศทางจริยธรรม: ความรับผิดชอบในการนำ AI มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์



การนำ AI มาใช้ใน HR ไม่ใช่แค่เรื่องเทคโนโลยี แต่เป็นเรื่องจริยธรรมและสังคมที่ส่งผลโดยตรงต่อชีวิตและอาชีพของพนักงาน องค์กรต้องสร้างความมั่นใจว่าเทคโนโลยีจะส่งเสริมความเป็นธรรม เสมอภาค และศักดิ์ศรีของมนุษย์



1. **ความเป็นธรรม (Fairness):**  
ระบบ AI ต้องไม่เลือกปฏิบัติ และให้ผลลัพธ์ที่ยุติธรรม



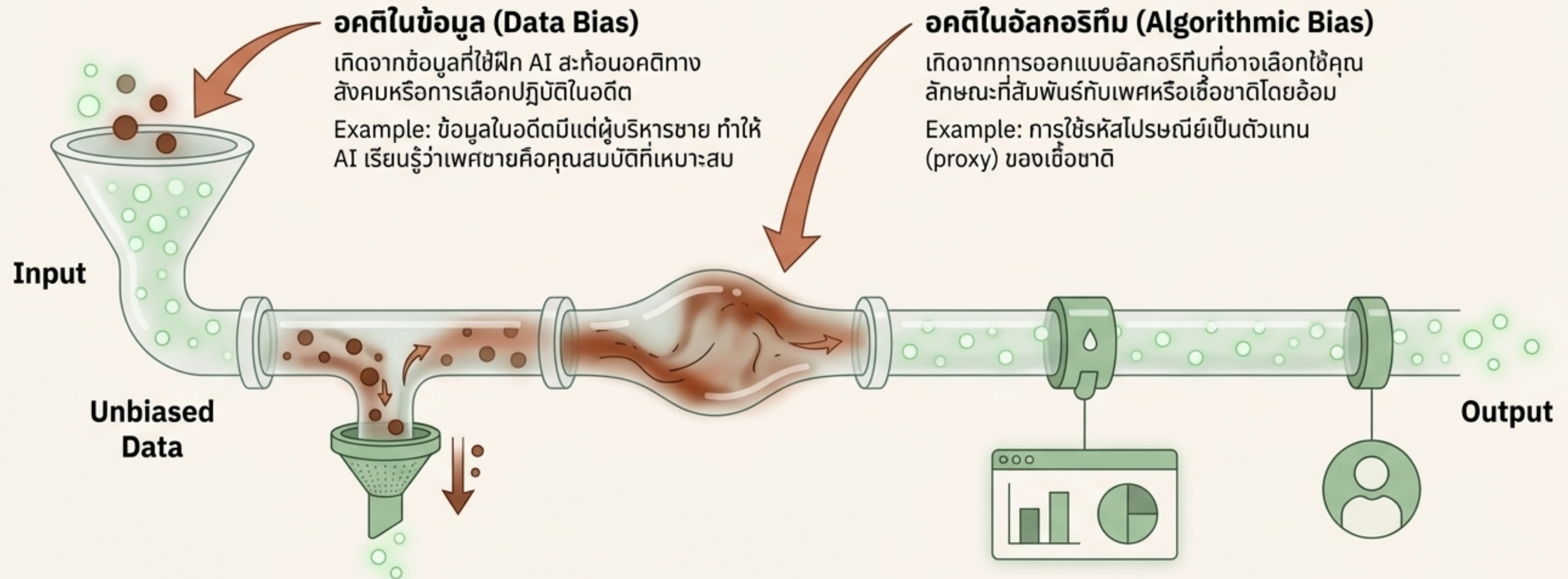
2. **ความโปร่งใส (Transparency):**  
พนักงานต้องเข้าใจว่า AI ถูกใช้อย่างไร และมีผลต่อพวกเขาอย่างไร



3. **ความรับผิดชอบ (Accountability):**  
ต้องมีผู้รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลลัพธ์ของระบบ AI อย่างชัดเจน

**“ความรับผิดชอบสุดท้ายยังคงอยู่ที่มนุษย์ ไม่ใช่เครื่องจักร”**

# การต่อสู้กับอคติที่ซ่อนเร้น: สร้างความเป็นธรรมในยุคของอัลกอริทึม



## ตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้ข้อมูลที่หลากหลายและเป็นตัวแทนที่ดี

## ใช้เทคนิค Fairness-aware Machine Learning

ออกแบบอัลกอริทึมเพื่อลดอคติ

## ทดสอบและติดตามอย่างต่อเนื่อง

ประเมินผลลัพธ์แยกตามกลุ่มประชากรเพื่อระบุความไม่เป็นธรรม

## Human-in-the-Loop

ให้มนุษย์เป็นผู้ตัดสินใจขั้นสุดท้ายในกรณีที่สำคัญ

# ความเป็นส่วนตัวต้องมาก่อน: การคุ้มครองข้อมูลพนักงานในโลกที่ขับเคลื่อนด้วย AI

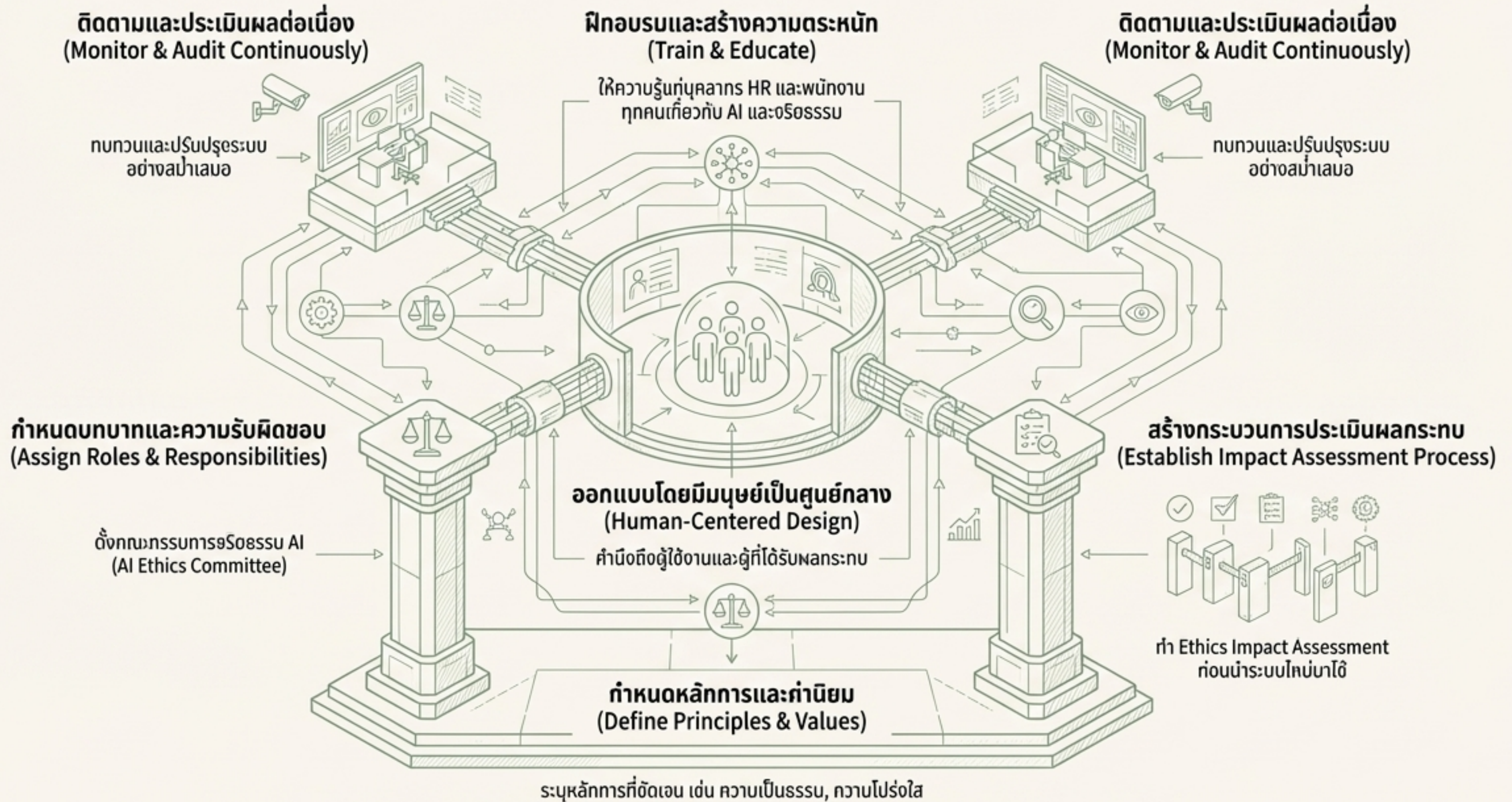
ระบบ AI ต้องการข้อมูลส่วนบุคคลจำนวนมากเพื่อทำงาน  
การจัดการข้อมูลอย่างไม่เหมาะสมอาจละเมิดสิทธิและความไว้วางใจของพนักงาน



## Legal Context

องค์กรต้องปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เช่น PDPA และ GDPR อย่างเคร่งครัด

# สร้างกรอบจริยธรรม AI สำหรับ HR: จากหลักการสู่การปฏิบัติ



# อนาคตของ HR: สถาปนิกผู้สร้างองค์กรที่ขับเคลื่อน ด้วยข้อมูลและชี้นำด้วยมโนธรรม

- The Past: เราเริ่มต้นจากการเป็น ‘ผู้ดูแลกฎระเบียบ’ (Guardian of the Rules)
- The Present: เราพัฒนาสู่การเป็น ‘คู่ค้าเชิงกลยุทธ์’ (Strategic Partner)
- The Future: เรากำลังก้าวสู่การเป็น ‘ผู้ชี้นำทางจริยธรรม’ (Ethical Steward) ของเทคโนโลยี

บทบาทใหม่ของผู้นำ HR ไม่ใช่แค่การนำเทคโนโลยีมาใช้ แต่คือการออกแบบระบบนิเวศที่เทคโนโลยี AI ช่วยปลดปล่อยศักยภาพของมนุษย์ ในขณะที่เดียวกันก็รักษาไว้ซึ่งความเป็นธรรม ศักดิ์ศรี และความไว้วางใจ นี่คือการท้าทายและโอกาสที่ยิ่งใหญ่ที่สุดของ HR ในทศวรรษหน้า

