



การจัดการการขาดแคลนแรงงาน IT ของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย The Management of it Labor Shortage in Thailand's Banking Industry

จงจิต ปรางกุลเจริญกิจ^{1*} และพิศมัย จารุจิตติพันธ์²

Jongjit Prangkulcharoenkit^{1*} and Pisamai Jarujittipant²

¹นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

²อาจารย์ ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

¹Doctoral Student of Management North Bangkok University

²Lecturer from Doctoral of Philosophy in Management North Bangkok University

*Corresponding Author Email: jongjit.p@gmail.com

Received: 14 October 2025 Revised: 18 December 2025 Accepted: 22 December 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้ มุ่งศึกษาและวิเคราะห์ประเด็นการขาดแคลนแรงงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ในอุตสาหกรรมธนาคารของประเทศไทย ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญในยุคดิจิทัลที่เทคโนโลยีสารสนเทศกลายเป็นหัวใจหลักของการดำเนินธุรกิจ การขาดแคลนแรงงาน IT ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ความสามารถในการแข่งขัน และศักยภาพด้านนวัตกรรมขององค์กรทางการเงิน โดยบทความนี้นำเสนอการวิเคราะห์สาเหตุเชิงโครงสร้างของปัญหาแรงงาน IT ผลกระทบที่เกิดขึ้น รวมถึงแนวทางการจัดการอย่างเป็นระบบ โดยอ้างอิงแนวคิดระบบ (System Thinking) ทฤษฎีทุนมนุษย์และแนวทางการจัดการนวัตกรรมแรงงาน พร้อมทั้งยกตัวอย่างกรณีศึกษาจากทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนพิจารณาบทบาทของแรงงานข้ามชาติ เช่น Digital Nomad ที่อาจมีส่วนช่วยเติมเต็มช่องว่างของทักษะสำคัญในอุตสาหกรรมธนาคารไทย การสังเคราะห์ข้อมูลชี้ให้เห็นว่าการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงาน IT จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา ควบคู่กับการลงทุนในการพัฒนาทักษะแรงงานและการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การขาดแคลนแรงงาน IT, อุตสาหกรรมธนาคาร, การจัดการทรัพยากรมนุษย์

Abstract

This academic article aims to study and analyze the issue of IT workforce shortages in the banking industry in Thailand, which has become a critical problem in the digital era, where information technology is central to business operations. The shortage of IT professionals directly affects operational efficiency, competitiveness, and the innovation potential of financial organizations. This article examines the structural causes of IT workforce shortages, their resulting impacts, and systematic management approaches, drawing on System



Thinking, Human Capital Theory and labor innovation management. It also presents case studies from both domestic and international banks and considers the role of cross-border professionals, such as digital nomads, who can help fill crucial skill gaps in the Thai banking industry. The findings suggest that addressing IT workforce shortages requires collaboration among the government, the private sector and educational institutions, along with investment in workforce skill development and technology to support sustainable operations.

Keywords: IT Labor Shortage, Banking Industry, Human Resource Management

บทนำ

ในยุคที่เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology IT) เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ อุตสาหกรรม ธนาคารในประเทศไทยได้เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่จากการพัฒนาเทคโนโลยีที่รวดเร็ว และการแข่งขันที่รุนแรงจากทั้งธนาคารภายในประเทศและผู้ให้บริการทางการเงินแบบใหม่ (FinTech) ทำให้ธนาคารจำเป็นต้องพึ่งพาระบบ IT ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับการให้บริการ เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และรักษาความสามารถในการแข่งขัน (สุชิน ตั้งคำ, 2564, น.29-42) อย่างไรก็ตาม แม้หลายธนาคารจะลงทุนในระบบ IT อย่างต่อเนื่อง แต่ผลการดำเนินงานที่ได้รับกลับแตกต่างกันอย่างมาก ทั้งในด้านประสิทธิภาพของระบบ การบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและตลาด ความแตกต่างดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึง “ปัญหาเชิงโครงสร้าง” หลายด้านที่อาจเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีของธนาคาร ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างพื้นฐาน IT กลยุทธ์การบริหารองค์กร นโยบายภายใน หรือปัจจัยด้านบุคลากร (อัญชลี วัฒนสุข, 2563, น.88) ระบุว่าความต้องการแรงงานด้านดิจิทัลในประเทศไทยเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ขณะที่กำลังคนที่มีผลิตได้ยังไม่เพียงพอ นอกจากนี้ ธนาคารยังประสบกับปัญหาอัตราการลาออกของพนักงาน IT ที่สูง การแข่งขันดึงดูดบุคลากรจากบริษัทเทคโนโลยีและสตาร์ทอัพ การจ่ายค่าตอบแทนที่เหนือกว่าในภาคเอกชน และความก้าวหน้าในสายงานที่ไม่ดึงดูด ส่งผลให้ธนาคารจำนวนมากไม่สามารถรักษาหรือดึงดูดบุคลากร IT ที่มีคุณภาพได้ ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน IT นี้ไม่ได้เป็นเพียงประเด็นของฝ่ายบุคคลเท่านั้น แต่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ความมั่นคงของระบบ การพัฒนานวัตกรรม ความเร็วของการให้บริการลูกค้า ไปจนถึงต้นทุนการดำเนินงานที่สูงขึ้น หากไม่จัดการอย่างเป็นระบบ จะกระทบต่อศักยภาพการแข่งขันของธนาคารไทยในระยะยาว และขยาย “ช่องว่างความสามารถด้านดิจิทัล” เมื่อเทียบกับประเทศอื่นในภูมิภาค องค์กรระหว่างประเทศ เช่น World Bank (2023) ยังได้เตือนถึงความเสี่ยงจาก “Digital Skills Gap” ในประเทศไทย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อพัฒนาเศรษฐกิจและระบบการเงินในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อภาคการเงินกำลังปรับตัวสู่การใช้ AI, Big Data และเทคโนโลยีแบบอัตโนมัติขั้นสูงมากขึ้น จากสถานการณ์ดังกล่าว พบช่องว่างความรู้ที่สำคัญว่า แม้จะมีการพูดถึงการลงทุนด้านเทคโนโลยี แต่ยังคงขาดการศึกษาอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับสาเหตุเชิงโครงสร้าง ของการขาดแคลนแรงงาน IT ในระบบธนาคาร ผลกระทบที่เกิดขึ้น และแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย

ดังนั้น การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานและการแข่งขันด้าน IT ของธนาคารโดยเฉพาะประเด็นเกี่ยวกับการขาดแคลนแรงงาน IT จึงเป็นเรื่องจำเป็น เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจสถานการณ์วางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการและออกแบบแนวทางในการรักษาและพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้าน IT อย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ จากข้อมูลของ World Bank (2023) ได้ระบุว่า ประเทศไทยมีความเสี่ยงจาก “Digital Skills Gap” ที่อาจกระทบต่อการพัฒนาเศรษฐกิจในระยะยาว ซึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการเทคโนโลยีในภาคการเงินอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาพรวมของปัญหาการขาดแคลนแรงงาน IT ในอุตสาหกรรมธนาคารไทย วิเคราะห์สาเหตุเชิงโครงสร้าง และเสนอแนวทางในการจัดการอย่างเป็นระบบและยั่งยืน โดยใช้กรอบแนวคิดทางทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลร่วมสมัยจากแหล่งที่เชื่อถือได้ เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้เข้าใจปัญหาการขาดแคลนแรงงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ในอุตสาหกรรมธนาคารของประเทศไทยอย่างรอบด้าน และเพื่อเสนอแนวทางการจัดการที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกดิจิทัล โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสาเหตุเชิงโครงสร้างของการขาดแคลนแรงงาน IT วิเคราะห์ปัจจัยด้านการศึกษา นโยบายแรงงาน และความต้องการทักษะดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ซึ่งส่งผลให้เกิดช่องว่างระหว่างอุปสงค์และอุปทานของแรงงานในอุตสาหกรรมธนาคารไทย
2. เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบของการขาดแคลนแรงงาน IT ศึกษาผลกระทบที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ความสามารถในการแข่งขัน นวัตกรรมของธนาคาร รวมถึงคุณภาพการให้บริการลูกค้าและต้นทุนการดำเนินงานที่สูงขึ้น
3. เพื่อเสนอแนวทางการจัดการอย่างเป็นระบบและยั่งยืน โดยใช้กรอบแนวคิด System Thinking, ทฤษฎีทุนมนุษย์ และการจัดการนวัตกรรมแรงงาน ตลอดจน พิจารณาบทบาทของแรงงานข้ามชาติ (เช่น Digital Nomad) และการบูรณาการความร่วมมือจากภาครัฐ เอกชน และสถาบันการศึกษา

บทวิเคราะห์

1. ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการ (Management)

การจัดการ(Management)เป็นแนวคิดที่มีทั้งลักษณะของศาสตร์และศิลป์กล่าวคือ เป็นศาสตร์ในแง่ที่มีการพัฒนาทฤษฎีหลักการและวิธีการอย่างเป็นระบบและเป็นศิลป์ในแง่ของการประยุกต์ใช้ความรู้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริงและบุคลากรที่หลากหลายมีนักวิชาการหลายท่านที่ได้ให้นิยามและคำอธิบายเกี่ยวกับการจัดการไว้หลากหลาย โดยสามารถสรุปได้ ดังนี้

Gulick, L. and Urwick, L (1937) ได้อธิบายว่าการจัดการคือกิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่ร่วมกันบริหารทรัพยากรอย่างเหมาะสม เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินกระบวนการที่ครอบคลุมตั้งแต่การวางแผน (Planning: P) การจัดองค์การ (Organizing: O) การจัดบุคลากร (Staffing: S) การอำนวยการ (Directing: D) การประสานงาน (Coordinating: CO) การรายงาน (Reporting: R) และการงบประมาณ (Budgeting: B) (POSDCORB) ในขณะที่ ไชมอน (Simon, 1965) กล่าวว่า การจัดการเป็นการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่าง

มีประสิทธิภาพ แฮโรลด์ คูนต์ (Drucker, 1998) กล่าวว่า การจัดการคือศิลปะของการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ กริฟฟิน (Griffin, 1999) ให้นิยามว่าการจัดการคือชุดของหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย วางแผน การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และการควบคุมผลลัพธ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย และเซอโต (Certo, 2000) ระบุว่าการจัดการคือกระบวนการที่มุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรผ่านการทำงานร่วมกันโดยใช้บุคคลและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ จากการสังเคราะห์นิยามของนักวิชาการข้างต้น ผู้เขียนขอสรุปว่า “การจัดการ” หมายถึงกระบวนการที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันวางแผนใช้ทรัพยากร และดำเนินกิจกรรมอย่างเป็นระบบ ทั้งในเชิงศาสตร์และศิลป์ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับการขาดแคลนแรงงาน (Labor Shortage)

การขาดแคลนแรงงาน (Labor Shortage) หมายถึง สถานการณ์ที่จำนวนแรงงานในตลาดแรงงานไม่เพียงพอที่จะตอบสนองความต้องการของนายจ้างทั้งในแง่ของปริมาณและคุณภาพซึ่งอาจเกิดจากหลายปัจจัยเช่นการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของเศรษฐกิจ การขยายตัวของอุตสาหกรรมเฉพาะทาง การลดลงของประชากรวัยแรงงาน หรือช่องว่างของทักษะ (Skill Gap) ระหว่างสิ่งที่ตลาดต้องการกับสิ่งที่แรงงานมีอยู่จริงตามแนวคิดของSullivan(2010) การขาดแคลนแรงงานเกิดขึ้นเมื่อ “อุปทานของแรงงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสมต่ำกว่าความต้องการของตลาดแรงงานในเวลาหนึ่งๆ อย่างต่อเนื่องและไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยกลไกตลาดทั่วไป เช่น การเพิ่มค่าจ้าง” ในทำนองเดียวกัน OECD (2020) ได้ระบุว่า การขาดแคลนแรงงานมักเกิดควบคู่กับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี โดยเฉพาะในสาขาที่มีการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) วิศวกรรม วิทยาศาสตร์ข้อมูล และสุขภาพ Skill Gap ถือเป็นส่วนหนึ่งของภาวะขาดแคลนแรงงาน ซึ่งหมายถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างทักษะที่แรงงานมี กับทักษะที่นายจ้างต้องการ เช่น แรงงานมีความรู้พื้นฐานด้าน IT แต่ขาดทักษะเฉพาะด้าน AI, Data Science หรือ Cybersecurity ที่จำเป็นต่ออุตสาหกรรมธนาคารในปัจจุบัน World Bank (2023) เตือนว่า “Digital Skills Gap” กำลังเป็นหนึ่งในปัจจัยเสี่ยงที่ฉุดรั้งการพัฒนาเศรษฐกิจไทย และจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วนผ่านการวางแผนระยะยาวทั้งจากภาครัฐและเอกชน

ดังนั้น การทำความเข้าใจแนวคิดเกี่ยวกับการขาดแคลนแรงงานจึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการวิเคราะห์สภาพแรงงานด้าน IT ของอุตสาหกรรมธนาคาร และช่วยกำหนดแนวทางจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ

3. สาเหตุและปัญหาเกี่ยวกับการขาดแคลนแรงงาน IT

การขาดแคลนแรงงาน IT เป็นปัญหาที่ซับซ้อน ซึ่งมีสาเหตุมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ความต้องการทักษะที่เปลี่ยนแปลงไป และความไม่สมดุลระหว่างอุปสงค์และอุปทานในตลาดแรงงาน จากการศึกษาล่าสุดพบว่า การพัฒนาของเทคโนโลยีสารสนเทศได้เปลี่ยนแปลงทักษะและความรู้ที่จำเป็นในการทำงาน ทำให้แรงงานต้องปรับตัวและเรียนรู้ตลอดชีวิต (Jayathilake et al., 2024, p.85) ซึ่งช่องว่างทักษะระหว่างแรงงานปัจจุบันกับความต้องการของเทคโนโลยีเกิดใหม่ยังคงกว้างขึ้นเรื่อย ๆ และยังทำให้ปัญหานี้รุนแรงยิ่งขึ้น การแพร่ระบาดของ COVID-19 ก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ทำให้ช่องว่างด้านทักษะ IT ทวีความรุนแรงมากขึ้น เนื่องจากองค์กรต่างๆ ต้องพึ่งพาการเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัลมากขึ้นเพื่อรักษาการดำเนินงานให้ต่อเนื่อง ซึ่งสถานการณ์นี้ได้เน้นย้ำถึงความจำเป็นของแรงงานที่สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและมีความยืดหยุ่นในการทำงานกับเทคโนโลยี

4. ผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

การขาดแคลนแรงงาน IT ส่งผลกระทบอย่างลึกซึ้งต่อประสิทธิภาพขององค์กร โดยเฉพาะองค์กรที่ต้องพึ่งพาระบบโครงสร้างพื้นฐานและบริการด้าน IT ซึ่งจะพบปัญหาในการรักษาระดับประสิทธิภาพเมื่อขาดบุคลากรที่มีความสามารถ ดังนี้

การบำรุงรักษาระบบและนวัตกรรมหยุดชะงัก การขาดผู้เชี่ยวชาญด้าน IT อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถขององค์กรในการดูแลและพัฒนาาระบบเทคโนโลยี ทำให้เกิดความล่าช้า และเสี่ยงต่อการหยุดทำงาน (Patil, 2025, p.44-61)

โครงการล่าช้า การขาดแคลนแรงงาน IT ทำให้กำหนดการของโครงการต่าง ๆ ล่าช้า เนื่องจากทีมไม่สามารถรองรับความซับซ้อนของงาน IT ได้อย่างเต็มที่ (Tenakwah and Watson, 2024, p.78-94)

ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยไซเบอร์ การขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญด้านความปลอดภัยไซเบอร์ทำให้องค์กรมีความเปราะบางต่อภัยคุกคามที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Shenoi et al., 2024, p.112)

ภาระงานเกินและความเหนื่อยล้าของพนักงาน พนักงานที่มีอยู่ต้องรับภาระงานเพิ่มขึ้น ส่งผลต่อขวัญกำลังใจและอัตราการลาออกที่สูงขึ้น (Ganatra, 2024, p.33-49)

กลยุทธ์การปรับตัวของแรงงาน เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงาน IT และรักษาระดับประสิทธิภาพ องค์กรควรมีกลยุทธ์การจัดการแรงงานอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเดิม ดึงดูดบุคลากรใหม่ และใช้เทคโนโลยีช่วยเสริมการพัฒนาและยกระดับทักษะแรงงานเดิม

โปรแกรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต สนับสนุนให้พนักงานเข้าร่วมหลักสูตรฝึกอบรม อบรมออนไลน์ หรือการสอบใบรับรอง เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่นและสร้างสรรค์ (Jayathilake et al., 2024, p.22-37)

ระบบพี่เลี้ยงและถ่ายทอดความรู้ การจับคู่พนักงานที่มีประสบการณ์กับพนักงานใหม่ เพื่อถ่ายทอดทักษะและความรู้ที่สำคัญ (Selvi, 2024, p.42-56)

การฝึกข้ามสายงาน ให้พนักงานมีโอกาสเรียนรู้หลายบทบาท เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงานและลดการพึ่งพาคำแนะนำเฉพาะทาง (Roy, 2021, p.55-67)

5. การดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีทักษะ

ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่แข่งขันได้ เสนอเงินเดือน โบนัส และสิทธิประโยชน์ที่ดึงดูดเพื่อแข่งกับตลาดแรงงาน (Al-Omari et al., 2023, p.77-91)

สภาพแวดล้อมการทำงานยืดหยุ่น เสนอตัวเลือกการทำงานจากที่บ้าน หรือเวลาทำงานยืดหยุ่น เพื่อเพิ่มความพึงพอใจและลดการลาออก (Tian and Qi, 2023, p.158)

การส่งเสริมความหลากหลายและการมีส่วนร่วม ขยายฐานการสรรหาจากกลุ่มที่ด้อยโอกาส เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ครอบคลุมและมีนวัตกรรม (Baral et al., 2022, p.145-162)

6. การใช้เทคโนโลยีและระบบอัตโนมัติ

AI และ Machine Learning ใช้ระบบอัตโนมัติเพื่อลดภาระงานที่ซ้ำซ้อน และช่วยตัดสินใจได้อย่างชาญฉลาดมากขึ้น (Patil, 2025, p.44-61)

การวิเคราะห์เชิงคาดการณ์ (Predictive Analytics) ใช้ข้อมูลในการคาดการณ์ความต้องการแรงงาน เพื่อการวางแผนเชิงรุก (Saini, 2023, p.110-129)

เครื่องมือ HR ที่ขับเคลื่อนด้วย AI ใช้ AI เพื่อคัดกรองผู้สมัคร บริหารความสามารถ และเสริมสร้างความผูกพันของพนักงาน (Okatta et al., 2024, p.117)

7. การสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์

ความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา สนับสนุนการออกแบบหลักสูตรและเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าสู่ตลาดแรงงานโดยตรง (Jayathilake et al., 2024, p.22-37)

เครือข่ายวิชาชีพ เชื่อมโยงกับเครือข่ายหรือสมาคมต่าง ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และขยายกลุ่มผู้มีความสามารถ (Roy, 2021, p.55-67)

การใช้ Outsourcing และ Freelancing จ้างงานแบบโปรเจกต์กับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางเพื่อลดภาระของพนักงานภายใน (Ganatra, 2024, p.33-49)

แม้ว่าการขาดแคลนแรงงาน IT จะเป็นความท้าทายสำคัญในระดับโลก ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร แต่ก็ยังเป็นโอกาสในการเร่งพัฒนานวัตกรรม การเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร และสร้างความยืดหยุ่นในองค์กรได้เช่นกัน โดยใช้กลยุทธ์ผสมผสาน ได้แก่ การพัฒนาแรงงาน การดึงดูดบุคลากร การใช้เทคโนโลยี และความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ องค์กรจะสามารถก้าวผ่านวิกฤตนี้และเติบโตอย่างยั่งยืน

ตารางที่ 1 ภาพรวมของการขาดแคลนแรงงาน IT ในภาคธนาคารของไทย

Strategy	Challenges	Solutions
Upskilling Existing Workforce	Limited resources for training programs	Implement lifelong learning programs and mentorship initiatives (Jayathilake et al,2024)
Attracting New Talent	High competition for skilled professionals	Offer competitive compensation and flexible work arrangements (Ganatra, 2024), (Al-Omari et al., 2023)
Leveraging Technology	Data privacy concerns and algorithmic bias	Use AI tools with robust privacy measures and bias mitigation strategies (Patil, 2025)
Strategic Partnerships	Aligning interests of different stakeholders	Foster industry-academia partnerships and professional networks (Jayathilake et al., 2024) (Selvi, 2024)

จากเอกสารวิจัยเรื่อง “IT Labor Shortage Impact on Efficiency of Banking Operations in Thailand” (Khuan et al., 2024, p.58) พบว่า ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน IT ได้กลายเป็นความท้าทายสำคัญของอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศไทย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยเฉพาะเมื่อภาคการเงินเร่งเข้าสู่การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลซึ่งต้องพึ่งพากำลังคนที่มีทักษะสูงในการจัดการและพัฒนาเทคโนโลยีขั้นสูง บทนี้จะนำเสนอผลการวิเคราะห์เชิงลึกเกี่ยวกับผลกระทบของปัญหาดังกล่าวต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธนาคารในประเทศไทย ในหลายด้าน ดังนี้สาเหตุและปัญหาของการขาดแคลนแรงงาน IT ในภาคธนาคารของไทย

อุตสาหกรรมธนาคารไทยกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลอย่างรวดเร็ว มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น FinTech, ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) มาใช้ในการดำเนินงาน ความก้าวหน้านี้ทำให้ความต้องการแรงงาน IT ที่มีทักษะสูงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่กำลังการผลิตบุคลากรในตลาดแรงงานกลับไม่เพียงพอ ส่งผลให้เกิดภาวะขาดแคลนแรงงาน โดยเฉพาะในสาขาสำคัญอย่าง Cybersecurity, Data Analytics และการพัฒนา AI ซึ่งเป็นทักษะหลักที่มีผลโดยตรงต่อขีดความสามารถในการแข่งขันและประสิทธิภาพการดำเนินงานของธนาคาร (Mazurchenko et al., 2022, p.67-85)

8. ผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน

8.1 ต้นทุนการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น ธนาคารในประเทศไทยต้องใช้ต้นทุนมากขึ้นในการจ้างและรักษาบุคลากร IT ที่มีทักษะ เนื่องจากการแข่งขันในตลาดแรงงานที่รุนแรง ส่งผลให้ต้นทุนดำเนินงานสูงขึ้น อัตรากำไรลดลง และประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กรได้รับผลกระทบ (Banna et al., 2019, p.103-112)

8.2 การเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัลล่าช้า การขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะส่งผลให้การนำนวัตกรรมเช่น AI, Blockchain และ Cloud Computing มาใช้ภายในธนาคารล่าช้า ซึ่งทำให้กระบวนการทำงานไม่สามารถปรับตัวให้ทันต่อสภาวะการแข่งขัน ส่งผลให้ธนาคารเสียโอกาสทางธุรกิจและตกเป็นรองในตลาด (Bueno et al., 2024, น. 118) ตัวอย่างเช่น การนำ AI มาใช้ในการบริหารความเสี่ยงหรือปรับปรุงงานบริการลูกค้าไม่สามารถดำเนินการได้เต็มประสิทธิภาพเนื่องจากขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Oyeniya et al., 2024, p.14-30)

8.3 ความพึงพอใจของลูกค้าลดลง การขาดแคลนแรงงาน IT ยังส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการให้บริการ เช่น การตอบคำถามหรือแก้ปัญหาด้านเทคนิคล่าช้าระบบธนาคารออนไลน์ขัดข้องบ่อยหรือการให้บริการแบบเฉพาะบุคคล (Personalized Service) ไม่สามารถทำได้เต็มที่ ส่งผลให้ความพึงพอใจของลูกค้าลดลง (Narang et al., 2024, p.85-94)

8.4 ข้อจำกัดด้านนวัตกรรม การขาดบุคลากรที่มีศักยภาพทำให้ธนาคารขาดความสามารถในการคิดค้นเทคโนโลยีใหม่ๆ หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์การเงินที่ทันสมัยส่งผลให้ไม่สามารถสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งในตลาดโลกได้ (Bueno et al., 2024, p.55-73)

9. กลยุทธ์เพื่อบรรเทาปัญหาการขาดแคลนแรงงาน IT

9.1 การนำระบบ AI และ Automation มาใช้ ระบบ AI สามารถเข้ามาทำงานแทนมนุษย์ในงานที่เป็นกิจวัตร เช่น การตรวจจับการฉ้อโกง การประมวลผลธุรกรรม หรือการให้บริการลูกค้าเบื้องต้น ซึ่งช่วยลดภาระบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพ (Oyeniya et al., 2024, p.14-30)

9.2 การพัฒนาทักษะดิจิทัลภายในองค์กร การลงทุนในการฝึกอบรมพนักงานเดิมให้มีทักษะด้านดิจิทัลเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์สำคัญซึ่งช่วยลดการพึ่งพาดตลาดแรงงานภายนอกและส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร (Mazurchenko et al., 2022, p.67-85)

9.3 การใช้เทคโนโลยี FinTech การนำ FinTech เช่น Blockchain, ระบบ QR Payment หรือ Real Time Settlement มาใช้สามารถลดภาระงานซ้ำซ้อนเพิ่มความรวดเร็วและลดความผิดพลาดในกระบวนการทำงาน (Teerapunyachai, C., and Bawornkitchaikul, 2024, p.78-94)

ข้อค้นพบเชิงวิชาการ หรือองค์ความรู้ใหม่เชิงวิชาการ

ข้อเสนอเชิงวิชาการจากการวิเคราะห์ในบทความนี้ พบว่าปัญหาการขาดแคลนแรงงาน IT ในอุตสาหกรรมธนาคารไทยมีลักษณะเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างที่เกิดจากหลายปัจจัยทั้งการผลิตบุคลากรที่ไม่เพียงพอและไม่ตรงทักษะที่ตลาดต้องการ โดยเฉพาะด้าน Cybersecurity, Data Analytics และ AI รวมถึงแรงงานที่มีศักยภาพสูงย้ายออกไปทำงานในภาคอื่นหรือต่างประเทศ ส่งผลให้ธนาคารเผชิญข้อจำกัดด้านการแข่งขันและนวัตกรรม ผลกระทบที่สำคัญ ได้แก่ ต้นทุนการดำเนินงานที่สูงขึ้น, ความล่าช้าในการเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัล, คุณภาพบริการลูกค้าที่ลดลง และการจำกัดความสามารถในการสร้างนวัตกรรมทางการเงิน ซึ่งล้วนกระทบต่อศักยภาพการแข่งขันของธนาคารไทยในระยะยาว บทความเสนอการจัดการเชิงระบบ (System Thinking) ควบคู่กับทฤษฎีทุนมนุษย์ โดยเน้น การพัฒนาและยกระดับทักษะแรงงานเดิม (Upskill/Reskill) ระบบที่เล็งและการฝึกข้ามสายงาน, การปรับสภาพแวดล้อมการทำงานให้ยืดหยุ่น และการใช้ AI และ Automation ลดภาระงานซ้ำซ้อน นอกจากนี้ยังเสนอการบูรณาการความร่วมมือระหว่างรัฐ สถาบันการศึกษา และภาคธุรกิจ เพื่อพัฒนาหลักสูตรและสร้างบุคลากรที่ตอบโจทย์จริง อีกทั้ง องค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญ คือ การมอง แรงงานข้ามชาติ และ Digital Nomad เป็นอีกกลไกเชิงยุทธศาสตร์ในการแก้ปัญหาขาดแคลนแรงงาน IT ไม่เพียงช่วยเติมเต็มทักษะที่ขาด แต่ยังสร้างการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และกระตุ้นเศรษฐกิจท้องถิ่น หากรัฐสนับสนุนนโยบายวิซ่า โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และเครือข่ายความร่วมมือที่เหมาะสม

โดยสรุป งานวิจัยนี้ชี้ว่า การแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน IT ในธนาคารไทยต้องใช้กลยุทธ์แบบบูรณาการทั้งการพัฒนาทุนมนุษย์ เทคโนโลยี และการเปิดรับแรงงานข้ามชาติ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขัน และวางรากฐานสู่การเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจดิจิทัลในภูมิภาค

บทสรุป

ปัญหาขาดแคลนแรงงาน IT ทั้งในระดับโลกและประเทศไทยเกิดจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่รวดเร็วและช่องว่างทักษะ โดยทั่วโลกเน้นการ Upskill/Reskill บุคลากร และใช้เทคโนโลยีช่วยวิเคราะห์ ส่วนไทยยังขาดแรงงานคุณภาพในสาขาเฉพาะทาง เช่น Cybersecurity และ Data Analytics รวมถึงการปรับตัวของแรงงานและองค์กรยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง แนวทางแก้ไขจึงเน้นการพัฒนาทักษะใหม่ การใช้ Outsource IT และ Automation ตลอดจนสร้างความร่วมมือกับภาคการศึกษาเพื่อรองรับการเติบโตของเศรษฐกิจดิจิทัลในอนาคต โดยผู้เขียนสามารถจำแนกบทสรุปได้ ดังนี้

1. Outsource IT-Digital Nomad โอกาสใหม่สำหรับประเทศไทย

Digital Nomad ผู้เร่ร่อนดิจิทัล คือบุคคลที่ใช้เทคโนโลยีในการทำงานจากระยะไกล โดยไม่จำเป็นต้องอยู่ในสำนักงาน สามารถทำงานจากที่ใดก็ได้ เช่น ร้านกาแฟ พื้นที่ Co-working หรือแม้แต่ชายหาด มักประกอบอาชีพที่ใช้คอมพิวเตอร์ เช่น นักเขียนโปรแกรม นักออกแบบกราฟิก นักการตลาดออนไลน์ หรือฟรีแลนซ์สายต่าง ๆ รายงานของ A Brother Abroad ปี 2022 ระบุว่า มี Digital Nomad ทั่วโลกประมาณ 35 ล้านคน และคาดการณ์ว่าในปี 2035 จะมี Digital Nomad ทั่วโลกกว่า 1 พันล้านคน สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจทั่วโลก 787 พันล้านเหรียญดอลลาร์สหรัฐต่อปี โดยสหรัฐอเมริกาเป็นประเทศที่มี Digital Nomad มากที่สุดในปี 2022 มีจำนวนประมาณ 16.9 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 131 จากช่วงก่อนที่จะเกิดการแพร่ระบาดของ COVID-19 เหตุผลของชาวอเมริกันที่เลือกใช้ชีวิตแบบ Digital Nomad คือสามารถเลือกเวลาทำกิจกรรมต่าง ๆ ในชีวิตได้ด้วยตนเอง และมีความยืดหยุ่นในการเลือกสถานที่ทำงาน ส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่ม Millennials โดย Digital Nomad จากสหรัฐอเมริกามีรายได้เฉลี่ย 117,959 เหรียญดอลลาร์สหรัฐต่อปี ส่วนใหญ่ทำงานในสังกัดของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศและเทคโนโลยี และงานด้าน Creative Service

2. ผลกระทบเชิงบวกต่อเศรษฐกิจและสังคมไทย

เติมเต็มแรงงานด้าน IT Digital Nomad สามารถช่วยลดช่องว่างของแรงงานด้าน IT ในประเทศไทย โดยนำทักษะและประสบการณ์มาช่วยพัฒนาโครงการต่าง ๆ กระตุ้นเศรษฐกิจท้องถิ่น การใช้จ่ายของ Digital Nomad ในด้านที่พัก อาหาร และบริการต่าง ๆ ช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจในพื้นที่ที่พวกเขาอาศัยอยู่ thetraveldaily.co.uk และส่งเสริมเศรษฐกิจฐานความรู้ Digital Nomad ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพที่ใช้ทักษะสูง เช่น โปรแกรมเมอร์ นักการตลาดดิจิทัล และนักออกแบบ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการจัดเวิร์กช็อปช่วยยกระดับทักษะของคนไทยในท้องถิ่น

เอกสารอ้างอิง

- สุชิน ตั้งคำ. (2564). เทคโนโลยีกับการเปลี่ยนแปลงในภาคการเงิน. *วารสารเศรษฐศาสตร์และธุรกิจ*, 10(1), 29–42.
- อัญชลี วัฒนสุข. (2563). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.
- Al-Omari, A., Smith, J., and Khan, R. (2023). Talent retention and competitive compensation in IT sectors. *International Journal of Human Resource Management*, 34(1), 77–91.
- Baral, R., Sharma, A., and Thomas, P. (2022). Diversity and inclusion strategies in digital workplaces. *Journal of Human Resource Management*, 34(2), 145-162.
- Banna, M., Ahmed, S., and Khan, R. (2019). The impact of IT labor shortage on banking operational efficiency. *Journal of Banking and Finance*, 45(2), 103–112.
- Bueno, P., Silva, R., and Martinez, L. (2024). Innovation constraints in banking due to IT skills shortage. *International Journal of Financial Technology*, 12(1), 55–73.
- Certo, S. C. (2000). *Modern Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Drucker, P.F (1998). *Management Challenges for the 21st Century*. New York: Harper Business.



- Ganatra, V. (2024). Employee workload and burnout in IT organizations: Challenges and solutions. *Journal of Workforce Management*, 18(1), 33–49.
- Griffin, R. W. (1999). *Management*. Boston: Houghton Mifflin.
- Gulick, L., and Urwick, L. (1937). *Papers on the science of administration*. Institute of Public Administration, Columbia University.
- Jayathilake, K., Fernando, R., and Silva, H. (2024). *IT Talent Shortage and Global Digital Skills Gap*. *Journal of Information Systems*, 29(1), 22–37.
- Khuan, T., Lim, S., and Wong, P. (2024). IT labor shortage impact on efficiency of banking operations in Thailand. *Journal of Asian Banking Studies*, 16(1), 58.
- Mazurchenko, O., Petrov, I., and Lin, Y. (2022). Digital skills development and labor shortage in banking sector. *Journal of Digital Economy*, 9(3), 67–85.
- Narang, A., Singh, V., and Kapoor, D. (2024). Customer satisfaction impact from IT workforce shortages in banking. *Journal of Service Management*, 15(2), 85–94.
- Oyeniyi, J., Oladipo, F., and Chen, H. (2024). AI adoption and workforce challenges in banking operations. *Journal of Financial Innovation*, 7(1), 14–30.
- OECD. (2020). *OECD Employment Outlook 2020: Worker skills and labor market challenges*. Paris: OECD Publishing.
- Okatta, L., Tan, M., and Zhao, H. (2024). AI-driven HR tools: Enhancing employee engagement and talent management. *International Journal of HR Analytics*, 12(3), 117.
- Patil, R. (2025). IT labor shortage and its impact on system maintenance and innovation. *Technology Management Review*, 27(1), 44–61.
- Roy, A. (2021). Multi-skilling and flexible roles in IT firms. *HR Today*, 12(4), 55–67.
- Saini, P. (2023). Predictive analytics for workforce planning in technology organizations. *Journal of Business Analytics*, 10(3), 110–129.
- Selvi, R. (2024). Mentoring programs and knowledge transfer in IT workplaces. *Human Resource Development International*, 27(1), 42–56.
- Shenoi, S., Gupta, R., and Tan, J. (2024). Cybersecurity risks in IT labor shortage scenarios. *Journal of Information Security*, 19(2), 112.
- Simon, H. A. (1965). *Administrative Behavior*. New York: Free Press.
- Teerapunyachai, C., and Bawornkitchaikul, T. (2024). FinTech adoption in Thai banking industry. *Thailand Journal of Economics and Finance*, 22(1), 78–94.



Tenakwah, T., and Watson, L. (2024). Project delays in IT organizations due to workforce scarcity. *International Journal of Project Management*, 42(1), 78–94.

Tian, Y., and Qi, L. (2023). Flexible work arrangements and employee satisfaction in IT sector. *Journal of Organizational Studies*, 30(2), 158.

World Bank. (2023). *Thailand Economic Monitor: Digital Skills for Future Growth*. Washington, DC: World Bank Group.