

อิทธิพลของความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ที่มีต่อความสามารถในการปรับตัว และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในยุคดิจิทัล

The Influence of Artificial Intelligence Literacy on Employee Adaptability and Job Performance in the Digital Era

อุษา โบสถ์ทอง¹, สุธีรา ทิพย์วิวัฒน์พจนนา²

ภัทรธิดา วัฒนาพรรณกิตติ³ และ จิระประภา คำราช^{4*}

Usa Bostong¹, Suthira Thipwiwatpotjana²

Patratida Wattanapunkitti³, and Chiraprapha Khamrach^{4*}

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

Faculty of Management Sciences, Lampang Rajabhat University

*Corresponding author. E-mail: usa@glpru.ac.th, suthira@lpru.ac.th

phtrratida@lpru.ac.th, chiraprapha@glpru.ac.th

Received June 7, 2026; Revised June 20, 2026; Accepted June 27, 2026

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ที่มีต่อความสามารถในการปรับตัวและผลการปฏิบัติงานของพนักงานในยุคดิจิทัล เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานในองค์กรธุรกิจภาคเอกชนในประเทศไทย จำนวน 400 ด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือการวิจัยคือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM)

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ ความสามารถในการปรับตัว และผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐานด้วย SEM แสดงให้เห็นว่าความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน ($\beta = 0.54, p < 0.001$) และผลการปฏิบัติงาน ($\beta = 0.35, p < 0.001$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ ความสามารถในการปรับตัวของพนักงานยังมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน ($\beta = 0.42, p < 0.001$) และทำหน้าที่เป็นตัวแปรต้นกลางแบบบางส่วน (Partial Mediator) ในความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์และผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = 0.227, p < 0.001$)

ผลการศึกษานี้สนับสนุนทฤษฎีข้อเรียกร้องและทรัพยากรในการทำงาน (JD-R) โดยชี้ให้เห็นว่าความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์เป็นทรัพยากรส่วนบุคคลที่สำคัญ องค์กรธุรกิจจึงควรนำผลวิจัยนี้ไปใช้ในการออกแบบหลักสูตรพัฒนา AI Literacy ที่ครอบคลุมทั้งมิติการตระหนักรู้ การใช้งาน การประเมินและจริยธรรม ควบคู่กับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่นและสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อขับเคลื่อนประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์: ความสามารถในการปรับตัว: ผลการปฏิบัติงาน: พนักงาน: ยุคดิจิทัล

Abstract

This research aimed to study the influence of artificial intelligence literacy on employee adaptability and job performance in the digital age. The sample consisted of 400 employees from private-sector businesses in Thailand, selected through a multi-stage sampling procedure. The research instrument was a questionnaire. The statistical methods used for data analysis included descriptive statistics and structural equation modeling (SEM).

The research findings showed that the sample group had high levels of artificial intelligence literacy (AI literacy), adaptability, and job performance. Hypothesis testing using SEM revealed that AI literacy had a statistically significant positive direct influence on employees' adaptability ($\beta = 0.54$, $p < 0.001$) and job performance ($\beta = 0.35$, $p < 0.001$). Furthermore, employees' adaptability also positively influenced job performance ($\beta = 0.42$, $p < 0.001$) and served as a significant partial mediator in the relationship between AI literacy and job performance ($\beta = 0.227$, $p < 0.001$).

This study supports the Job Demands and Resources (JD-R) theory, highlighting AI intelligence as a crucial personal resource. Businesses should therefore incorporate these findings into their AI Literacy development curricula, encompassing awareness, application, evaluation, and ethics, while simultaneously fostering a flexible and supportive organizational culture to drive sustainable employee performance.

Keywords: AI literacy, adaptability; job performance; employees; digital age

บทนำ

ในยุคดิจิทัล (Digital Era) ที่เทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดและเข้ามามีบทบาทสำคัญในทุกมิติของการดำเนินชีวิตและการทำธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในทศวรรษนี้คือความก้าวหน้าของปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญญาประดิษฐ์เชิงรู้สร้าง (Generative AI) ซึ่งได้พลิกโฉมรูปแบบการทำงาน กระบวนการคิด และการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กรอย่างที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน (Haddadin, 2025) องค์กรทั่วโลกต่างเร่งนำเทคโนโลยี AI เข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน อย่างไรก็ตาม การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้เพียงอย่างเดียวไม่สามารถรับประกันความสำเร็จขององค์กรได้ หากบุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่จำเป็นในการใช้งานเทคโนโลยีเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพและมีจริยธรรม ด้วยเหตุนี้ แนวคิดเรื่อง “ความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์” (AI Literacy) จึงก้าวขึ้นมาเป็นวาระเร่งด่วนและเป็นทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่องค์กรพึงสร้างให้เกิดแก่พนักงาน (Kennedy, 2024)

รายงานการวิจัยระดับโลกของ 2026 ETS Human Progress Report ชี้ให้เห็นว่า ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) ในปัจจุบันไม่ได้ขึ้นอยู่กับอายุงานหรือตำแหน่งหน้าที่อีกต่อไป แต่ขึ้นอยู่กับ “ความสามารถในการปรับตัว” (Adaptability) และ “ความพร้อมด้าน AI” (AI Readiness) ของบุคลากร โดยพบว่าพนักงานกว่าร้อยละ 77 มองว่าความมั่นคงในอาชีพต้องอาศัยการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ในขณะที่ร้อยละ 60 รู้สึกกดดันที่ต้องใช้เครื่องมือ AI ทั้งที่ยังไม่พร้อม และร้อยละ 73 ระบุว่าเป็นการยากที่จะทราบถึงระดับความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ที่นายจ้างคาดหวัง (Educational Testing Service [ETS], 2026) ปรากฏการณ์นี้สะท้อนให้เห็นถึงช่องว่างทางทักษะ (Skills Gap) ที่สำคัญ ซึ่งหากองค์กรไม่สามารถปิดช่องว่างนี้ได้ อาจนำไปสู่ความเครียด ความต่อต้านเทคโนโลยี และผลการปฏิบัติงานที่ลดลงของพนักงาน

ความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ (AI Literacy) ไม่ได้หมายถึงเพียงความสามารถในการเขียนโค้ดหรือพัฒนาโปรแกรม แต่ครอบคลุมถึงความตระหนักรู้ (Awareness) ความสามารถในการใช้งาน (Usage) การประเมินผล (Evaluation) และความเข้าใจด้านจริยธรรม (Ethics) ของ AI (Chew et al., 2026) ในขณะเดียวกัน สภาพแวดล้อมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเรียกร้องให้พนักงานต้องมี “ความสามารถในการปรับตัว” (Employee Adaptability) ซึ่งเป็นความสามารถทางจิตวิทยาและพฤติกรรมในการรับมือกับความไม่แน่นอน การเรียนรู้สิ่งใหม่ และการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับบริบทใหม่ (Haddadin, 2025) การศึกษาที่ผ่านมาเริ่มให้ความสนใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างเทคโนโลยีกับผลการปฏิบัติงาน แต่กลไกเชิงจิตวิทยาที่อธิบายว่า AI Literacy ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) ได้อย่างไรนั้น ยังคงเป็นประเด็นที่ต้องการการตรวจสอบเชิงลึก

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในช่วงปี ค.ศ. 2021–2026 พบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับ AI Literacy มักมุ่งเน้นไปที่บริบทของภาคการศึกษา (Education Sector) เช่น การพัฒนาความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ของนักเรียนหรือครูผู้สอน (Huang & Zhao, 2025; Yin & Huang, 2021) หรือมุ่งเน้นไปที่การยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance) ในมุมมองของระบบสารสนเทศ (Information Systems) เป็นหลัก อย่างไรก็ตาม งานวิจัยเชิงประจักษ์ที่ศึกษาผลกระทบของ AI Literacy ต่อผลลัพธ์ระดับบุคคลในบริบทขององค์กรธุรกิจ (Corporate Context) ยังมีอยู่อย่างจำกัด

ในส่วนของบริบทประเทศไทย ภาคธุรกิจเอกชนกำลังเผชิญกับจุดเปลี่ยนสำคัญในการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล ทว่าอุปสรรคสำคัญประการหนึ่งคือช่องว่างทางทักษะดิจิทัลของแรงงาน โดยรายงานดัชนีความพร้อมด้านปัญญาประดิษฐ์ของประเทศไทยระบุว่า องค์กรภาคเอกชนในไทยกว่าร้อยละ 70 ยังประสบปัญหาขาดแคลนบุคลากรที่มีความเข้าใจและทักษะในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี AI อย่างมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจริง (สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล, 2566)

ข้อจำกัดดังกล่าวสอดคล้องกับรายงานดัชนีแนวโน้มการทำงาน (Work Trend Index) ในไทยที่ชี้ให้เห็นว่า แม้พนักงานไทยตื่นตัวและนำเทคโนโลยี Generative AI มาใช้ช่วยทำงานด้วยตนเองสูงถึงร้อยละ 85 เนื่องจากภาระงานที่ล้นมือ แต่พนักงานส่วนใหญ่ยังขาดการสนับสนุนด้านโครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้และหลักสูตรฝึกอบรมที่เป็นระบบจากต้นสังกัด (Microsoft & LinkedIn, 2024) ส่งผลให้พนักงานเกิดความกังวลเกี่ยวกับความมั่นคงในอาชีพและการปรับตัวตามเทคโนโลยีไม่ทัน ความท้าทายนี้สะท้อนให้เห็นว่า ลำพังเพียงการลงทุนจัดหาเครื่องมือเทคโนโลยีเข้ามาในองค์กรโดยปราศจากการเสริมสร้างความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ (AI Literacy) ควบคู่กับจิตวิทยาในการปรับตัวของพนักงาน (Employee Adaptability) อาจก่อให้เกิดความต้านทานต่อเทคโนโลยีและส่งผลกระทบเชิงลบต่อระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในท้ายที่สุด

แม้ว่าการศึกษาของ Lee และ Jeon (2025) จะได้ตรวจสอบผลกระทบของ AI Literacy ต่อผลการปฏิบัติงานในบริบทของประเทศเกาหลีใต้ และพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกที่ชัดเจน และการศึกษาของ

Liu et al. (2025) ที่ได้พัฒนามาตรวัด Generative AI Literacy และพบว่ามีผลต่อผลการปฏิบัติงานโดยมีประสิทธิภาพแห่งตนเชิงสร้างสรรค์ (Creative Self-Efficacy) เป็นตัวแปรต้นกลาง แต่งานวิจัยเหล่านี้ยังไม่ได้พิจารณาถึงบทบาทของ “ความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน” (Employee Adaptability) ในฐานะกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงระหว่างความรู้ด้าน AI กับผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ งานวิจัยของ Loke (2024) ที่ศึกษาอิทธิพลของ AI Literacy ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ก็ยังเป็นเพียงการศึกษาเบื้องต้นที่ต้องการการขยายผลในบริบททางวัฒนธรรมและเศรษฐกิจที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะในกลุ่มประเทศกำลังพัฒนาหรือประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งกำลังเผชิญกับความท้าทายในการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)

ช่องว่างการวิจัย (Research Gap) ที่สำคัญในปัจจุบันคือ การขาดความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับกลไกเชิงประจักษ์ (Empirical Mechanism) ว่าความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานผ่านความสามารถในการปรับตัวของพนักงานได้อย่างไร ท่ามกลางยุคดิจิทัลที่มีความผันผวนสูง การมีเพียงความรู้ด้าน AI อาจไม่เพียงพอที่จะสร้างผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ หากพนักงานขาดความสามารถในการปรับตัวเข้ากับกระบวนการทำงานใหม่ๆ ที่ AI นำเข้ามา

ด้วยเหตุผลและช่องว่างการวิจัยดังกล่าว การศึกษาวิจัยเรื่อง “ผลกระทบของความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ที่มีต่อความสามารถในการปรับตัวและผลการปฏิบัติงานของพนักงานในยุคดิจิทัล” จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง การศึกษานี้มุ่งหวังที่จะเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการโดยการบูรณาการแนวคิด AI Literacy เข้ากับทฤษฎีข้อเรียกร้องและทรัพยากรในการทำงาน (Job Demands-Resources Theory: JD-R) เพื่ออธิบายว่า AI Literacy ทำหน้าที่เป็น “ทรัพยากรส่วนบุคคล” (Personal Resource) ที่ช่วยส่งเสริมความสามารถในการปรับตัว และนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นได้อย่างไร การทำความเข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนนี้จะให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าอย่างมากต่อผู้บริหารองค์กร ผู้กำหนดนโยบาย และนักทรัพยากรบุคคล ในการออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมและกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรที่ไม่เพียงแต่มุ่งเน้นการใช้เครื่องมือ แต่ยังรวมถึงการสร้างความยืดหยุ่นและการปรับตัวในยุคที่ AI เป็นศูนย์กลางของการทำงาน เพื่อการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปรับตัวของพนักงาน เพื่อยกระดับขีดความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ ความสามารถในการปรับตัว และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในยุคดิจิทัล
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ที่มีต่อความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสามารถในการปรับตัวของพนักงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงาน
4. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมของความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงาน โดยมีความสามารถในการปรับตัวของพนักงานเป็นตัวแปรต้นกลาง

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาวิจัยนี้ได้ดำเนินการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยและสมมติฐาน โดยครอบคลุมประเด็นหลัก 3 ประการ ได้แก่ ความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ ความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน และผลการปฏิบัติงาน

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์

ความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence Literacy: AI Literacy) เป็นแนวคิดที่พัฒนาต่อมาจากความฉลาดทางดิจิทัล (Digital Literacy) แต่มีความเฉพาะเจาะจงกับเทคโนโลยีที่มีความสามารถในการเรียนรู้และตัดสินใจ Kennedy (2024) ได้ให้นิยาม AI Literacy ว่าเป็นชุดของสมรรถนะที่ช่วยให้บุคคลสามารถเข้าใจ ประเมิน และใช้งานระบบ AI ได้อย่างปลอดภัยและมีจริยธรรม ในขณะที่ Chew et al. (2026) ได้นำเสนอกรอบแนวคิด Unified AI Literacy Framework ซึ่งระบุว่า AI Literacy ในบริบทของการทำงานประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่

1.1 ความตระหนักรู้ (Awareness) ความเข้าใจพื้นฐานว่า AI คืออะไร ทำงานอย่างไร และตระหนักถึงบทบาทของ AI ในชีวิตประจำวันและการทำงาน

1.2 การใช้งาน (Usage) ทักษะในการประยุกต์ใช้เครื่องมือ AI (เช่น Generative AI, Data Analytics) เพื่อแก้ปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

1.3 การประเมิน (Evaluation) ความสามารถในการวิเคราะห์เชิงวิพากษ์ต่อผลลัพธ์ที่ได้จาก AI การรับรู้ถึงข้อจำกัด ความลำเอียง (Bias) และความถูกต้องของข้อมูล

1.4 จริยธรรม (Ethics) ความเข้าใจในประเด็นด้านจริยธรรม ความเป็นส่วนตัวของข้อมูล และผลกระทบทางสังคมจากการใช้ AI

งานวิจัยของ Loke (2024) ยืนยันว่าพนักงานที่มีระดับความตระหนักรู้และการใช้งาน AI สูง จะสามารถระบุโอกาสในการนำเครื่องมือ AI มาปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งส่งผลดีต่อผลการปฏิบัติงานโดยรวม

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน

ความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน (Employee Adaptability) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิด และอารมณ์ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสภาพแวดล้อมใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไป (Haddadin, 2025) ในบริบทของยุคดิจิทัล การปรับตัวมีความสำคัญอย่างยิ่ง ทฤษฎีที่สามารถนำมาอธิบายปรากฏการณ์นี้ได้ก็คือ ทฤษฎีข้อเรียกร้องและทรัพยากรในการทำงาน (Job Demands–Resources Theory: JD–R) ซึ่งเป็นทฤษฎีพื้นฐานที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง (Demerouti et al., 2001) ตามทฤษฎีนี้ การนำเทคโนโลยี AI เข้ามาในองค์กรอาจถือเป็น "ข้อเรียกร้องในการทำงาน" (Job Demands) ที่สร้างความกดดันให้พนักงานต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ อย่างไรก็ตาม หากพนักงานมี "ทรัพยากรส่วนบุคคล" (Personal Resources) ซึ่งในที่นี้คือ AI Literacy พวกเขาจะมีแรงจูงใจและความมั่นใจในการเผชิญหน้ากับความท้าทาย ส่งผลให้เกิดความสามารถในการปรับตัวที่สูงขึ้น รายงานของ ETS (2026) สนับสนุนแนวคิดนี้โดยระบุว่า ความสามารถในการปรับตัวเป็นทักษะพื้นฐานใหม่ที่ได้รับประกันความมั่นคงในการทำงานในยุค AI

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน

ผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของพนักงานในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในยุคดิจิทัล ผลการปฏิบัติงานไม่ได้วัดเพียงแค่ปริมาณงานที่ทำได้ (Task Performance) แต่ยังรวมถึงความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม การทำงานร่วมกับผู้อื่น และการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน Liu et al. (2025) พบว่า Generative AI Literacy มีผลกระทบเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน ($\beta = 0.680$) โดยช่วยลดเวลาในการทำงานซ้ำซากและเปิดโอกาสให้พนักงานมุ่งเน้นไปที่งานเชิงกลยุทธ์ที่มีมูลค่าสูงกว่า นอกจากนี้ Lee และ Jeon (2025) ยังได้ศึกษาผลกระทบของ AI Literacy ต่อผลการปฏิบัติงานในเกาหลีใต้ และพบว่าความรู้ด้าน AI เป็นปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในการเพิ่มผลิตภาพในสถานที่ทำงานยุคใหม่

4. การพัฒนาสมมติฐานการวิจัย (Hypothesis Development)

จากทบทวนวรรณกรรม สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรได้ดังนี้

4.1 ความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์และความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน พนักงานที่มีความเข้าใจและทักษะในการใช้ AI จะมีความวิตกกังวลต่อเทคโนโลยีน้อยลง และมีความมั่นใจในการเรียนรู้สิ่งใหม่มากขึ้น (Huang & Zhao, 2025) ความรู้ด้านการประเมินและจริยธรรมยังช่วยให้พวกเขาสามารถปรับตัวเข้ากับนโยบายใหม่ขององค์กรได้อย่างราบรื่น จึงนำมาสู่สมมติฐานที่ 1 (H1)

H1: ความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน

4.2 ความสามารถในการปรับตัวของพนักงานและผลการปฏิบัติงาน พนักงานที่สามารถปรับตัวได้ดีจะมีความยืดหยุ่นในการรับมือกับปัญหาเฉพาะหน้า สามารถเรียนรู้และประยุกต์ใช้วิธีการทำงานใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของงาน (Haddadin, 2025) จึงนำมาสู่สมมติฐานที่ 2 (H2)

H2: ความสามารถในการปรับตัวของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน

4.3 ความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์และผลการปฏิบัติงาน งานวิจัยเชิงประจักษ์หลายชิ้น (Liu et al., 2025; Lee & Jeon, 2025; Loke, 2024) ยืนยันตรงกันว่า AI Literacy ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจ ลดข้อผิดพลาด และเพิ่มความรวดเร็วในการทำงาน จึงนำมาสู่สมมติฐานที่ 3 (H3)

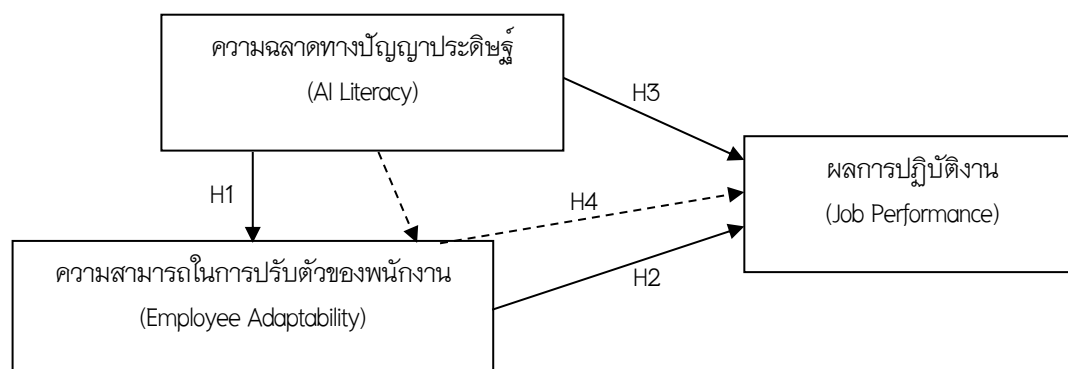
H3: ความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน

4.4 บทบาทการเป็นตัวแปรคั่นกลางของความสามารถในการปรับตัว ตามกรอบของทฤษฎี JD-R ทรัพยากรส่วนบุคคล (AI Literacy) ไม่เพียงแต่ส่งผลโดยตรงต่อผลลัพธ์ (Job Performance) แต่ยังส่งผลผ่านกระบวนการปรับตัวเชิงจิตวิทยาและพฤติกรรม (Adaptability) การมี AI Literacy ทำให้พนักงานพร้อมที่จะปรับตัว และการปรับตัวนั้นเองที่เป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ยอดเยี่ยมในสภาพแวดล้อมที่ผันผวน จึงนำมาสู่สมมติฐานที่ 4 (H4)

H4: ความสามารถในการปรับตัวของพนักงานทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางในความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์และผลการปฏิบัติงาน

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ กำหนดให้ความสามารถทางปัญญาประดิษฐ์ (AI Literacy) เป็นตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน (Employee Adaptability) เป็นตัวแปรคั่นกลาง (Mediating Variable) และผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) เป็นตัวแปรตาม (Dependent Variable) ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษานี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจภาคตัดขวาง (Cross-sectional Survey Design) เพื่อทดสอบสมมติฐานและตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรตามกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (Population and Sample)

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรธุรกิจภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ผู้วิจัยจึงคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำด้วยสูตรของ Cochran (1977) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และยอมรับความคลาดเคลื่อนที่ 5% ได้ขนาดตัวอย่างขั้นต่ำ 385 คน เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อน ผู้วิจัยจึงเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสิ้น 400 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) มีรายละเอียด 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกตามกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กลุ่มธุรกิจการเงินและการธนาคาร กลุ่มอุตสาหกรรมการผลิต และกลุ่มธุรกิจบริการ

ขั้นที่ 2 การสุ่มองค์กรธุรกิจ ทำการสุ่มรายชื่อองค์กรธุรกิจเอกชนจากแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรมกลุ่มละ 2-3 องค์กรที่มีการนำระบบ AI เข้ามาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างชัดเจน

ขั้นที่ 3 การสุ่มแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) ดำเนินการกระจายแบบสอบถามออนไลน์ให้แก่พนักงานในองค์กรที่สุ่มได้ตามความสมัครใจจนครบตามสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Collection Instruments)

เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ส่วนหลัก โดยข้อคำถามในส่วนที่ 2-4 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของ Likert (1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ถึง 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง) ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ (Demographic Data) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และประเภทอุตสาหกรรม

ส่วนที่ 2 ความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ (AI Literacy) ดัดแปลงและพัฒนาจากกรอบแนวคิดของ Kennedy (2024) และ Chew et al. (2026) ประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่ ด้านความตระหนักรู้ (3 ข้อ) ด้านการใช้งาน (3 ข้อ) ด้านการประเมิน (3 ข้อ) และด้านจริยธรรม (3 ข้อ) รวม 12 ข้อ

ส่วนที่ 3 ความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน (Employee Adaptability) ดัดแปลงจากมาตรวัดมาตรฐานที่ใช้ในงานวิจัยด้านพฤติกรรมองค์การ มุ่งเน้นความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่และการรับมือกับความเปลี่ยนแปลง รวม 7 ข้อ

ส่วนที่ 4 ผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) ดัดแปลงจากมาตรวัดของ Williams และ Anderson มุ่งเน้นทั้งผลงานตามหน้าที่ (Task Performance) และผลงานเชิงบริบท (Contextual Performance) รวม 6 ข้อ

3. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ (Instrument Validation)

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity): ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยของรัฐ) จำนวน 2 คน

ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและปัญญาประดิษฐ์ (อาจารย์และนักวิจัยคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ) จำนวน 2 คน

ผู้บริหารระดับสูงฝ่ายทรัพยากรบุคคลจากองค์กรธุรกิจเอกชนชั้นนำ จำนวน 1 คน

ผลการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) พบว่า ทุกข้อคำถามมีค่าระหว่าง 0.80 – 1.00 ซึ่งผ่านเกณฑ์ขั้นต่ำที่กำหนด (> 0.50)

การตรวจสอบความเที่ยง (Reliability): นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจริงจำนวน 30 คน เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) พบว่า ตัวแปร AI Literacy มีค่า 0.89, Employee Adaptability มีค่า 0.87 และ Job Performance มีค่า 0.91 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 แสดงว่าเครื่องมือมีความน่าเชื่อถือสูง

4. ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Collection Procedures)

ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามผ่านแพลตฟอร์ม Google Forms และดำเนินการแจกจ่ายลิงก์แบบสอบถามผ่านทางฝ่ายทรัพยากรบุคคลขององค์กรที่เข้าร่วม และผ่านช่องทางเครือข่ายสังคมออนไลน์ระดับมืออาชีพ (ได้แก่ Line และ LinkedIn) โดยใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสิ้น 6 สัปดาห์ มีการติดตามผลเพื่อให้อัตราการตอบกลับเป็นไปตามเป้าหมาย

5. การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis Methods)

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ แบ่งเป็น 2 ส่วน

5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่ออธิบายลักษณะข้อมูลประชากรศาสตร์และระดับของตัวแปรแต่ละตัว

5.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ด้วยโปรแกรม AMOS เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยประเมินความสอดคล้องของโมเดล

กับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit Indices) และวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (Direct Effect) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) และอิทธิพลรวม (Total Effect) เพื่อทดสอบบทบาทการเป็นตัวแปรต้นกลาง

6. ข้อพิจารณาด้านจริยธรรมการวิจัย (Ethical Considerations)

งานวิจัยนี้ดำเนินการภายใต้หลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์อย่างเคร่งครัด ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคนจะได้รับเอกสารชี้แจงข้อมูลการวิจัย (Information Sheet) และต้องแสดงความยินยอม (Informed Consent) ก่อนเริ่มทำแบบสอบถาม ข้อมูลส่วนบุคคลจะถูกเก็บรักษาเป็นความลับและนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น สอดคล้องกับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA)

7. ข้อจำกัดของการวิจัย (Research Limitations)

การวิจัยแบบภาคตัดขวาง (Cross-sectional) อาจจำกัดความสามารถในการสรุปความเป็นเหตุเป็นผล (Causality) ในระยะยาวได้อย่างสมบูรณ์ นอกจากนี้ การใช้ข้อมูลแบบรายงานตนเอง (Self-reported Data) อาจทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนจากความลำเอียงในการตอบ (Common Method Bias) ซึ่งผู้วิจัยได้พยายามลดผลกระทบนี้โดยการออกแบบข้อคำถามให้ชัดเจนและรับรองความไม่เปิดเผยตัวตนของผู้ตอบ

ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนหลัก ได้แก่ ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาของตัวแปรที่ศึกษา และผลการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM)

1. ข้อมูลประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 54.5 และเพศชาย ร้อยละ 45.5 กลุ่มอายุที่พบมากที่สุดคือ 26–35 ปี (ร้อยละ 42.0) รองลงมาคือ 36–45 ปี (ร้อยละ 31.5) ระดับการศึกษาส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 68.5) มีประสบการณ์การทำงาน 5–10 ปี (ร้อยละ 38.0) และปฏิบัติงานอยู่ในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมากที่สุด (ร้อยละ 28.5) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อมูลประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง (n = 400)

ข้อมูลประชากรศาสตร์	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
เพศ		
ชาย	182	45.5
หญิง	218	54.5
อายุ		
18–25 ปี	62	15.5
26–35 ปี	168	42.0
36–45 ปี	126	31.5
46 ปีขึ้นไป	44	11.0
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	34	8.5
ปริญญาตรี	274	68.5
ปริญญาโทขึ้นไป	92	23.0

ประสบการณ์การทำงาน

น้อยกว่า 5 ปี	98	24.5
5 – 10 ปี	152	38.0
11 – 15 ปี	86	21.5
มากกว่า 15 ปี	64	16.0

2. ระดับความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ ความสามารถในการปรับตัว และผลการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ระดับของตัวแปร (ตารางที่ 2) พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ (AI Literacy) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.92, SD = 0.65) เมื่อพิจารณารายมิติพบว่า มิติด้านความตระหนักรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (Mean = 4.10) รองลงมาคือ มิติด้านการใช้งาน (Mean = 3.95) มิติด้านการประเมิน (Mean = 3.85) และมิติด้านจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (Mean = 3.78) สำหรับความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน (Employee Adaptability) อยู่ในระดับมาก (Mean = 4.05, SD = 0.58) และผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) อยู่ในระดับมากเช่นกัน (Mean = 4.12, SD = 0.55)

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปร	Mean	SD	ระดับการประเมิน
ความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ (AI Literacy)	3.92	0.65	มาก
– มิติด้านความตระหนักรู้ (Awareness)	4.10	0.62	มาก
– มิติด้านการใช้งาน (Usage)	3.95	0.68	มาก
– มิติด้านการประเมิน (Evaluation)	3.85	0.70	มาก
– มิติด้านจริยธรรม (Ethics)	3.78	0.75	มาก
ความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน (Adaptability)	4.05	0.58	มาก
ผลการปฏิบัติงาน (Job Performance)	4.12	0.55	มาก

3. ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM)

การวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี (Chi-square/df = 1.85, CFI = 0.96, TLI = 0.95, RMSEA = 0.046, SRMR = 0.038) ผลการทดสอบเส้นทางอิทธิพล (Path Analysis) แสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน: เส้นทางความสัมพันธ์ (Path)	Std. Est. (β)	t-value	p-value	ผลการทดสอบ
H1: AI Literacy $\rightarrow$ Employee Adaptability	0.54	8.65	< 0.001***	ยอมรับสมมติฐาน
H2: Employee Adaptability $\rightarrow$ Job Performance	0.42	6.82	0.001***	ยอมรับสมมติฐาน
H3: AI Literacy $\rightarrow$ Job Performance	0.35	5.44	< 0.001***	ยอมรับสมมติฐาน

หมายเหตุ: *** p < 0.001

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลแสดงให้เห็นว่า

สมมติฐานที่ 1 (H1) ได้รับการยอมรับ โดยความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ (AI Literacy) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.54$, $p < .001$, $t = 8.65$) ซึ่งหมายความว่า เมื่อพนักงานมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการใช้งาน AI เพิ่มขึ้น

จะช่วยส่งเสริมความมั่นใจและขีดความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีใหม่ๆ ได้ดียิ่งขึ้น

สำหรับสมมติฐานที่ 2 (H2) ได้รับการยอมรับเช่นกัน โดยความสามารถในการปรับตัวมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = 0.42, p < .001, t = 6.82$) สะท้อนว่าพนักงานที่มีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานได้ทันทั่วทั้งที่มีประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น

ในส่วนของสมมติฐานที่ 3 (H3) ได้รับการยอมรับ โดย AI Literacy มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน ($\beta = 0.35, p < .001, t = 5.44$)

สำหรับผลการทดสอบตัวแปรคั่นกลาง (H4) โดยใช้เทคนิค Bootstrapping จำนวน 5,000 รอบ (ตารางที่ 4) พบว่า อิทธิพลทางอ้อมของ AI Literacy ผ่านความสามารถในการปรับตัวไปยังผลการปฏิบัติงานมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.227 ($p < .001$) โดยมีช่วงความเชื่อมั่น 95% อยู่ระหว่าง 0.145 ถึง 0.312 (ซึ่งไม่ครอบคลุมค่าศูนย์) แสดงให้เห็นว่า ความสามารถในการปรับตัวทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางแบบบางส่วน (Partial Mediator) อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสนับสนุนสมมติฐาน H4

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางอ้อมด้วยเทคนิค Bootstrapping (การทดสอบ H4)

เส้นทางอิทธิพลทางอ้อม	Indirect Effect (β)	95% CI Lower	95% CI Upper	p-value	ผลการทดสอบ
AI Literacy → Adaptability → Job Performance	0.227	0.145	0.312	0.001***	ยอมรับ สมมติฐาน

สำหรับผลการวิเคราะห์ความสามารถในการพยากรณ์หรือการอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามในแบบจำลองเส้นทาง (Path Model) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Coefficient of Determination หรือ R^2) ปรากฏผลดังนี้

ตัวแปรความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน (Employee Adaptability) มีค่า R^2 เท่ากับ 0.292 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ (AI Literacy) สามารถอธิบายความแปรปรวนของความสามารถในการปรับตัวของพนักงานได้ร้อยละ 29.2

ตัวแปรผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Job Performance) มีค่า R^2 เท่ากับ 0.471 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ (AI Literacy) และความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน (Employee Adaptability) สามารถรวมกันอธิบายความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้สูงถึงร้อยละ 47.1

เมื่อพิจารณาค่า R^2 ทั้งสองส่วนตามเกณฑ์ทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ พบว่า แบบจำลองเส้นทางนี้มีอำนาจในการพยากรณ์อยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจและสอดคล้องกับเกณฑ์การยอมรับเชิงวิชาการ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าความสามารถในการปรับตัวของพนักงานเป็นกลไกสำคัญที่เมื่อทำงานร่วมกับความฉลาดทาง AI แล้ว จะช่วยส่งเสริมและยกระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานในยุคดิจิทัลได้อย่างเป็นรูปธรรม

นัยเชิงทฤษฎี (Theoretical Implications)

ผลการวิจัยนี้ให้หลักฐานเชิงประจักษ์ที่สนับสนุนทฤษฎี Job Demands–Resources (JD–R) โดยยืนยันว่า AI Literacy ทำหน้าที่เป็น “ทรัพยากรส่วนบุคคล” (Personal Resource) ที่ทรงพลัง ซึ่งไม่เพียงแต่ส่งเสริม

ผลการปฏิบัติงานทางตรง แต่ยังคงช่วยเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ซึ่งเป็นกลไกเชิงจิตวิทยาที่สำคัญในการแปลงความรู้ด้านเทคโนโลยีให้กลายเป็นผลสัมฤทธิ์ในการทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงสูง

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบอิทธิพลของความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ (AI Literacy) ที่มีต่อความสามารถในการปรับตัวของพนักงานและผลการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถนำมาอภิปรายผลเชิงลึกได้ดังนี้

1. การตีความและเหตุผลเชิงตรรกะของผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน (H1) อย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = 0.54$) เหตุผลที่ผลลัพธ์เป็นเช่นนี้สามารถอธิบายได้จากมุมมองทางจิตวิทยาพฤติกรรม เมื่อพนักงานมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับ AI (ทั้งในด้านการทำงาน ขอบจำกัด และจริยธรรม) ความรู้สึกหวาดกลัวหรือความวิตกกังวลต่อเทคโนโลยี (Technology Anxiety) จะลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ความเข้าใจนี้นำไปสู่การสร้าง "ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง" (Self-Efficacy) พนักงานที่รู้ว่าตนเองสามารถควบคุมและใช้งานเครื่องมือ AI ได้อย่างปลอดภัย จะมีแนวโน้มเปิดรับการเปลี่ยนแปลง (Openness to Change) มากกว่าพนักงานที่ขาดความรู้ พวกเขาจะมองว่าเทคโนโลยีใหม่เป็นเครื่องมือสนับสนุน (Empowerment) มากกว่าเป็นภัยคุกคาม (Threat) ต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน ส่งผลให้พวกเขาสามารถปรับตัวเข้ากับกระบวนการทำงานใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

ในขณะเดียวกัน ผลการวิจัยยืนยันว่า ความสามารถในการปรับตัวของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน (H2) ($\beta = 0.42$) เหตุผลเบื้องหลังความสัมพันธ์นี้คือ ในยุคดิจิทัลที่มีความผันผวนและซับซ้อน (VUCA World) ปัญหาและบริบทของการทำงานเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา พนักงานที่มีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ดีจะสามารถเรียนรู้ทักษะใหม่ ละทิ้งวิธีการทำงานแบบเดิมที่ล้าสมัย (Unlearn) และประยุกต์ใช้แนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างทันท่วงที ความคล่องตัว (Agility) นี้ส่งผลโดยตรงต่อการลดเวลาในการทำงาน การเพิ่มคุณภาพของผลงาน และการสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญของผลการปฏิบัติงานในระดับสูง

นอกจากนี้ การค้นพบที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งคือ ความสามารถในการปรับตัวทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลาง (Mediator) ระหว่าง AI Literacy และผลการปฏิบัติงาน (H4) สิ่งนี้อธิบายได้ว่า การมีเพียง "ความรู้" ด้าน AI (AI Literacy) ไม่เพียงพอที่จะสร้างผลงานที่ยอดเยี่ยมได้โดยอัตโนมัติ หากพนักงานไม่นำความรู้นั้นไป "ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม" (Adaptability) ในการทำงานจริง ความรู้ด้าน AI จะถูกแปลงเป็นผลการปฏิบัติงานที่จับต้องได้ก็ต่อเมื่อพนักงานใช้ความรู้นั้นเพื่อปรับตัวเข้ากับกระบวนการทำงานใหม่ ปรับปรุงวิธีการสื่อสาร หรือรีออกแบบการทำงานเดิมเพื่อบูรณาการ AI เข้าไปอย่างกลมกลืน

2. การเปรียบเทียบผลการวิจัยกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยในอดีต

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องและสนับสนุนทิศทางของงานวิจัยในอดีตอย่างแข็งแกร่ง การค้นพบที่ว่า AI Literacy ส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน (H3) สอดคล้องกับการศึกษาของ Lee and Jeon (2025) ที่พบว่าความรู้ด้าน AI เป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มผลิตภาพในสถานที่ทำงานในเกาหลีใต้ และสอดคล้องกับ

Liu et al. (2025) ที่ระบุว่า Generative AI Literacy ช่วยยกระดับผลการปฏิบัติงานผ่านกลไกความเชื่อมั่นในตนเองเชิงสร้างสรรค์

นอกจากนี้ ผลการวิจัยในประเด็นเรื่องความสามารถในการปรับตัว ยังสอดคล้องกับรายงาน 2026 ETS Human Progress Report (ETS, 2026) ที่เน้นย้ำว่า “ความสามารถในการปรับตัวคือสกุลเงินใหม่ของความมั่นคงในการทำงานในยุค AI” (Adaptability is The New Currency of Job Security) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Haddadin (2025) ที่พบว่าการใช้ Generative AI ในที่ทำงานอย่างรอบคอบจะช่วยเพิ่มความสามารถในการปรับตัวของพนักงานโดยการให้ข้อเสนอแนะที่ทันที่และส่งเสริมความคล่องตัว

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยนี้ได้ให้ข้อค้นพบที่ลึกซึ้งกว่างานวิจัยของ Loke (2024) ที่เน้นเพียงมิติด้านความตระหนักรู้และการใช้งาน โดยงานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า มิติด้านการประเมิน (Evaluation) และด้านจริยธรรม (Ethics) ซึ่งเป็นองค์ประกอบของ AI Literacy ตามกรอบของ Kennedy (2024), and Chew et al. (2026) ก็มีความสำคัญไม่แพ้กัน การที่พนักงานเข้าใจข้อจำกัดและจริยธรรมของ AI ช่วยป้องกันข้อผิดพลาดร้ายแรงในการทำงาน ซึ่งเป็นการรักษามาตรฐานของผลการปฏิบัติงานในระยะยาว

3. นัยเชิงทฤษฎี (Theoretical Implications)

ประการแรก งานวิจัยนี้ได้ขยายขอบเขตของ ทฤษฎีข้อเรียกร้องและทรัพยากรในการทำงาน (Job Demands–Resources Theory: JD–R) (Demerouti et al., 2001) โดยการนำเสนอและยืนยันในเชิงประจักษ์ว่า “ความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ (AI Literacy)” สามารถจัดเป็น “ทรัพยากรส่วนบุคคล (Personal Resources)” รูปแบบใหม่ในยุคดิจิทัล ทรัพยากรนี้ช่วยเป็นเกราะป้องกัน (Buffer) ความเครียดที่เกิดจากข้อเรียกร้องทางเทคโนโลยี (Technological Demands) และเป็นตัวกระตุ้น (Catalyst) ให้เกิดความผูกพันและการปรับตัวในการทำงาน

ประการที่สอง งานวิจัยนี้เป็นการต่อยอด ทฤษฎีการยอมรับและการใช้เทคโนโลยี (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology: UTAUT) โดยก้าวข้ามขีดจำกัดเดิมที่มักวัดเพียง “ความตั้งใจในการใช้งาน (Intention to Use)” มาสู่การวัด “ความฉลาดรู้ (Literacy)” ซึ่งเป็นมิติที่ลึกซึ้งกว่า โมเดลเชิงประจักษ์ที่พัฒนาขึ้นในการศึกษานี้พิสูจน์ให้เห็นว่า การยอมรับเทคโนโลยีจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ยั่งยืนได้ จำเป็นต้องมี “ความสามารถในการปรับตัว” เป็นสะพานเชื่อม (Bridging Mechanism) ซึ่งถือเป็นการเติมเต็มช่องว่างทางทฤษฎีที่สำคัญในสาขาพฤติกรรมองค์การและระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

การศึกษานี้ค้นพบกลไกเชิงประจักษ์ที่เรียกว่า “เส้นทางเชิงกลไกการส่งผ่านอิทธิพลเชิงแรงปฏิริยา” (Mechanistic Catalyst Pathway) ซึ่งอธิบายว่าการที่พนักงานจะมีผลงานที่ยอดเยี่ยมในยุค AI นั้น ลำพังเพียงแค่การพัฒนาความรู้หรือ “AI Literacy” เพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ แต่จำเป็นต้องได้รับการกระตุ้นผ่าน “ความสามารถในการปรับตัว” (Employee Adaptability) ซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวเร่งปฏิริยาทางจิตวิทยาและพฤติกรรมที่สำคัญที่สุด ดังแสดงในแผนภาพความสัมพันธ์ด้านล่าง



องค์ความรู้นี้ชี้ให้เห็นว่า หากองค์กรลงทุนมหาศาลในการฝึกอบรมทักษะ AI แต่ละเลยการเตรียมความพร้อมทางจิตวิทยาและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนความยืดหยุ่น การยกระดับประสิทธิภาพ

การทำงานก็จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ผลการวิจัยนี้จึงนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาบุคลากรแนวใหม่ที่บูรณาการระหว่างทักษะทางเทคโนโลยี (Hard Skills) และความพร้อมทางจิตวิทยา (Soft Skills) เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ เพื่อความปลอดภัยและความยั่งยืนขององค์กรในยุคดิจิทัล

สรุป

การศึกษาวิจัยเรื่อง “อิทธิพลของความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ที่มีต่อความสามารถในการปรับตัว และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในยุคดิจิทัล” ดำเนินการโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานในองค์กรธุรกิจในประเทศไทยจำนวน 400 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์ (AI Literacy) ทั้งในมิติด้านความตระหนักรู้ การใช้งาน การประเมิน และจริยธรรม อยู่ในระดับมาก และมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน (Employee Adaptability) และผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) นอกจากนี้ การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) ยังยืนยันอย่างชัดเจนว่า ความสามารถในการปรับตัวของพนักงานทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลาง (Mediator) ระหว่างความฉลาดทางปัญญาประดิษฐ์และผลการปฏิบัติงาน การศึกษาชี้ให้เห็นว่า ในยุคที่เทคโนโลยี AI เข้ามามีบทบาทสำคัญ การติดอาวุธทางความรู้ด้าน AI ให้กับพนักงานจะช่วยลดความตื่นตระหนก สร้างความยืดหยุ่น และนำไปสู่การยกระดับประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. การออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมแบบองค์รวม: ผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากรบุคคล (HR) ไม่ควรจำกัดการฝึกอบรม AI ไว้เพียงแค่ “วิธีการใช้งาน (How-to-use)” เครื่องมือต่างๆ เท่านั้น แต่ต้องพัฒนาหลักสูตรที่ครอบคลุมถึง “การประเมินความน่าเชื่อถือของข้อมูล” และ “จริยธรรมในการใช้ AI” (เช่น การรักษาความลับของข้อมูลลูกค้า การตระหนักถึงความลำเอียงของ AI) เพื่อสร้าง AI Literacy อย่างแท้จริง

2. การสร้างวัฒนธรรมแห่งการปรับตัว: องค์กรควรสร้างสภาพแวดล้อมที่อนุญาตให้พนักงานทดลองเรียนรู้และทำผิดพลาดได้ (Psychological Safety) เพื่อกระตุ้นให้เกิดความสามารถในการปรับตัว การมีระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) สำหรับการใช้เทคโนโลยีใหม่จะช่วยลดความวิตกกังวลและเพิ่มความคล่องตัวในการทำงาน

3. การปรับปรุงเกณฑ์การประเมินผลงาน: ควรผนวก “ความพร้อมด้าน AI” และ “ความสามารถในการปรับตัว” เข้าเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs) หรือสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ขององค์กร เพื่อสะท้อนถึงทักษะที่จำเป็นในยุคดิจิทัล

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. การวิจัยเชิงระยะยาว (Longitudinal Study): ควรมีการศึกษาแบบเก็บข้อมูลข้ามเวลา เพื่อติดตามการเปลี่ยนแปลงของ AI Literacy และผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานในระยะยาว ซึ่งจะช่วยยืนยันความเป็นเหตุเป็นผล (Causality) ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

2. การศึกษาตัวแปรปรับ (Moderating Variables): ควรศึกษาเพิ่มเติมถึงปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ในโมเดลนี้ เช่น รูปแบบภาวะผู้นำ (Leadership Styles) วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) หรือนโยบายสนับสนุนจากภาครัฐ ว่ามีส่วนช่วยเร่งหรือชะลอผลกระทบของ AI Literacy หรือไม่

3. การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research): การเก็บข้อมูลควรมีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) ร่วมด้วย เพื่อทำความเข้าใจถึงอุปสรรคเชิงลึกทางจิตวิทยาที่ทำให้พนักงานบางกลุ่มต่อต้านการเรียนรู้ AI

References

- Chew, H. E., Soon, C., & Kaur, H. (2026). *Unified AI literacy framework for Singapore (IPS Working Papers No. 71)*. Institute of Policy Studies, Lee Kuan Yew School of Public Policy. https://lkyspp.nus.edu.sg/docs/default-source/ips/ips-working-papers-no-71.pdf?sfvrsn=c3d8040a_1
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands–resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Digital Economy Promotion Agency. (2023). *Thailand's digital economy promotion strategic plan (2023–2027)*. Ministry of Digital Economy and Society. <https://www.depa.or.th/en/master-plan-digital-economy/master-plan-for-digital-economy-66-67>
- Educational Testing Service [ETS]. (2026). *2026 ETS human progress report: Adaptability revealed as the new foundation of job security in the AI age*. <https://www.ets.org/newsroom/adaptability-revealed-as-new-foundation-of-job-security-in-ai-age-human-progress-report-finds.html>
- Haddadin, Z. K. (2025). *Disrupting and facilitating: The dual role of generative ai in reshaping power, engagement, and collaboration within organizations*. CUNY Academic Works. https://academicworks.cuny.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1219&context=bb_etds
- Huang, L., & Zhao, Y. (2025). The impact of AI literacy on work–life balance and job satisfaction: A self–determination theory perspective. *Frontiers in Psychology*, 16, 1349726. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1669247>
- Kennedy, K. (2024). *AI literacy and the ai literacy framework*. AI Literacy Institute. <https://ailiteracy.institute/ai-literacy-and-ai-literacy-framework/>
- Lee, J. H., & Jeon, J. H. (2025). Examining the impact of AI literacy and its antecedents on job performance in the context of South Korea. *Asia Pacific Business Review*, 1–25. <https://doi.org/10.1080/13602381.2025.2487780>
- Liu, X. Zhang, L. & Wei, X. (2025). Generative artificial intelligence literacy: Scale development and its effect on job performance. *Behavioral Sciences*, 15(6), 811. <https://doi.org/10.3390/bs15060811>
- Loke, L. Y. (2024). *Explicating the influence of artificial intelligence (AI) literacy on employee performance*[Master's thesis, Universiti Tunku Abdul Rahman]. UTAR Institutional Repository. <http://eprints.utar.edu.my/6678/>
- Microsoft & LinkedIn. (2024). *Work trend index 2024: Thailand country report*. Microsoft. <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/ai-at-work-is-here>

Pandya, S. S., & Wang, J. (2024). Artificial intelligence in career development: A scoping review. *Human Resource Development International*, 27(3), 324–344.
<https://doi.org/10.1080/13678868.2024.2336881>

Yin, H. B., & Huang, S. H. (2021). Applying structural equation modelling to research on teaching and teacher education: Looking back and forward. *Teaching and Teacher Education*, 107, 103438. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103438>