

จริยธรรมในการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างรับผิดชอบ

ในการตัดสินใจด้านทรัพยากรมนุษย์*

ETHICS IN THE RESPONSIBLE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE

IN HUMAN RESOURCE DECISION-MAKING

นันทยา รื่นกลิ่น

Nantaya Ruenklin

บริษัทเอเชีย คอนเน็ค คอร์ปอเรชั่น จำกัด

Asia Connect Corporation Co., Ltd.

Corresponding Author E-mail: Nantaya99@gmail.com

บทคัดย่อ

ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะในกระบวนการสรรหา การคัดเลือก การประเมินผล และการพัฒนาพนักงาน ด้วยความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่และความแม่นยำในการทำนายแนวโน้มต่าง ๆ การนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องเผชิญกับความท้าทายด้านจริยธรรมหลายประการ ซึ่งรวมถึงปัญหาความลำเอียงของขั้นตอนวิธี (อัลกอริทึม) ความโปร่งใสในการตัดสินใจ ความเป็นส่วนตัวของข้อมูล และความรับผิดชอบขององค์กรในการใช้เทคโนโลยีนี้ การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ประเด็นทางจริยธรรมในการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในงานทรัพยากรมนุษย์ และนำเสนอแนวทางการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างมีความรับผิดชอบเพื่อลดความเสี่ยงด้านจริยธรรมที่อาจเกิดขึ้น บทความนี้มุ่งเน้นการวิเคราะห์แนวทางการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างมีจริยธรรมในทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้หลักจริยธรรมหลัก 4 ประการ ได้แก่ ความโปร่งใส ความสามารถในการอธิบายและตีความได้ ความเป็นธรรม และความสามารถในการตรวจสอบได้ พร้อมนำเสนอตัวอย่างกรณีศึกษาทั้งในเชิงบวกและเชิงลบเกี่ยวกับการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น บทความยังเสนอแนวทางปฏิบัติที่ดีในการออกแบบและพัฒนาระบบปัญญาประดิษฐ์ให้สามารถตัดสินใจอย่างเป็นธรรมและมีความรับผิดชอบ การปฏิบัติตามหลักจริยธรรมทั้ง 4 ประการนี้จะช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจระหว่างองค์กรและพนักงาน พัฒนาประสิทธิภาพการตัดสินใจด้านทรัพยากร

*Received February 5, 2025; Revised March 10, 2025; Accepted March 10, 2025

มนุษย์ และช่วยให้องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากปัญญาประดิษฐ์ได้อย่างเต็มศักยภาพ
และมีความรับผิดชอบต่อสังคม

คำสำคัญ: ปัญญาประดิษฐ์; ทรัพยากรมนุษย์; จริยธรรม; ความโปร่งใส

Abstract

Artificial Intelligence (AI) has become increasingly significant in human resource management, particularly in recruitment, selection, performance evaluation, and employee development. With its capability to analyze big data and accurately AI offers tremendous potential for improving HR processes. However, the integration of AI in human resource management faces several ethical challenges, including algorithmic bias, transparency in decision-making, data privacy, and corporate accountability in utilizing this technology. This study aims to analyze ethical issues in the application of AI in human resources and present responsible approaches to utilizing AI that minimize potential ethical risks. This paper focuses on analyzing ethical approaches to using AI in human resource management, emphasizing four key ethical principles: transparency, explainability and interpretability, fairness, and auditability. It presents case studies, both positive and negative, to highlight the potential impacts of AI implementation in human resource management. Furthermore, the paper proposes the best practices for designing and developing AI systems that enable fair and responsible decision-making. Adherence to these four ethical principles strengthens trust between organizations and employees, enhances the effectiveness of human resource decision-making, and enables organizations to fully leverage AI capabilities while maintaining social responsibility. This balanced approach ensures that technological advancement in HR practices enhances rather than undermines fairness, creating a workplace where AI serves as a tool for more effective and ethical human resource management.

Keywords: Artificial Intelligence; Human Resource Management; Ethics; Transparency

บทนำ

ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) มีประวัติความเป็นมาย้อนกลับไปถึงทศวรรษ 1950 เมื่อ John McCarthy นักวิทยาศาสตร์คอมพิวเตอร์ชาวอเมริกันได้บัญญัติคำนี้ขึ้นและจัดการประชุมที่ Dartmouth College ในปี 1956 (Russell & Norvig, 2021) ปัญญาประดิษฐ์ได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องและเริ่มนำมาใช้ในระบบต่างๆ โดยหนึ่งในการประยุกต์ใช้ครั้งแรกคือในระบบผู้เชี่ยวชาญทางการแพทย์ในทศวรรษ 1970 ก่อนจะแพร่หลายไปยังภาคการเงิน การผลิต และในที่สุดก็เข้าสู่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในช่วงต้นศตวรรษที่ 21 ในยุคปัจจุบัน เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ได้กลายเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) โดยเฉพาะในกระบวนการคัดเลือกบุคลากร การประเมินผลการทำงาน และการบริหารค่าตอบแทน องค์กรจำนวนมากเริ่มนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้เพื่อช่วยลดภาระของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และเพิ่มความรวดเร็วและแม่นยำในการตัดสินใจกรณีศึกษาที่โดดเด่นของการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในงานทรัพยากรมนุษย์ในต่างประเทศ ได้แก่ บริษัท IBM ที่พัฒนาระบบ Watson Recruitment ที่ช่วยวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้สมัครและเปรียบเทียบกับพนักงานที่ประสบความสำเร็จในองค์กร (IBM, 2023) และบริษัท Unilever ที่ใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการคัดกรองผู้สมัครงานกว่า 250,000 คนต่อปีสำหรับในประเทศไทย บริษัทขนาดใหญ่อย่าง SCG และธนาคารกสิกรไทย ได้เริ่มนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการกระบวนการคัดเลือกพนักงานและการพัฒนาบุคลากร ขั้นตอนวิธีหรือ อัลกอริทึม (Algorithm) เป็นหัวใจสำคัญของระบบปัญญาประดิษฐ์ ซึ่งหมายถึงชุดคำสั่งหรือขั้นตอนการทำงานที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้คอมพิวเตอร์หรือระบบปัญญาประดิษฐ์ใช้ในการแก้ปัญหาหรือประมวลผลข้อมูล (Cormen et al., 2022) ในบริบทของทรัพยากรมนุษย์ อัลกอริทึมจะถูกใช้เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลของผู้สมัครงานหรือพนักงาน และทำการตัดสินใจตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการใช้ปัญญาประดิษฐ์จะสร้างประโยชน์อย่างมหาศาลต่อองค์กร แต่ก็มีมีความท้าทายด้านจริยธรรมที่ต้องได้รับการพิจารณาอย่างรอบคอบ หนึ่งในประเด็นสำคัญคือ ปัญหาความลำเอียงของอัลกอริทึม ซึ่งอาจทำให้การตัดสินใจของปัญญาประดิษฐ์มีอคติและส่งผลกระทบต่อโอกาสทางอาชีพของพนักงาน มีงานวิจัยจาก Center for Equity, Gender and Leadership ในสังกัดมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย เบิร์กลีย์ พบว่า ระบบเอไอราว ร้อยละ 44 มีอคติทางเพศแฝงอยู่ ขณะที่อีกร้อยละ 25 มีทั้งอคติทางเพศและอคติทางเชื้อชาติ (ชลธิษาทักชีนาเวช, 2568) ปัญหานี้สอดคล้องกับกรณีศึกษาของบริษัท Amazon ที่เคยใช้

ปัญญาประดิษฐ์ในการคัดเลือกพนักงาน แต่ภายหลังพบว่าอัลกอริทึมของระบบมีอคติต่อผู้สมัครเพศหญิง เนื่องจากโมเดลถูกฝึกด้วยข้อมูลที่มีความเอนเอียงจากอดีต (Jeffrey, 2018) นอกจากปัญหาเรื่องอคติแล้ว ความโปร่งใสในการทำงานของปัญญาประดิษฐ์และความเป็นส่วนตัวของข้อมูลพนักงานก็เป็นความท้าทายสำคัญที่องค์กรต้องจัดการ ปัจจุบันยังไม่มีแนวทางที่ชัดเจนว่าใครควรรับผิดชอบหากปัญญาประดิษฐ์ตัดสินใจผิดพลาด หรือสร้างผลกระทบเชิงลบต่อพนักงาน ดังนั้น การศึกษานี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. วิเคราะห์ประเด็นทางจริยธรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในงานทรัพยากรมนุษย์ 2. นำเสนอแนวทางการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างมีความรับผิดชอบและเป็นธรรม 3. พัฒนารอบการทำงานด้านจริยธรรมสำหรับองค์กรที่ต้องการนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษานี้คือ องค์กรสามารถนำแนวทางที่นำเสนอไปปรับใช้เพื่อลดความเสี่ยงด้านจริยธรรม ผู้พัฒนาระบบได้แนวทางในการออกแบบระบบที่เป็นธรรมและโปร่งใส และพนักงานได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมจากระบบปัญญาประดิษฐ์ที่มีจริยธรรม บทความนี้มุ่งเน้นไปที่การวิเคราะห์หลักจริยธรรมสี่ประการตามกรอบของ IEEE Global Initiative on Ethics of Autonomous and Intelligent Systems (2022) ได้แก่ ความโปร่งใส ความสามารถในการอธิบายและตีความได้ ความเป็นธรรม และความสามารถในการตรวจสอบได้ รวมถึงการเสนอแนวทางปฏิบัติที่ดีเพื่อให้ปัญญาประดิษฐ์ในทรัพยากรมนุษย์สามารถถูกใช้งานอย่างรับผิดชอบและสร้างความไว้วางใจให้กับพนักงานและองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีรากฐานมาจากแนวคิดของ Peter Drucker ผู้เสนอแนวคิด “ทรัพยากรมนุษย์” ในทศวรรษ 1950 โดยมองว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากกว่าเป็นเพียงต้นทุนการผลิต และได้รับการพัฒนาต่อเนื่องโดย Dave Ulrich ในทศวรรษ 1990 ที่เสนอโมเดลการเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ (HR Business Partner) ที่เปลี่ยนบทบาทฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จากงานธุรการไปสู่การเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการจัดการบุคลากรในองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งในด้านการสรรหา คัดเลือก พัฒนา ประเมินผล และรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว แนวคิดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้พัฒนาไปจากการมุ่งเน้นเพียงแค่การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการไปสู่การเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยสร้างความได้เปรียบใน

การแข่งขันขององค์กร ในช่วงต้นศตวรรษที่ 21 แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ขยายไปสู่ “การบริหารทุนมนุษย์” (Human Capital Management) ที่มุ่งเน้นการลงทุนในพนักงานเพื่อสร้างมูลค่าให้กับองค์กรในระยะยาว การพัฒนาล่าสุดคือแนวคิด “ประสบการณ์ของพนักงาน” (Employee Experience) ที่นำรอบความคิดจากการตลาดและประสบการณ์ลูกค้ามาประยุกต์ใช้กับพนักงาน

แนวคิดหลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันประกอบด้วย

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะของพนักงาน
2. การบริหารผลการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินและพัฒนาให้พนักงานมีผลการทำงานที่ดีขึ้น
3. การสร้างแรงจูงใจและความผูกพันพนักงาน เป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีความสุขและมีส่วนร่วมกับองค์กร
4. การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีจริยธรรม เป็นการใช้ปัญญาประดิษฐ์และเทคโนโลยีอย่างมีความรับผิดชอบ โปร่งใส และเป็นธรรม

จากการวิจัยล่าสุดของ Deloitte (2023) พบว่า ร้อยละ 85 ขององค์กรชั้นนำทั่วโลกกำลังเปลี่ยนแปลงแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไปสู่รูปแบบที่ยืดหยุ่นและใช้เทคโนโลยีมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำการวิเคราะห์ข้อมูลพนักงาน (People Analytics) และปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการตัดสินใจ องค์กรที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพสามารถเพิ่มผลผลิตได้ถึงร้อยละ 25 และลดต้นทุนการดำเนินงานได้ถึงร้อยละ 20 ในยุคดิจิทัล การใช้ปัญญาประดิษฐ์และเทคโนโลยีทรัพยากรมนุษย์ (HR Tech) ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ช่วยให้การจัดการพนักงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่องค์กรต้องให้ความสำคัญกับหลักจริยธรรม เช่น ความโปร่งใส ความเป็นธรรม และความสามารถในการตรวจสอบของปัญญาประดิษฐ์ เพื่อป้องกันปัญหาความลำเอียงในการตัดสินใจ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีต้องคำนึงถึงทั้งการพัฒนาคน เทคโนโลยี และจริยธรรม

ปัญญาประดิษฐ์กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ปัญญาประดิษฐ์เป็นเทคโนโลยีที่สามารถเลียนแบบกระบวนการคิด วิเคราะห์ และตัดสินใจของมนุษย์ผ่านการเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning) และการเรียนรู้เชิงลึก (Deep Learning) ซึ่งช่วยให้คอมพิวเตอร์สามารถประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่ได้อย่างแม่นยำและรวดเร็ว สิ่งที่เป็นหัวใจสำคัญของปัญญาประดิษฐ์คือ “ขั้นตอนวิธี” หรือ

“อัลกอริทึม” (Algorithm) ซึ่งมีรากศัพท์มาจากชื่อของนักคณิตศาสตร์ชาวเปอร์เซีย Muhammad ibn Musa al-Khwarizmi ที่มีชีวิตอยู่ในช่วงคริสต์ศตวรรษที่ 9 อัลกอริทึมหมายถึงชุดของคำสั่งหรือกระบวนการที่กำหนดขั้นตอนการแก้ปัญหาหรือการคำนวณอย่างเป็นระบบ (Knuth, 2021) ในบริบทของปัญญาประดิษฐ์ อัลกอริทึมเป็นชุดคำสั่งที่กำหนดวิธีการที่ระบบเรียนรู้จากข้อมูล สร้างรูปแบบ และตัดสินใจ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความแม่นยำและความเป็นธรรมของระบบ

การใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถพบได้ในหลายด้าน

1. การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ปัญญาประดิษฐ์สามารถช่วยวิเคราะห์เรซูเม่ของผู้สมัครงาน คัดกรองคุณสมบัติ และจับคู่ตำแหน่งงานกับผู้สมัครที่เหมาะสม Johnson & Phillips (2023) พบว่า องค์กรที่ใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการคัดกรองผู้สมัครสามารถลดเวลาในกระบวนการสรรหาได้ถึงร้อยละ 40
2. การบริหารผลการปฏิบัติงาน ปัญญาประดิษฐ์ช่วยวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินผลการทำงานตามตัวชี้วัดที่กำหนด ซึ่งช่วยให้การประเมินเป็นไปอย่างแม่นยำและเป็นธรรมมากขึ้น องค์กรที่ใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการประเมินผลสามารถเพิ่มความแม่นยำในการประเมินได้ถึงร้อยละ 25
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การใช้การเรียนรู้แบบปรับตัว (Adaptive Learning) ช่วยปรับเนื้อหาการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล ระบบการเรียนรู้ที่ใช้ปัญญาประดิษฐ์ช่วยเพิ่มอัตราการเรียนรู้ของพนักงานได้ถึงร้อยละ 60
4. การวิเคราะห์แนวโน้มการลาออก ปัญญาประดิษฐ์ (AI) สามารถช่วยวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพยากรณ์แนวโน้มการลาออกของพนักงาน ทำให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สามารถกำหนดมาตรการรักษาพนักงานที่มีศักยภาพไว้ในองค์กรได้

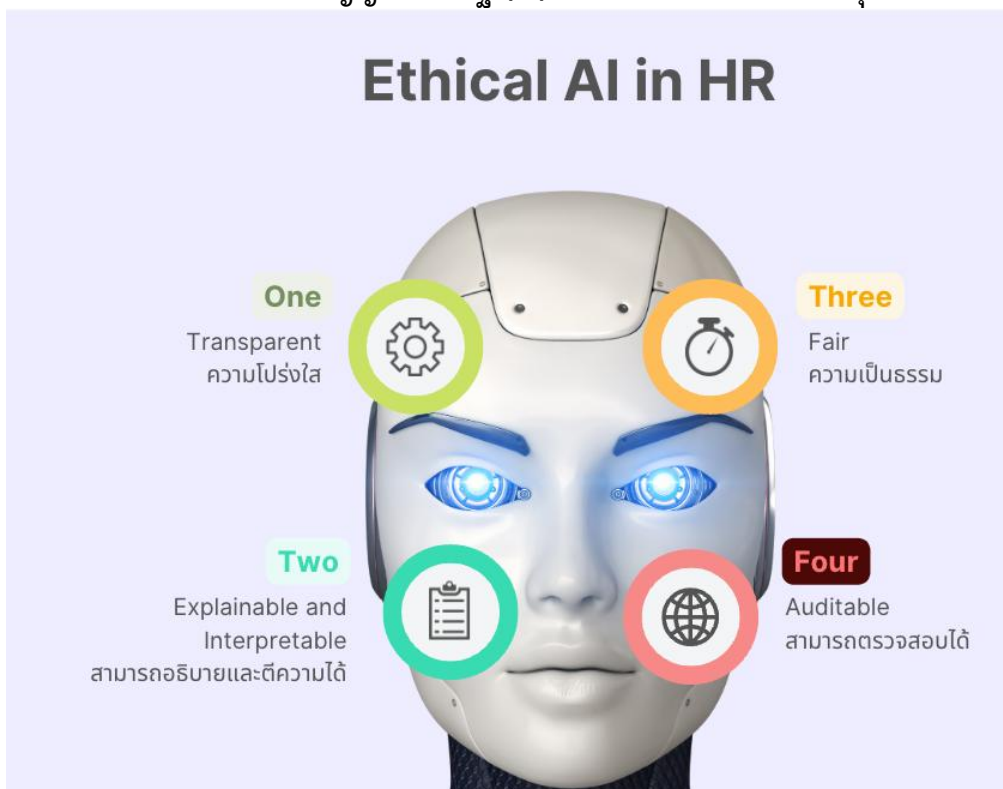
World Economic Forum ระบุว่า ปัญญาประดิษฐ์ (AI) จะสร้างงานใหม่ 97 ล้านตำแหน่งภายในปี 2025 ขณะเดียวกันก็จะทดแทนงานเดิม 85 ล้านตำแหน่ง แสดงให้เห็นถึงผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อตลาดแรงงาน อย่างไรก็ตาม แม้ว่าปัญญาประดิษฐ์จะมีประโยชน์มากมายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แต่ก็มีผลกระทบที่สำคัญ เช่น

1. ความลำเอียงของอัลกอริทึม (Algorithmic Bias) - อาจเกิดขึ้นหากระบบได้รับการฝึกฝนจากชุดข้อมูลที่มีอคติ ทำให้เกิดการเลือกปฏิบัติในกระบวนการคัดเลือกพนักงาน
2. ความโปร่งใสและความสามารถในการอธิบาย - พนักงานอาจไม่เข้าใจว่าระบบตัดสินใจอย่างไร ซึ่งอาจนำไปสู่ความไม่ไว้วางใจ

3. ความเป็นส่วนตัวของข้อมูล - ปัญญาประดิษฐ์ต้องใช้ข้อมูลจำนวนมาก ซึ่งอาจนำมาซึ่งความเสี่ยงด้านความเป็นส่วนตัว

โดยสรุป ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และอัลกอริทึมเป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิบัติการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แต่การใช้เทคโนโลยีเหล่านี้ต้องคำนึงถึงหลักจริยธรรมและความรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างประโยชน์ทางธุรกิจกับความเป็นธรรมต่อพนักงาน

หลักจริยธรรมของปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์



ภาพที่ 1 จริยธรรมของปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในทรัพยากรมนุษย์

แม้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) จะเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการ แต่ก็มีความเสี่ยงที่จะฝังรากและขยายอคติที่มีอยู่ในองค์กร ผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรบุคคลจำเป็นต้องเตรียมพร้อมจัดการกับปัญหาทางจริยธรรมเหล่านี้ หลักจริยธรรมหลัก 4 ประการในการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในงานทรัพยากรมนุษย์มีดังนี้

1. ความโปร่งใส (Transparency in AI Decision-Making)

ความโปร่งใสเป็นประเด็นสำคัญของการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในทรัพยากรมนุษย์หลายองค์กรใช้ AI ในการคัดกรองผู้สมัครงานหรือประเมินผลงานโดยไม่สามารถอธิบายได้ว่าใช้หลักเกณฑ์อะไรในการตัดสินใจ ปัญหานี้ทำให้พนักงานรู้สึกไม่มั่นใจในความยุติธรรมของการตัดสินใจ องค์กรควรเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการทำงานของปัญญาประดิษฐ์ (AI) ให้พนักงานและผู้สมัครงานเข้าใจถึงหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจ และทำให้กระบวนการคัดเลือกหรือประเมินผลมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

2. สามารถอธิบายและตีความได้ (Explainable and Interpretable AI)

ปัญญาประดิษฐ์ที่ใช้ในทรัพยากรมนุษย์ควรสามารถอธิบายและตีความได้ หมายถึงความสามารถในการให้เหตุผลว่าทำไมจึงตัดสินใจเช่นนั้น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ที่ไม่สามารถอธิบายได้อาจทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม การพัฒนา AI ที่อธิบายได้ (Explainable AI - XAI) เป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้ระบบสามารถให้คำอธิบายที่เข้าใจง่ายเกี่ยวกับผลลัพธ์และกระบวนการตัดสินใจ ทำให้ผู้ใช้สามารถเข้าใจและเชื่อถือในการตัดสินใจของปัญญาประดิษฐ์ (AI) มากขึ้น

3. ความเป็นธรรม (Fairness and Algorithmic Bias)

ความเป็นธรรมและการลดอคติของอัลกอริทึมเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้ AI ในทรัพยากรมนุษย์ไม่ก่อให้เกิดการเลือกปฏิบัติโดยไม่ตั้งใจระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) ที่ถูกฝึกด้วยข้อมูลที่มีอคติอาจส่งผลให้เกิดการเลือกปฏิบัติทางเพศ เชื้อชาติ อายุ หรือปัจจัยอื่น ๆ องค์กรควรตรวจสอบและแก้ไขอคติในข้อมูลที่ใช้ฝึกปัญญาประดิษฐ์ (AI) และพัฒนาระบบที่มีความเป็นธรรมกับทุกกลุ่มคน การทดสอบความเป็นธรรมและอคติของระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) อย่างสม่ำเสมอจะช่วยป้องกันปัญหาการเลือกปฏิบัติที่อาจเกิดขึ้น

4. สามารถตรวจสอบได้ (Auditable AI)

ระบบ AI ที่ใช้ในทรัพยากรมนุษย์ควรสามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้แน่ใจว่าการทำงานมีความแม่นยำ โปร่งใส และปราศจากอคติ การตรวจสอบช่วยให้องค์กรสามารถระบุและแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) การจัดให้มีการตรวจสอบภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการเก็บบันทึกการทำงานของระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) จะช่วยให้องค์กรสามารถติดตามและปรับปรุงการทำงานของระบบได้อย่างต่อเนื่อง

แนวทางปฏิบัติที่ดีในการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างมีจริยธรรม

เพื่อให้การใช้ปัญญาประดิษฐ์ในงานทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีจริยธรรมองค์กรควรพิจารณาแนวทางปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. สร้างระบบ AI ที่สามารถอธิบายการตัดสินใจได้ (Explainable AI - XAI)

การพัฒนา ระบบ AI ที่สามารถอธิบายเหตุผลของการตัดสินใจในรูปแบบที่มนุษย์เข้าใจได้ จะช่วยให้กระบวนการคัดเลือกและประเมินพนักงานมีความโปร่งใสมากขึ้น แนวทางปฏิบัติที่แนะนำ ได้แก่ ใช้อัลกอริทึมที่มีความสามารถในการอธิบายผลลัพธ์ เช่น Decision Tree หรือ Rule-Based Models จัดทำเอกสารเกี่ยวกับเกณฑ์ที่ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ใช้ในการตัดสินใจ และให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้ และมีระบบตรวจสอบสำหรับการตัดสินใจที่สำคัญ เช่น การจ้างงานหรือการเลื่อนตำแหน่ง

2. ใช้แนวทางเพื่อลดอคติของอัลกอริทึม (Fair AI)

การลดความลำเอียงของอัลกอริทึมเป็นประเด็นสำคัญที่องค์กรต้องให้ความสนใจ แนวทางปฏิบัติที่แนะนำ ได้แก่ ตรวจสอบข้อมูลฝึกสอนของระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มประชากรเพื่อลดอคติ

ใช้เทคนิค Re-sampling เพื่อลดอคติทางเพศและเชื้อชาติ และจัดให้มีการทดสอบอัลกอริทึมอย่างสม่ำเสมอเพื่อตรวจจับอคติที่อาจเกิดขึ้น

3. กำหนดแนวทางกำกับดูแลและรับผิดชอบต่อการตัดสินใจของ AI

การกำหนดแนวทางกำกับดูแลและรับผิดชอบต่อการตัดสินใจของปัญญาประดิษฐ์ (AI) เป็นแนวทางที่ช่วยให้มั่นใจว่าองค์กรสามารถควบคุมและรับผิดชอบต่อระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) ได้อย่างเหมาะสม แนวทางปฏิบัติที่แนะนำ ได้แก่ กำหนดให้มีเจ้าหน้าที่ดูแลและกำกับดูแลโดยเฉพาะ และจัดให้มนุษย์เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจของ ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในกรณีที่ผลกระทบต่อพนักงาน

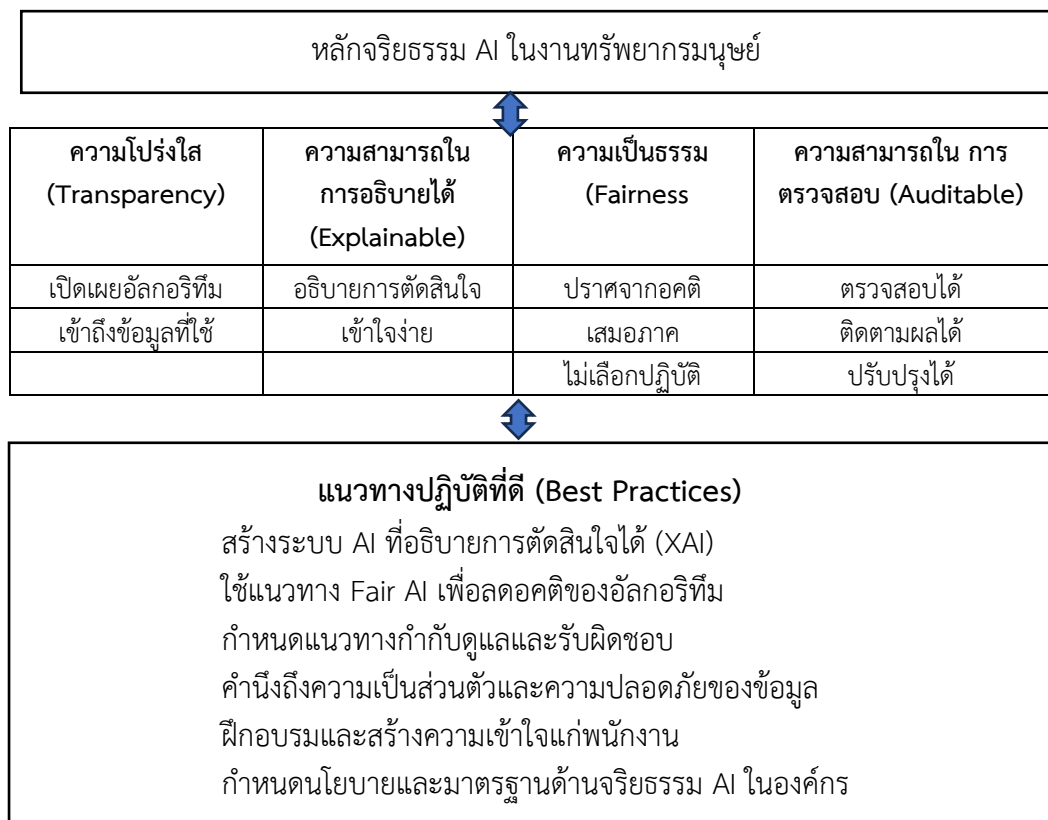
4. คำนึงถึงความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูลพนักงาน

การรักษาความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูลพนักงานเป็นประเด็นสำคัญในการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) แนวทางปฏิบัติที่แนะนำ ได้แก่ การใช้หลักในการพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ (AI) โดยให้ความสำคัญกับการปกป้องข้อมูลตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบระบบ (Privacy by Design) และให้พนักงานสามารถเข้าถึงและควบคุมข้อมูลของตนเองได้ โดยเฉพาะข้อมูลที่ใช้ในการประเมิน

5. การฝึกอบรมและสร้างความเข้าใจให้กับพนักงานเกี่ยวกับการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI)

องค์กรควรมีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในทรัพยากรมนุษย์ แนวทางปฏิบัติที่แนะนำ ประกอบด้วย จัดทำกฎบัตรจริยธรรม (AI Ethics Charter) ที่กำหนดหลักเกณฑ์ในการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในกระบวนการทรัพยากรมนุษย์ ใช้มาตรฐานระดับสากล เช่น IEEE 7000 สำหรับจริยธรรมในการออกแบบระบบ (IEEE, 2023) จัดตั้งคณะกรรมการจริยธรรม AI ที่ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญจากหลายสาขา และสร้างความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมโดยเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ให้พนักงานทราบ

จากการศึกษาและวิเคราะห์บทความเรื่องจริยธรรมในการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างรับผิดชอบในการตัดสินใจด้านทรัพยากรมนุษย์ สามารถสรุปองค์ความรู้หลักได้ดังนี้



ภาพที่ 1 สรุปองค์ความรู้เรื่องจริยธรรม AI ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์



สรุป

การนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์กำลังกลายเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการบุคลากร ตั้งแต่กระบวนการสรรหา คัดเลือก ประเมินผล จนถึงการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน อย่างไรก็ตาม ปัญญาประดิษฐ์ในทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้มีเพียงข้อดีเท่านั้น แต่ยังต้องเผชิญกับความท้าทายด้านจริยธรรมที่อาจส่งผลกระทบต่อความเป็นธรรมและความไว้วางใจในองค์กรหลักจริยธรรมที่สำคัญของปัญญาประดิษฐ์ในทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ความโปร่งใส ความสามารถในการอธิบายและตีความได้ ความเป็นธรรม และความสามารถในการตรวจสอบได้ การปฏิบัติตามหลักการเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากปัญญาประดิษฐ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความรับผิดชอบ การนำหลักจริยธรรมทั้ง 4 ประการไปปฏิบัติอย่างจริงจัง จะทำให้ทั้งองค์กรและพนักงานได้รับประโยชน์หลายประการ ได้แก่ 1. เพิ่มความไว้วางใจและการยอมรับ พนักงานจะมีความเชื่อมั่นในระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) ที่โปร่งใสและเป็นธรรม 2. ลดความเสี่ยงทางกฎหมายและชื่อเสียง การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) อย่างมีจริยธรรมช่วยป้องกันการละเมิดกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและการเลือกปฏิบัติ 3. เพิ่มความหลากหลายและความเท่าเทียม ระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) ที่เป็นธรรมจะช่วยส่งเสริมการคัดเลือกพนักงานที่หลากหลาย 4. ประสิทธิภาพและผลลัพธ์ทางธุรกิจที่ดีขึ้น การตัดสินใจที่อยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่มีคุณภาพและปราศจากอคติจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีกว่าในระยะยาว การพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ในทรัพยากรมนุษย์ควรมุ่งเน้นไปที่การสร้างสมดุลระหว่างประสิทธิภาพของเทคโนโลยีและความรับผิดชอบต่อองค์กร การมีแนวทางกำกับดูแลที่ดี การพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ที่โปร่งใส และการให้มนุษย์มีบทบาทร่วมกับปัญญาประดิษฐ์จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและจริยธรรม ซึ่งจะช่วยให้ปัญญาประดิษฐ์ในทรัพยากรมนุษย์กลายเป็นเครื่องมือที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรและพนักงานไปในทิศทางที่ดีขึ้นต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- บุญทัน ดอกไธสง. (2567). *การปฏิวัติปัญญาประดิษฐ์ ในรัฐประศาสนศาสตร์ขั้นสูง*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ชลธิชา ทักนิภาเวศน์. (2568). *สังคมเหลื่อมล้ำทางเพศฉันทิ เอโอก็มีอคติทางเพศฉันทิ*. สืบค้น 31 มกราคม 2568, จาก <https://www.the101.world/bias-in-artificial-intelligence/>



- IEEE Global Initiative on Ethics of Autonomous and Intelligent Systems. (2022). *Ethically Aligned Design: A Vision for Prioritizing Human Well-being with Autonomous and Intelligent Systems*. Retrieved January 31, 2025, from <https://standards.ieee.org/industryconnections/ec/autonomous-systems/>
- Cormen, T.H. et al., (2022). *Introduction to Algorithms* (4th ed.). Cambridge, Massachusetts: MIT Press.
- Deloitte. (2023). *Global Human Capital Trends 2023*. Retrieved January 31, 2025, from <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/human-capital/articles/human-capital-trends.html>
- IBM. (2023). *Watson Recruitment: Transform your talent acquisition strategy*. Retrieved January 31, 2025, from <https://www.ibm.com/products/watson-recruitment>
- IEEE Global Initiative on Ethics of Autonomous and Intelligent Systems. (2023). *IEEE 7000-2023 - IEEE Standard Model Process for Addressing Ethical Concerns during System Design*. Retrieved January 31, 2025, from <https://standards.ieee.org/ieee/7000/7027/>
- Jeffrey, D. (2561). *Insight - Amazon scraps secret AI recruiting tool that showed bias against women*. Retrieved January 31, 2025, from <https://www.reuters.com/article/world/insight-amazon-scraps-secret-ai-recruiting-tool-that-showed-bias-against-women-idUSKCN1MK0AG/>
- Johnson, R.D. & Phillips, G. (2023). *AI-driven recruitment: Promises and pitfalls*.
- Russell, S., & Norvig, P. (2021). *Artificial Intelligence: A Modern Approach* (4th ed.). Hoboken: Pearson.