



Shape the future  
with confidence

## Press Release

อรรชตา ปากวัดชัย

Brand, Marketing and Communications

+66 9928 91792

[Onrachata.Pakawatchai@th.ey.com](mailto:Onrachata.Pakawatchai@th.ey.com)

ดวงแก้ว ทองทวีผล

Brand, Marketing and Communications

+66 8409 62085

[Duangkaew.Thongtawepol@th.ey.com](mailto:Duangkaew.Thongtawepol@th.ey.com)

### ผลสำรวจ EY เผยองค์กรสูญเสียศักยภาพ AI สูงถึง 40% จากกลยุทธ์ด้านบุคลากรที่ยังไม่ตอบโจทย์

- 88% ของพนักงานใช้ AI ในการทำงาน แต่ส่วนใหญ่ยังใช้เพียงงานพื้นฐาน เช่น ค้นหาข้อมูล หรือสรุปเอกสาร
- 37% กังวลว่าการพึ่งพา AI มากเกินไปจะทำให้ทักษะของตัวเองเสื่อมถอย
- 64% รู้สึกว่าภาระงานเพิ่มขึ้นในรอบปีที่ผ่านมา แต่มีเพียง 5% เท่านั้นที่ใช้ AI อย่างเต็มศักยภาพเพื่อปรับวิธีการทำงานใหม่

กรุงเทพ 8 ธันวาคม 2568. จากผลสำรวจพนักงานกว่า 15,000 คน และนายจ้าง 1,500 ราย ใน 29 ประเทศทั่วโลก พบว่า แม้องค์กรจะเร่งนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ แต่บุคลากรยังตามเทคโนโลยีไม่ทัน ส่งผลให้ศักยภาพของ AI ถูกใช้ได้จริงไม่เต็มที่ อย่างไรก็ตาม ผลสำรวจยังพบว่า หากองค์กรมีกลยุทธ์ด้านบุคลากรที่ชัดเจน การใช้ AI อย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มผลิตภาพขององค์กรได้สูงถึง 40%

ข้อมูลจากรายงาน EY 2025 Work Reimagined Survey ยังเผยให้เห็นว่าแม้พนักงานเกือบเก้าใน 10 คน (88%) จะใช้ AI ในการทำงานประจำวัน แต่การใช้งานส่วนใหญ่ยังคงจำกัดอยู่เพียงระดับพื้นฐาน เช่น การค้นหาข้อมูลและการสรุปเอกสาร มีเพียง 5% เท่านั้นที่ใช้ AI ในระดับสูงเพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานของตนเอง นอกจากนี้ แม้การนำ AI มาใช้ในองค์กรจะแพร่หลายอย่างมาก แต่ผลสำรวจกลับพบความกังวลเกี่ยวกับการใช้ AI ในที่ทำงาน ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งของช่องว่างด้านผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น พนักงาน 37% กังวลว่าการพึ่งพา AI มากเกินไปอาจทำให้ทักษะและความเชี่ยวชาญของตนเองถดถอย ในขณะที่ 64% รู้สึกว่างานหนักขึ้น เนื่องจากมีความกดดันให้ทำงานได้ดีและเร็วขึ้น อย่างไรก็ตาม มีเพียง 12% ที่ได้รับการฝึกอบรมการใช้ AI อย่างเพียงพอ เพื่อให้เกิดศักยภาพด้านผลิตภาพได้อย่างเต็มที่

นอกจากนี้ แม้องค์กรจำนวนมากจะพยายามจัดหาเครื่องมือ AI ภายในให้พนักงาน แต่การนำ AI มาใช้เองโดยไม่ได้รับการอนุมัติจากองค์กร (Shadow AI) ยังคงพบเห็นได้ทั่วไป ซึ่งพนักงานทั่วโลก 23%–58% ในอุตสาหกรรมต่าง ๆ นำเครื่องมือ AI ส่วนตัวเข้ามาใช้ในการทำงาน อย่างไรก็ตาม เครื่องมือเหล่านี้มักไม่ได้อยู่ภายใต้การกำกับดูแลหรือมีแนวทางการรวมาภิบาลที่เหมาะสมจากองค์กร ซึ่งแม้จะสะท้อนให้เห็นถึงความตื่นตัวและความกระตือรือร้นของบุคลากรต่อศักยภาพของ AI อันถือเป็น

## Shape the future with confidence

สัญญาณที่ดี แต่อีกด้านหนึ่งก็เป็นสัญญาณเตือนว่าองค์กรจำเป็นต้องเร่งจัดหาโซลูชัน AI ระดับองค์กรที่ปลอดภัยและมีหลักเกณฑ์ชัดเจนเพื่อปิดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการและข้อมูล

ผลสำรวจยังชี้ให้เห็นถึงความขาดการเชื่อมโยงที่สำคัญอีกอย่าง กล่าวคือ เมื่อการนำ AI และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กรบนรากฐานด้านบุคลากรที่เปราะบาง เช่น วัฒนธรรมองค์กรที่อ่อนแอ การเรียนรู้ที่ไม่มีประสิทธิภาพ และระบบแรงจูงใจที่ไม่สอดคล้องกัน ส่งผลให้ศักยภาพและประโยชน์ของ AI ลดน้อยลงอย่างชัดเจน องค์กรที่สามารถบูรณาการ “บุคลากร” และ “เทคโนโลยี” ได้อย่างลงตัว (เรียกว่า ความได้เปรียบด้านบุคลากร (Talent advantage)) จะสามารถปลดล็อกคุณค่าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า อย่างไรก็ตาม ผลสำรวจพบว่า ปัจจุบันมีองค์กรเพียง 28% เท่านั้นที่อยู่บนเส้นทางที่ถูกต้องเพื่อบรรลุเป้าหมายนี้

**ปจวริย์ แสงคำ** หัวหน้าและหัวหน้าสายงานที่ปรึกษาธุรกิจ อีวาย ประเทศไทย กล่าวว่า

“AI กำลังก้าวเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของทุกมิติในการทำงาน แต่ดูเหมือนว่าหลายองค์กรกำลังพลาดโอกาสที่จะดึงศักยภาพสูงสุดของมันออกมา เพราะยังมีช่องว่างขนาดใหญ่ระหว่าง การนำ AI มาใช้ กับความพร้อมของบุคลากร พนักงานส่วนใหญ่ยังใช้ AI แค่ระดับพื้นฐาน ขณะที่ความกังวลเรื่องทักษะเสื่อมถอย ภาระงานที่เพิ่มขึ้น และความมั่นคงในอาชีพ กลายเป็นแรงต้านสำคัญ หากองค์กรบริหารจัดการทั้งบุคลากรและเทคโนโลยีได้อย่างลงตัว AI จะสร้างผลลัพธ์ที่เหนือความคาดหมาย แต่หากละเลยด้านบุคลากร ประโยชน์ที่ควรได้ก็จะหายไปอย่างน่าเสียดาย”

### ความสำคัญของการเรียนรู้และวัฒนธรรมองค์กร

ดัชนีสุขภาพบุคลากรทั่วโลก (Global talent health) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดสำคัญที่สะท้อนว่าพนักงานพร้อมจะ “แนะนำให้คนอื่นมาทำงานในองค์กรนี้” (Net promoter) ปรับตัวดีขึ้น โดยเพิ่มขึ้น 10 คะแนน เมื่อเทียบกับปีต่อปี จากระดับ 55 ขึ้นมาอยู่ที่ 65 (จากคะแนนเต็ม 100) หรือคิดเป็นการเพิ่มขึ้น 18% การปรับตัวดีขึ้นนี้สะท้อนถึงความพึงพอใจที่สูงขึ้นในเรื่องของระบบรางวัลตอบแทน การพัฒนา และวัฒนธรรมองค์กร ในขณะเดียวกัน อัตราการอยากลาออก (Quit intent) ลดลงเหลือเพียง 29% ซึ่งเป็นระดับต่ำสุดในรอบ 4 ปี เมื่อเทียบกับจุดสูงสุดที่ 43% ในช่วง “การลาออกครั้งใหญ่” (Great Resignation) ปี 2564

ในภาวะตลาดงานที่เริ่มชะลอตัวลง พนักงานส่วนใหญ่เลือกที่จะ “อยู่ต่อ” กับองค์กรเดิมมากขึ้น แต่เมื่อพูดถึง AI ภาพที่ปรากฏกลับแตกต่างออกไป ผู้นำมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการนำ AI มาใช้และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นหัวใจของการรักษาสุขภาพบุคลากร ผู้นำที่แสดงความใส่ใจ ให้ความไว้วางใจ และเสริมพลังให้แก่ทีม คือผู้กำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร และมีส่วนขับเคลื่อนสุขภาพบุคลากรถึง 44%

ผลสำรวจยังชี้ให้เห็นว่า แม้การลงทุนพัฒนาทักษะ AI ให้พนักงานสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้ แต่ในขณะเดียวกันก็สร้างความท้าทายด้านการรักษาคนเก่งไว้ด้วย พนักงานที่ได้รับการฝึกอบรม AI มากกว่า 81 ชั่วโมงต่อปีจะมีผลิตภาพเพิ่มขึ้นเฉลี่ย 14 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ซึ่งสูงกว่าค่ามัธยฐานที่ 8 ชั่วโมง แต่พนักงานกลุ่มเดียวกันนี้กลับมีแนวโน้มที่จะลาออกสูงถึง 55% เพราะความสามารถด้าน AI เป็นที่ต้องการตัวสูงมากในตลาด และโอกาสภายนอกมักน่าสนใจกว่ารอบการเลื่อนตำแหน่งภายใน องค์กรสามารถลดความเสี่ยงการสูญเสียบุคลากรกลุ่มนี้ได้ โดยการมอบผลตอบแทนที่ครบถ้วน

**Shape the future  
with confidence**

สมบูรณ (Total rewards) ซึ่งรวมถึง การเข้าถึงเทคโนโลยี ความยืดหยุ่นในการทำงาน และโอกาสเติบโตในสายอาชีพที่ต่อยอดทักษะ AI ได้อย่างแท้จริง

### **ความได้เปรียบด้านบุคลากรคือกุญแจสำคัญ**

รายงานชี้ให้เห็นความตึงเครียดระหว่าง ปัจจัยด้านบุคลากรกับการบูรณาการ AI ในห้าประการหลัก ได้แก่ ความเป็นเลิศในการนำ AI มาใช้ (AI adoption excellence) การเรียนรู้ สุขภาพบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร และโครงสร้างระบบรางวัลตอบแทน องค์กรที่โดดเด่นในทั้งห้าประการนี้ จะมีความได้เปรียบด้านบุคลากร และสามารถปลดล็อกคุณค่าการเปลี่ยนแปลงจาก AI ได้

ปาริย์ สรุปทิ้งท้ายว่า “เป็นที่ชัดเจนว่ามีการนำ AI มาใช้งานอย่างแพร่หลาย แต่หลายองค์กรยังคงได้รับผลตอบแทนเพียงระดับปานกลางเท่านั้น ผลการสำรวจชี้ชัดถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการให้ความสำคัญกับด้านบุคลากรในการนำ AI มาใช้ ขณะที่ AI เข้ามามีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงองค์กร ผู้นำจะต้องสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนทั้งสุขภาพบุคลากรและการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การให้ความรู้พื้นฐาน AI สำหรับทุกคน การพัฒนาคู่มือการใช้ AI ตามบทบาทหน้าที่ เป็นต้น องค์กรที่พัฒนาบุคลากรควบคู่กับการยกระดับ AI จะสามารถสร้างผลลัพธ์ในการเปลี่ยนแปลงได้อย่างแท้จริง”

อ่านรายงานฉบับเต็มได้ที่: [https://www.ey.com/en\\_gl/insights/workforce/work-reimagined-survey](https://www.ey.com/en_gl/insights/workforce/work-reimagined-survey)

-๑๒-

### **About EY**

EY exists to build a better working world, helping create long-term value for clients, people and society and build trust in the capital markets.

Enabled by data and technology, diverse EY teams in over 150 countries provide trust through assurance and help clients grow, transform and operate.

Working across assurance, consulting, law, strategy, tax and transactions, EY teams ask better questions to find new answers for the complex issues facing our world today.

EY refers to the global organization, and may refer to one or more, of the member firms of Ernst & Young Global Limited, each of which is a separate legal entity. For more information about our organization, please visit [ey.com](http://ey.com).

This news release has been issued by EY Corporate Services Limited, a member of the global EY organization

APAC no. 15001661