

ผลกระทบของปัญญาประดิษฐ์ (AI) ต่อวัฒนธรรมองค์กรและความสัมพันธ์ระหว่าง
พนักงานในแผนกสินเชื่อ: กรณีศึกษาสถาบันการเงินแห่งหนึ่ง

**The Impact of Artificial Intelligence (AI) on Organizational Culture and
Employee Relationships in the Credit Department: A Case Study
of a Financial Institution**

วิชชุดา หมาดหยัน และ เฉษฐา นกน้อย

มหาวิทยาลัยทักษิณ

Wichuda Mardyan and Chetsada Noknoi

Thaksin University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: chetsada@tsu.ac.th

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาผลกระทบของการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) ต่อวัฒนธรรมองค์กรในแผนกสินเชื่อของสถาบันการเงิน และ 2) วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน เนื่องจากการนำเทคโนโลยี AI มาใช้ในกระบวนการทำงานของสถาบันการเงินมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านวิธีการทำงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบปรากฏการณ์วิทยา เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 20 คน ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าทีม และเจ้าหน้าที่วิเคราะห์สินเชื่อ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและแบบสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบตัวต่อตัวและการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาและการจำแนกประเภทข้อมูล โดยใช้การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยวิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี ผลการวิจัยพบว่า การนำ AI มาใช้ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ (1) การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรสู่องค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล โดยเน้นการตัดสินใจที่อิงหลักฐานเชิงประจักษ์มากขึ้น (2) การปรับเปลี่ยนรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานสู่การทำงานแบบ Human-AI Collaboration ที่เน้นการทำงานร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน และ (3) การพัฒนาทักษะใหม่ที่เป็น โดยเฉพาะทักษะด้านการวิเคราะห์ข้อมูล การสื่อสาร และการปรับตัว ผลการวิจัยนี้นำไปสู่ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาบุคลากรในยุคดิจิทัล โดยเฉพาะการสร้างสมดุลระหว่างการใช้เทคโนโลยี AI และการรักษาคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร รวมถึงการพัฒนาแนวทางการฝึกอบรมที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มศักยภาพของพนักงานในการทำงานร่วมกับ AI อย่างมีประสิทธิภาพ

* วันที่รับบทความ : 17 ตุลาคม 2567; วันแก้ไขบทความ 5 พฤศจิกายน 2567; วันที่รับบทความ : 8 พฤศจิกายน 2567

คำสำคัญ: ปัญญาประดิษฐ์; วัฒนธรรมองค์กร; ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน; แผนกสินเชื่อ; การบริหารการเปลี่ยนแปลง

Abstract

This research aims to study the impact of AI implementation on organizational culture in a financial institution's credit department and analyze changes in employee relationships. The study employs a qualitative phenomenological approach, collecting data through in-depth interviews and participant observations from 20 key informants, including senior executives, team leaders, and credit analysts. Data analysis was conducted using content analysis and verified through theoretical triangulation. The findings reveal three significant changes: (1) the transformation of organizational culture towards data-driven operations and evidence-based decision-making, (2) the evolution of employee relationships towards Human-AI Collaboration to solve complex problems, and (3) the development of new essential skills in data analytics, communication, and adaptability. These findings lead to policy recommendations for change management and personnel development, emphasizing the balance between AI utilization, preserving human resource value, and developing appropriate training approaches. This enables organizations to utilize AI effectively and sustainably.

Keywords: Artificial Intelligence; Organizational Culture; Employee Relationships; Credit Department; Change Management

บทนำ

ในปัจจุบัน สถาบันการเงินทั่วโลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่จากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Transformation) โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการทำงาน จากรายงานของ McKinsey & Company พบว่า องค์กรการเงินที่นำ AI มาใช้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้สูงถึง ร้อยละ 25 และลดต้นทุนการดำเนินงานได้ ร้อยละ 20-30 (Johnson, 2024: 78-102) อย่างไรก็ตาม การนำ AI มาใช้ไม่เพียงส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเท่านั้น แต่ยังส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กรและความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน (Smith, 2023: 123-145)

ในบริบทของสถาบันการเงินที่เป็นกรณีศึกษา การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี AI ในแผนกสินเชื่อถือเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ โดยมีการนำระบบ Intelligent Credit Assessment Platform (ICAP) มาใช้ ซึ่งเป็นระบบ AI ที่พัฒนาขึ้นเพื่อปฏิวัติกระบวนการพิจารณาสินเชื่อ ระบบ ICAP ประกอบด้วยโมดูลหลัก 3 ส่วน ได้แก่: 1) Advanced Credit Scoring Engine (ACS) ใช้เทคนิค Machine Learning แบบ Ensemble Learning ที่ผสมผสาน Random Forest, XGBoost และ Neural Networks วิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพกว่า 200 ตัวแปร ประมวลผลข้อมูลแบบ Real-time จากแหล่งข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีความแม่นยำในการทำนายความเสี่ยงสูงถึง ร้อยละ 92

2) Intelligent Document Processing System (IDP) ใช้เทคโนโลยี Computer Vision และ Natural Language Processing สามารถประมวลผลเอกสารได้มากกว่า 15 ประเภท มีระบบตรวจจับการปลอมแปลงเอกสารด้วย AI ลดระยะเวลาการประมวลผลเอกสารจาก 2 ชั่วโมงเหลือ 5 นาที 3) Customer Behavior Analytics (CBA) วิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้าจากข้อมูล Digital Footprint ใช้ Deep Learning ในการวิเคราะห์รูปแบบการใช้จ่าย สร้าง Customer Risk Profile แบบไดนามิก เชื่อมโยงข้อมูลกับระบบ Fraud Detection แบบ Real-time การนำเทคโนโลยี AI มาใช้ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญในหลายมิติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านประสิทธิภาพการทำงาน ที่สามารถลดระยะเวลาการพิจารณาสินเชื่อจาก 7-14 วันทำการ เหลือเพียง 24-72 ชั่วโมง และเพิ่มความแม่นยำในการประเมินความเสี่ยงจาก ร้อยละ 75 เป็นร้อยละ 92 (Brown & Smith, 2022: 223-239) อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงนี้นำมาซึ่งความท้าทายในการปรับตัวของบุคลากร โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาทักษะใหม่ (Reskilling) และการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการทำงาน (Mindset Transformation) วัฒนธรรมองค์กรที่เคยเน้นการตัดสินใจโดยใช้ประสบการณ์และดุลยพินิจของบุคคล (Human Judgment) ต้องปรับเปลี่ยนไปสู่การตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-driven Decision Making) มากขึ้น การเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน ทั้งในแง่ของการทำงานร่วมกัน การสื่อสาร และการแลกเปลี่ยนความรู้ (Williams & Lee, 2023: 159-175) นอกจากนี้ ยังเกิดความท้าทายในการสร้างสมดุลระหว่างประสิทธิภาพของ AI และการรักษาไว้ซึ่งมิติความเป็นมนุษย์ในการให้บริการ

จากความสำคัญดังกล่าว การศึกษาผลกระทบของการนำ AI มาใช้ต่อวัฒนธรรมองค์กรและความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และนำไปสู่การพัฒนาแนวทางในการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างสมดุลระหว่างการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีและการรักษาคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร งานวิจัยนี้หวังว่าจะสามารถเสนอแนวทางในการจัดการกับผลกระทบของปัญญาประดิษฐ์ต่อวัฒนธรรมองค์กรและความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในแผนกสินเชื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและความพึงพอใจในการทำงานได้อย่างยั่งยืน การสร้างสมดุลระหว่างการใช้งานปัญญาประดิษฐ์และการตัดสินใจของมนุษย์จะเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างองค์กรที่ทันสมัยและยั่งยืนในยุคดิจิทัล.

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลกระทบของการนำปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ต่อวัฒนธรรมองค์กรในแผนกสินเชื่อของสถาบันการเงินที่เป็นกรณีศึกษา
2. เพื่อวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในแผนกสินเชื่อ อันเป็นผลมาจากการนำปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ในกระบวนการทำงาน

ระเบียบวิธีวิจัย

ข้อมูลที่ใช้ในงานวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ พนักงานในแผนกสินเชื่อของสถาบันการเงินที่เป็นกรณีศึกษา ซึ่งมีการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ มาใช้ในกระบวนการทำงาน ใช้วิธีการเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) คือ ผู้ปฏิบัติงานในแผนกสินเชื่อ ทั้งในระดับผู้บริหาร หัวหน้าทีม และเจ้าหน้าที่วิเคราะห์สินเชื่อที่ทำงานในแผนกสินเชื่อหรือมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในกระบวนการทำสินเชื่อ โดยกำหนดคุณสมบัติผู้ให้ข้อมูลหลักคือ ที่มีประสบการณ์การทำงานในสายงานสินเชื่อ อย่างน้อย 1 ปี มีประสบการณ์ในการทำและพิจารณาสินเชื่อร่วมกับการใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์และมีความเต็มใจในการให้ข้อมูลและเข้าร่วมการวิจัย ซึ่งเมื่อเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 20 คน พบว่าข้อมูลมีความอึดตัว คือ ผู้ให้ข้อมูลหลักแต่ละคนมีการให้ข้อมูลในลักษณะคล้ายคลึงไปในทิศทางเดียวกัน

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

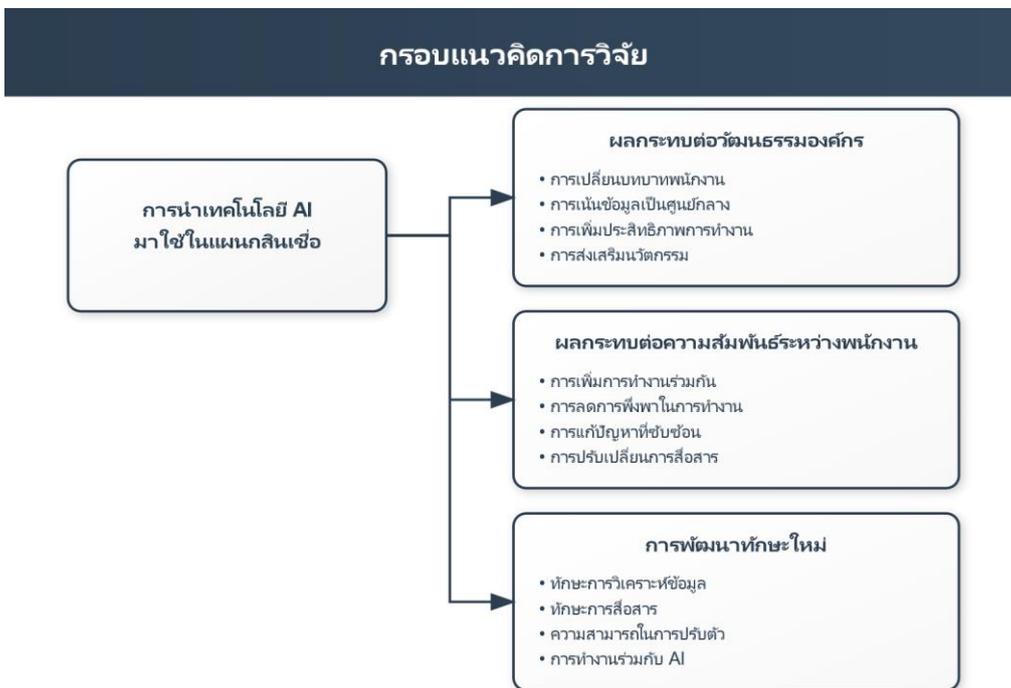
งานวิจัยนี้ใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลักด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) แบบตัวต่อตัวกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (Participant Observation Form) โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview Guide) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยสร้างเครื่องมือจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดประเด็นคำถาม ผลกระทบของการนำปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ต่อวัฒนธรรมองค์กรในแผนกสินเชื่อ โดยเครื่องมือทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยใช้ค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญและข้อคำถามมีคะแนน IOC อยู่ในช่วง 0.67-1.00 ถือว่าข้อคำถามมีความเที่ยงตรง และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ดำเนินการบันทึกข้อมูลที่ได้รับด้วยการจดบันทึก การทบทวนข้อมูลคำตอบในการสัมภาษณ์ และตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อนำมาเรียบเรียงเป็นผลการวิจัย (Brandimarte, 2011 : 1-10)

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) มาถอดบทแบบคำต่อคำ (Word by Word) และอ่านบทสัมภาษณ์หลายๆ ครั้งเพื่อพิจารณาข้อมูลที่ได้รับ จากนั้นใช้วิธีการจำแนกประเภทข้อมูล (Typological Analysis) คือ การจัดกลุ่มประเภทข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่โดยอาศัยการจัดกลุ่ม โดยอิงทฤษฎี เพื่อให้มองภาพรวมของข้อมูลได้ชัดเจนมากขึ้น และเพื่อป้องกันข้อมูลตกหล่นระหว่างที่จัดกลุ่มข้อมูล และใช้การจำแนกโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยอธิบายตีความหมาย หาความหมายเชิงสาเหตุของข้อมูล โดยคำนึงถึงความคิดเห็นจากผู้ให้ข้อมูล โดยไม่ใส่ความคิดเห็นของผู้วิจัย หรือสรุปตามความเห็นของผู้วิจัย และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการจัดระเบียบข้อมูลให้อยู่ใน

ลักษณะของการพร้อมใช้ โดยมุ่งเน้นไปที่การตีความและหาข้อสรุป และการตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) เพื่อตรวจสอบว่าผู้วิจัยสามารถใช้แนวคิดทฤษฎีที่ต่างไปจากเดิมมากน้อยเพียงใด เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่ได้ เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลและจัดประเด็นจากการตีความแล้ว ได้ข้อมูลที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันโดยมีความต่างไปจากเดิมมากน้อยเพียงใด (Lincharearn, 2012 : 17-29)

กรอบแนวคิดการวิจัย



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

ผลกระทบของการนำปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ต่อวัฒนธรรมองค์กรในแผนกสินเชื่อของสถาบันการเงิน

จากการศึกษาผลกระทบของเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ ต่อวัฒนธรรมองค์กรในแผนกสินเชื่อ จากผู้ให้ข้อมูลหลักพบว่า การนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการปฏิบัติงานของพนักงานในแผนกสินเชื่อ มีผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กร โดยเฉพาะในด้านการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน การสื่อสาร และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานซึ่ง สามารถวิเคราะห์ผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กรได้ เป็น 4 มิติ

มิติด้านประโยชน์และความท้าทายของการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ ผู้บริหารระดับสูงและเจ้าหน้าที่วิเคราะห์สินเชื่อเห็นว่าการประโยชน์หลักคือการเพิ่มความรวดเร็วในการอนุมัติสินเชื่อ หัวหน้าทีมเห็นว่าการประโยชน์หลักคือการลดความผิดพลาดในการวิเคราะห์ข้อมูล ความท้าทายหลักที่พบคือความซับซ้อนในการใช้งานเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) และความน่าเชื่อถือของผลลัพธ์จากเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI)

มิติด้านผลกระทบต่อวิธีการทำงานในทีม ทุกตำแหน่งพบว่าเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน มีการเพิ่มความร่วมมือในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนมากขึ้น

มิติด้านการพัฒนาทักษะและการสนับสนุนจากองค์กร ทักษะที่สำคัญที่สุดในยุคปัญญาประดิษฐ์ (AI) ได้แก่ ทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล ทักษะการสื่อสารและการให้คำปรึกษาลูกค้า และความสามารถในการปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ องค์กรสนับสนุนการพัฒนาทักษะผ่านการจัดอบรมและสัมมนาเกี่ยวกับปัญญาประดิษฐ์ (AI) และเทคโนโลยีใหม่ รวมถึงส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบ e-learning ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีวัฒนธรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ทุกคนต้องหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ

มิติด้านความคาดหวัง ในการทำงานพบว่าลูกค้าและผู้บริหารระดับสูงมีความคาดหวังในการพัฒนาจากการใช้นำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) อันได้แก่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์สินเชื่อใหม่ๆ และการปรับปรุงกระบวนการอนุมัติสินเชื่อให้เร็วขึ้น ซึ่งทั้งหมดนี้ส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการ ที่เป็นภาพลักษณ์ขององค์กรดังกล่าวของผู้ให้ข้อมูลหลักที่ว่า

“การมี AI เข้ามาทำงานทำให้เราสามารถให้บริการได้ดีขึ้น เร็วขึ้น เพราะข้อมูลหลายๆ ส่วนที่มีความซับซ้อน สามารถแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และยังช่วยให้การทำงานเป็นทีมที่รอยต่อของความซับซ้อนกัน มีช่องว่างน้อยลง ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการ” (Intasing, personal communication, Aug 12, 2024)

“ทั้งหมด ทำให้เราทำงานง่ายขึ้นสะดวกขึ้น และตัดสินใจได้ดีขึ้น แต่ ข้อมูลบางส่วนก็ยังคงมีความละเอียดอ่อนต่อการตัดสินใจที่อาจนำมาซึ่งความน่าเชื่อถือ” (Intasing, personal communication, Aug 12, 2024)

“แน่นอนว่าเทคโนโลยี AI ทำให้ทำงานง่ายขึ้นก็จริง แต่พนักงานจำเป็นที่จะต้องพัฒนาความรู้ความสามารถใหม่อยู่เสมอ เพื่อให้ทันกับการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ลูกค้า ผู้บริหารระดับสูงยังมีความคาดหวังต่อ การออกผลิตภัณฑ์ทางการเงินใหม่ๆ ด้วย” (Intasing, personal communication, Aug 12, 2024)

การเปลี่ยนแปลงของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในแผนกสินเชื่อจากการนำปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ในกระบวนการทำงาน

ในการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ในแผนกสินเชื่อ จากการศึกษพบว่า เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) มีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ของพนักงาน โดยเฉพาะในแง่ของการปรับเปลี่ยน

กระบวนการทำงาน การสื่อสาร และการสร้างประสิทธิภาพในการบริการลูกค้า ซึ่งสามารถวิเคราะห์ผลกระทบได้ออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน หัวหน้าทีมรายงานว่ามีผลลดการพึ่งพากันในการทำงาน เจ้าหน้าที่วิเคราะห์สินเชื่อและผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามี การเพิ่มความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน

ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในการทำงานร่วมกัน พบว่าเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) มีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน มีการเน้นการทำงานเป็นทีมมากขึ้นในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน

ผลกระทบจากความท้าทายในการปรับตัว พบความแตกต่างในการปรับตัวระหว่างพนักงานที่มีประสบการณ์ต่างกัน เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) มีส่วนทำให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นได้อย่างรวดเร็ว ทำให้สามารถสื่อสารและทำงานร่วมกันได้ดีขึ้น อย่างไรก็ตาม อาจเกิดความวิตกกังวลเกี่ยวกับความมั่นคงในตำแหน่งงานเนื่องจากความสามารถในการปรับตัวและเรียนรู้การใช้เทคโนโลยี

การใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในแผนกสินเชื่อ มีความเห็นที่หลากหลาย ตั้งแต่การปรับปรุงการสื่อสารระหว่างในการทำงานร่วมของแต่ละแผนกในองค์กร การสร้างความสมดุลระหว่างการใช้ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการตัดสินใจของมนุษย์ ไปจนถึงการพัฒนาเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) ให้ใช้งานง่ายและเข้าใจได้มากขึ้นดังคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลหลักที่ว่า

“เมื่อทำงานร่วมกับ AI พบว่าสามารถจัดการงานที่ความยุ่งยากซับซ้อนได้ดี สามารถลดระยะเวลา รอคอยจากกระบวนการพิจารณาสินเชื่อแบบเดิมไปได้มาก เกิดความผิดพลาดน้อยลง และพบว่าความสัมพันธ์ของการทำงานร่วมกันในทีมดีขึ้น ” (Intasing, personal communication, Aug 12, 2024)

“เมื่อกระบวนการทำงานมี AI เข้ามาแน่นอนว่าผู้ปฏิบัติงานย่อมตระหนักถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้น ซึ่งทำให้ทุกคนต้องพยายามหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อ ให้มีความสามารถในการทำงานร่วมกัน ” (Intasing, personal communication, Aug 12, 2024)

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการนำ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ในแผนกสินเชื่อส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์กรและความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน โดยมีทั้งประโยชน์ในแง่ของการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและความท้าทายในการปรับตัว การพัฒนาทักษะใหม่ๆ มีความสำคัญอย่างยิ่งในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนี้ นอกจากนี้ ยังพบว่า การนำ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบการทำงานร่วมกัน โดยเน้นการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนเป็นทีมมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ยังมีความท้าทายในการสร้างสมดุลระหว่างการใช้ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการตัดสินใจของมนุษย์ ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่องค์กรควรให้ความสนใจในการพัฒนาการใช้งาน เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) ต่อไป

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาผลกระทบของการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มาใช้ต่อวัฒนธรรมองค์กรและความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในแผนกสินเชื่อของสถาบันการเงิน ผลการวิจัยได้เผยให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในหลายมิติ ซึ่งสามารถอภิปรายได้ดังนี้:

1. ผลการวิจัยพบว่าประโยชน์และความท้าทายของการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในงานสินเชื่อ ทำให้มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้กระบวนการการตัดสินใจที่ดีขึ้น ส่งผลต่อการปรับปรุงคุณภาพของบริการ ในทางกลับกันการใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในกระบวนการพิจารณาสินเชื่อจะต้องพบกับความท้าทายของการใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ พนักงานจะต้องมีความสามารถในการเรียนรู้ปรับตัว ซึ่งอาจพบกับความกังวลในการทำงาน ความซับซ้อนในการบูรณาการ ความเสี่ยงด้านข้อมูล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ William Bridges (Bridges, 2004 : 23-64) ที่ว่า การเปลี่ยนแปลง ก่อนที่ทุกอย่างจะเข้าที่เข้าทางและลงตัว จะต้องเผชิญกับความท้าทาย เข้าสู่กระบวนการปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ (Bose & Bastani, 2018 : 305-321) ที่พบว่า AI ได้เพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และอนุมัติสินเชื่อ โดยสามารถประมวลผลข้อมูลจำนวนมากได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ อย่างไรก็ตาม ความท้าทายหลักที่พบคือความซับซ้อนในการใช้งานระบบเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์และความน่าเชื่อถือของผลลัพธ์จาก เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์และการศึกษาของของ (Duan, Dwivedi, & Dwivedi, 2019 : 63-71) ที่พบว่า การนำ AI มาใช้ในอุตสาหกรรมการเงินยังคงมีความท้าทาย โดยเฉพาะในด้านความโปร่งใสของการตัดสินใจและความเป็นส่วนตัวของข้อมูลลูกค้า

2. ผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กรและวิธีการทำงาน

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันและเพิ่มความร่วมมือในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (Frey & Osborne, 2017 : 254-280) ที่เสนอว่าการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอาจส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตลาดแรงงานอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ (Fountain, McCarthy, & Saleh, 2019 : 62-73) ที่พบว่าองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มาใช้มักมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจและการสร้างนวัตกรรม อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงนี้อาจนำมาซึ่งความท้าทายในการปรับตัวของพนักงาน โดยเฉพาะในกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า และการศึกษาของ (Jarrahi, 2018 : 577-586) พบว่าเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์สามารถขยายความรู้ความเข้าใจของมนุษย์เมื่อจัดการกับความซับซ้อนในขณะที่มนุษย์ยังคงสามารถนำเสนอแนวทางแบบองค์รวมและใช้งานง่ายมากขึ้น

3. การพัฒนาทักษะและการสนับสนุนจากองค์กร

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาทักษะใหม่ โดยเฉพาะทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล ทักษะการสื่อสาร และความสามารถในการปรับตัว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (Bersin, Pelster, Schwartz, & van der, 2017 : 305-321) ที่เสนอว่าองค์กรที่ประสบความสำเร็จในยุคดิจิทัลคือองค์กรที่สามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Huang & Rust, 2018 : 155-172) ที่พบว่าในยุคปัญญาประดิษฐ์มนุษย์จำเป็นต้องพัฒนาทักษะที่เครื่องจักรไม่สามารถทดแทนได้ เช่น ความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน และทักษะทางสังคม การที่องค์กรสนับสนุนการพัฒนาทักษะผ่านการจัดอบรมและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กร และการศึกษาของ (Weber, Engert, Schaffer, Weking, & Krcmar, 2023 : 1549-1569) พบว่าองค์กรยุคใหม่จะต้องมีความสามารถและพร้อมในการเข้าสู่การทำงานร่วมกับเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์และการจัดการกับความซับซ้อนกับข้อมูลด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์

4. การเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน โดยมีทั้งการลดการพึ่งพากันและการเพิ่มความร่วมมือในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความซับซ้อนของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ (Smith, 2023 : 123-145) และ (Johnson & Brown, 2024 : 56-78) การเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ของพนักงานจากการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการทำงาน ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและการทำงานหลังจากการนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านของความสัมพันธ์ทางสังคมและความรู้สึกทางจิตวิทยาของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Schwarz Müller, Brosi, Duman, & Welpe, 2018:114-138) ที่พบว่าการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัลส่งผลต่อการออกแบบงานและความสัมพันธ์ในที่ทำงานอย่างมีนัยสำคัญ และการศึกษาของ (Al Ali & Badi, 2022 : 597-613) พบว่าการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เข้ามาทำงานร่วมกันจะต้องมีการสื่อสารในทีมที่มีประสิทธิภาพและการตัดสินใจแบบร่วมมือ เพราะอาจก่อให้เกิดอิทธิพลเชิงลบต่อความสัมพันธ์และความเข้าใจของผู้ปฏิบัติต่องานเกี่ยวกับผลกระทบของการใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ในระดับบุคคลและระดับทีม องค์กรจะต้องยอมรับแนวทางการจัดการการเปลี่ยนแปลงเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนไปใช้การดำเนินงานที่เปิดใช้งานเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์

5. ความท้าทายในการสร้างสมดุลระหว่างเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์และการตัดสินใจของมนุษย์

ข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างสมดุลระหว่างการใช้ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์และการตัดสินใจของมนุษย์สะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายในการผสมผสานจุดแข็งของทั้งมนุษย์และเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (Lichtenthaler, 2020 : 19-26) ที่เสนอว่าองค์กรควรมุ่งเน้นการสร้าง "ความฉลาดแบบผสมผสาน" (Hybrid Intelligence) ที่ผสมผสานจุดแข็งของทั้ง

มนุษย์และเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์และสอดคล้องกับการศึกษาของ (Smith, 2024, : 123-135) พบว่าการใช้งานเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความแม่นยำในการทำงาน แต่การพึ่งพาเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ อย่างมากอาจส่งผลให้เกิดความเสี่ยงในการตัดสินใจที่สำคัญเน้นความสำคัญของการพัฒนานโยบายและมาตรการที่เหมาะสมเพื่อให้มนุษย์ยังคงมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ ดังนั้นการฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะในการใช้งานเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการสร้างสมดุลที่เหมาะสม และการศึกษาของ (Trunk, Birkel, & Hartmann, 2020 : 875-919) พบว่าเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์สามารถสนับสนุนในการตัดสินใจทางองค์กรได้ แต่ต้องมีการจัดการที่ดีเพื่อให้มนุษย์ยังคงมีบทบาทสำคัญ

ผลการวิจัยนี้ได้เผยให้เห็นถึงความซับซ้อนของผลกระทบจากการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในแผนกสินค้า ซึ่งไม่เพียงแต่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการทำงานเท่านั้น แต่ยังส่งผลอย่างลึกซึ้งต่อวัฒนธรรมองค์กรและความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน การศึกษานี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทักษะของพนักงาน และการสร้างสมดุลระหว่างประสิทธิภาพทางเทคโนโลยีกับคุณค่าของมนุษย์ในการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. **ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ** จากผลการวิจัยที่พบว่าการนำ AI มาใช้ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน ข้อมูลยังไม่เพียงพอ ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทดสอบผลกระทบของ AI ในวงกว้าง โดยครอบคลุมสถาบันการเงินหลายแห่ง เพื่อยืนยันผลการศึกษาและสร้างองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ได้ในระดับอุตสาหกรรม และอาจเพิ่มการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างแผนกหรือองค์กรที่มีระดับการนำ AI มาใช้ที่แตกต่างกัน เพื่อเข้าใจปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการนำ AI มาใช้

2. **ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย** จากผลการศึกษาที่พบความท้าทายในการปรับตัวและพัฒนาทักษะของพนักงาน มีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายแก่ ผู้บริหารองค์กร และฝ่ายบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยองค์กรควรกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและการวิเคราะห์ข้อมูล การสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกับ AI และการพัฒนาทักษะการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

3. **ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ** จากผลการวิจัยที่พบว่าการนำ AI มาใช้ต้องการการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานและการพัฒนาทักษะใหม่ มีข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการแก่ผู้บริหาร ดังนี้ การพัฒนาบุคลากร โดยจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) จัดตั้งระบบพี่เลี้ยงในการใช้งาน AI และจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง ข้อเสนอแนะเหล่านี้ควรได้รับการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบและมีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การนำ AI มาใช้ในองค์กรประสบความสำเร็จและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อทั้งองค์กรและพนักงาน

เอกสารอ้างอิง

- Aumporn Lincharearn. (2012). Qualitative Data Analysis Techniques . *Journal of Faculty of Education Naresuan University*, 17 (1) , 17-29.
- Al Ali, A., & Badi, S. (2022). Exploring the Impacts of Artificial Intelligence (AI) Implementation at Individual and Team Levels: A Case Study in the UAE Government Sector. In: Themistocleous, Information Systems. EMCIS 2021. *Lecture Notes in Business Information Processing*, 437 ,597–613.
- Bersin, J., Pelster, B., Schwartz, J., & van der, V. (2017). *Rewriting the rules for the digital age: 2017 Deloitte Global Human Capital Trends*. Deloitte University Press.
- Bose, I., & Bastani, F. (2018). Machine learning in banking. *Annals of Data Science*. 5 (2), 305-321.
- Brandimarte, P. (2011). *Quantitative Methods: An Introduction for Business Management*. Hoboken: John Wiley & Sons.
- Brown, A., & Smith, K. (2022). Navigating AI integration in the workplace. *Workplace Studies*, 18 (4), 223-239.
- Duan, Y., Dwivedi, K. Y., & Dwivedi, Y. K. (2019). Artificial intelligence for decision making in. *International Journal of Information Management*, 48 (1) , 63-71.
- Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? *Technological Forecasting and Social Change*. 114, 254-280.
- Huang, M. H., & Rust, R. T. (2018). Artificial intelligence in service. *Journal of Service Research*, 21 (2), 155-172.
- J Smith. (2023). Impact of AI on organizational culture and employee relationships in credit departments. *Journal of Business Research*, 34 (2), 123-145.
- J Smith. (2023). The impact of artificial intelligence on employee relationships: A social and psychological analysis. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 17 (2), 123-145.
- Jarrahi, M. H. (2018). Artificial intelligence and the future of work: Human-AI symbiosis in organizational decision making. *Business Horizons*, 61 (4), 577-586.
- Johnson, L., & Brown, R. (2024). Changes in workplace dynamics due to AI: A comprehensive review. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 29 (1), 56-78.
- L Johnson. (2024). The transformative effect of AI in finance sectors. *International Journal of Finance and Management*, 29 (1), 78-102.
- Schwarz Müller, T., Brosi, P., Duman, D., & Welp, I. M. (2018). How does the digital transformation affect organizations? *Key themes of change in work design and Management*, 29 (2), 114-138.
- Smith, J. (2024). Challenges in balancing AI and human decision-making at work. *Journal of Research and Development*, 15 (3), 123-135.
- T Fountaine, B McCarthy, และ T Saleh. (2019). Building the AI-powered organization. *Harvard* , 97 (4), 62-73.
- Trunk, A., Birkel, H., & Hartmann, E. (2020). On the current state of combining human and artificial intelligence for strategic organizational decision making. *Business Research*, 13 (3), 875-919.
- U Lichtenthaler. (2020). Beyond artificial intelligence: why companies need to go the extra step. *Journal of Business Strategy*, 41 (1), 19-26.

- Weber, M., Engert, M., Schaffer, N., Weking, J., & Krcmar, H. (2023). *Organizational Capabilities for AI Implementation—Coping with Inscrutability and Data Dependency in AI*. *Information Systems Frontiers*, 25 (1) ,1549–1569.
- Williams, P., & Lee, D. (2023). Trust and adaptation in AI-enabled environments. *Journal of Human-Technology Interaction*, 21 (3), 159-175.