

ปัญญาประดิษฐ์ในมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ: มุมมองจากเรื่องเล่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อโอกาสและนัยเชิงการจัดการ

ดิฐชัย จันทร์คุณา*, อลงกร นำบุญจิตต์ และ อภิวัฒน์ โอนสูงเนิน
สาขาวิชาการจัดการการกีฬา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตเชียงใหม่

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการรับรู้และมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อบทบาทของปัญญาประดิษฐ์ในการจัดการของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิเคราะห์โอกาสและความท้าทายในการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ในบริบทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการกีฬา และสังเคราะห์นัยเชิงการจัดการจากเรื่องเล่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการกีฬาและนโยบายด้านเทคโนโลยี งานวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพโดยอาศัยการศึกษาจากเรื่องเล่า ภายใต้กระบวนการที่เน้นการตีความนิยามและทฤษฎีฐานราก กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 24 คน คัดเลือกแบบเจาะจงตามวัตถุประสงค์การวิจัย ประกอบด้วยผู้บริหาร บุคลากรด้านการจัดการกีฬา และผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยี ข้อมูลเก็บรวบรวมโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงประเด็นตามกระบวนการของทฤษฎีฐานราก

ผลการวิจัยพบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ปัญญาประดิษฐ์ในฐานะเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่สามารถสนับสนุนการตัดสินใจ การบริหารจัดการข้อมูล และการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ อย่างไรก็ตาม การนำปัญญาประดิษฐ์ไปใช้ในทางปฏิบัติยังเผชิญกับข้อจำกัดด้านความพร้อมของบุคลากร โครงสร้างพื้นฐาน และกรอบนโยบายระดับสถาบัน การสังเคราะห์ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จของการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์มีได้ขึ้นอยู่กับเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยการจัดการเชิงระบบ การพัฒนาทุนมนุษย์ และการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์อย่างชัดเจน ผลการวิจัยนี้มีคุณค่าทั้งในเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติในการพัฒนาการจัดการกีฬาและนโยบายด้านเทคโนโลยีของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ

คำสำคัญ: ปัญญาประดิษฐ์ การจัดการกีฬา มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ การวิจัยเชิงคุณภาพ เรื่องเล่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

*ผู้ประพันธ์บรรณกิจ: ดิฐชัย จันทร์คุณา. สาขาวิชาการจัดการการกีฬา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตเชียงใหม่ E-mail: c.dittachai@tnsu.ac.th

ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THAILAND NATIONAL SPORTS UNIVERSITY: INSIGHTS FROM STAKEHOLDER NARRATIVES ON OPPORTUNITIES AND MANAGEMENT IMPLICATIONS

Dittachai Chankuna*, Alonggon Numboonjit, and Apiwan Ownsungnoen

Division of Sport Management, Faculty of Liberal Arts, Thailand National Sports University
Chiang Mai Campus

Abstract

This study aims to explore stakeholders' perceptions and perspectives on the role of Artificial Intelligence (AI) in the management of Thailand National Sports University, to analyze opportunities and challenges in applying AI within the context of a sports university, and to synthesize management implications derived from stakeholder narratives to inform sport management development and technology policy. A qualitative research approach was employed using narrative inquiry under an interpretivist paradigm and grounded theory framework. A total of 24 key informants were purposively selected according to the research objectives, including policy-level administrators, sport management personnel, and technology-related practitioners. Data were collected through semi-structured in-depth interviews and analyzed using thematic analysis following grounded theory procedures.

The findings indicate that stakeholders perceive AI as a strategic tool that supports managerial decision-making, data management, and organizational efficiency in Thailand National Sports University. However, the practical implementation of AI remains constrained by limitations in human resource readiness, infrastructure, and institutional policy frameworks. The synthesis of findings suggests that the effective adoption of AI depends not solely on technological capability, but also on systematic management, human capital development, and clear strategic direction. This study contributes both theoretical and practical insights for sport management and technology policy development in higher education institutions specializing in sport.

Keywords: Artificial Intelligence; Sport Management; Thailand National Sports University; Qualitative Research; Stakeholder Narratives

*Corresponding Author: Dittachai Chankuna. Division of Sport Management, Faculty of Liberal Arts, Thailand National Sports University Chiang Mai Campus E-mail: c.dittachai@tnsu.ac.th

บทนำ

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ได้กลายเป็นเทคโนโลยีสำคัญที่เข้ามามีบทบาทต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ องค์กร และระบบการจัดการในหลากหลายอุตสาหกรรม รวมถึงอุตสาหกรรมกีฬา ซึ่งปัญญาประดิษฐ์ถูกนำมาใช้ทั้งในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพสมรรถนะนักกีฬา การมีส่วนร่วมของแฟนกีฬา และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ขององค์กรกีฬา (Xu & Baghaei, 2025) การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าเทคโนโลยีมิได้เป็นเพียงเครื่องมือสนับสนุนเชิงเทคนิค หากแต่เป็นปัจจัยเชิงระบบที่เชื่อมโยงกับโครงสร้างการจัดการ องค์กรความรู้ และระบบนิเวศทางเศรษฐกิจและนวัตกรรมในระดับองค์กรและภูมิภาค (Audretsch & Belitski, 2021)

ในบริบทของการจัดการกีฬา แนวคิดด้านผู้ประกอบการกีฬาและกรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการ (entrepreneurial mindset) ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรม การปรับตัว และความยั่งยืนขององค์กรกีฬา (Hammerschmidt et al., 2023; Kuratko et al., 2021) งานวิจัยก่อนหน้านี้ชี้ให้เห็นว่าการบริหารจัดการกีฬาในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล กลยุทธ์การตลาด และการตัดสินใจเชิงข้อมูล เพื่อสร้างคุณค่าเชิงเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นระบบ (Chankuna & Amphai, 2021; Chankuna, 2025) อย่างไรก็ตาม การนำเทคโนโลยีขั้นสูง เช่น ปัญญาประดิษฐ์ มาใช้ในองค์กรกีฬา มิได้ขึ้นอยู่กับความพร้อมทางเทคนิคเพียงอย่างเดียว แต่ยังเกี่ยวข้องกับการรับรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบการจัดการกีฬา (Meyer & Meyer, 2020)

สำหรับประเทศไทย มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติถือเป็นสถาบันหลักที่มีบทบาทสำคัญในการผลิตนักกีฬา บุคลากรทางการกีฬา และองค์ความรู้ด้านการจัดการกีฬาในระดับประเทศ งานวิจัยที่ผ่านมาสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติทั้งในด้านสมรรถนะนักกีฬา การจัดการองค์กร และการเชื่อมโยงกับระบบเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมกีฬา (Chankuna et al., 2021; Thongsawang et al., 2025) อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อจำกัดขององค์ความรู้เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ในบริบทของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ โดยเฉพาะในมิติของการจัดการ การกำหนดนโยบาย และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ซึ่งแตกต่างจากบริบทองค์กรธุรกิจหรือสโมสรอาชีพในต่างประเทศ

ด้วยเหตุนี้ การทำความเข้าใจการรับรู้และมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านเรื่องเล่า (Stakeholder Narratives) จึงเป็นแนวทางที่เหมาะสมในการอธิบายพลวัตของการนำ ปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ งานวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและการตีความเชิงประเด็นจากเรื่องเล่า ได้รับการยอมรับว่าเป็นวิธีการที่ช่วยเปิดเผยความหมายเชิงลึก กระบวนการคิด และบริบททางสังคมของปรากฏการณ์ที่ซับซ้อน (Cullen & Brennan, 2021; Pino Gavidia & Adu, 2022; Strauss & Corbin, 1990) ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาบทบาทของปัญญาประดิษฐ์ในมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ ผ่านมุมมองจากเรื่องเล่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสะท้อนโอกาส ความท้าทาย และนัยเชิงการจัดการที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการกีฬาและนโยบายด้านเทคโนโลยีในสถาบันการกีฬาไทยในอนาคต

โดยคำถามในงานวิจัยนี้ประกอบด้วย 3 ข้อ ได้แก่ ข้อแรก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติรับรู้บทบาทและความหมายของปัญญาประดิษฐ์ต่อการจัดการกีฬาอย่างไร ข้อที่สอง โอกาสและความท้าทายในการนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการจัดการของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติมีลักษณะอย่างไร และข้อที่สาม เรื่องเล่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสะท้อนนัยเชิงการจัดการด้านใดบ้างต่อการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ

วัตถุประสงค์การวิจัย

จากคำถามการวิจัย 3 ข้อ สามารถระบุเป็นวัตถุประสงค์การวิจัยได้ 3 ข้อ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการรับรู้และมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อบทบาทของปัญญาประดิษฐ์ในการจัดการของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ
2. เพื่อวิเคราะห์โอกาสและความท้าทายในการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ในบริบทของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ
3. เพื่อสังเคราะห์นัยเชิงการจัดการจากเรื่องราวของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการกีฬาและนโยบายด้านเทคโนโลยี

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัญญาประดิษฐ์ในมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ: มุมมองจากเรื่องราวของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อโอกาสและนัยเชิงการจัดการ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การศึกษาจากเรื่องราว (Narrative Inquiry) ซึ่งมุ่งทำความเข้าใจการรับรู้ ประสบการณ์ และความหมายที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสะท้อนต่อการนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในบริบทการจัดการของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ ตามวัตถุประสงค์การวิจัย 3 ข้อข้างต้น โดยการดำเนินการวิจัยใช้กรอบแนวคิดการศึกษาจากเรื่องราวที่ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ กระบวนทัศน์ความรู้ วิธีวิทยา คุณภาพของงานวิจัย และการสะท้อนกลับของผู้วิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. กระบวนทัศน์ความรู้ (Knowledge Paradigms)

งานวิจัยนี้ยึดกระบวนทัศน์การตีความนิยม (Interpretivism) ภายใต้กรอบทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) เพื่ออธิบายและทำความเข้าใจปรากฏการณ์ทางสังคมที่มีความซับซ้อนในบริบทของการจัดการมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ การใช้ทฤษฎีฐานรากช่วยให้ผู้วิจัยสามารถพัฒนาความเข้าใจจากประสบการณ์จริงของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ผ่านกระบวนการเปรียบเทียบอย่างเป็นระบบ และสังเคราะห์เป็นมโนทัศน์เชิงนามธรรมที่สะท้อนความหมายเชิงการจัดการ (Cullen & Brennan, 2021; Strauss & Corbin, 1990)

การนำแนวทางการศึกษาจากเรื่องราวมาใช้มีความเหมาะสม เนื่องจากการนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการจัดการของสถาบันอุดมศึกษาด้านการกีฬาเป็นปรากฏการณ์ร่วมสมัยที่มีบริบทเฉพาะ ผู้วิจัยไม่สามารถย้อนกลับไปยังเหตุการณ์ในอดีตได้โดยตรง การเก็บข้อมูลจากการเล่าเรื่องราวของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงเป็นแนวทางที่ช่วยให้เข้าถึงข้อมูลเชิงลึก ความคิด ความรู้สึก และประสบการณ์ที่เกิดขึ้นจริงได้อย่างครอบคลุม (Pino Gavidia & Adu, 2022)

2. วิธีวิทยา (Methodology)

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพโดยอาศัยการศึกษาจากเรื่องราว (Narrative Inquiry) และการวิเคราะห์เชิงตีความ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยที่มุ่งทำความเข้าใจการรับรู้ ประสบการณ์ และนัยเชิงการจัดการจากมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยแต่ละข้อ ดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาการรับรู้และมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อบทบาทของปัญญาประดิษฐ์ในการจัดการของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ - กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบด้วย ผู้บริหารระดับนโยบายด้านการกีฬาระดับประเทศ ผู้บริหารหน่วยงานในกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และ

ผู้เชี่ยวชาญหรือบุคลากรด้านการจัดการกีฬาและเทคโนโลยี จำนวน 6 คน ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีบทบาทโดยตรงต่อการกำหนดทิศทาง การรับรู้ และการให้ความหมายต่อการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในระดับองค์กร ข้อมูลจากกลุ่มนี้ใช้เพื่อสะท้อนภาพรวมเชิงนโยบายและเชิงแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของปัญญาประดิษฐ์ในการจัดการของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อวิเคราะห์โอกาสและความท้าทายในการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ในบริบทของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ - กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผน การบริหารจัดการและการใช้เทคโนโลยีในมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ รวมทั้งผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในมหาวิทยาลัยอื่น จำนวน 11 คน ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์เชิงปฏิบัติในการนำเทคโนโลยีมาใช้จริง ข้อมูลจากกลุ่มนี้ช่วยให้เข้าใจทั้งโอกาส ข้อจำกัด และเงื่อนไขเชิงบริบทที่ส่งผลต่อการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการจัดการกีฬาในระดับปฏิบัติการ

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 เพื่อสังเคราะห์นัยเชิงการจัดการจากเรื่องเล่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการกีฬาและนโยบายด้านเทคโนโลยี - กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบด้วยผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีบทบาทต่อการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจเชิงการจัดการของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ จำนวน 7 คน ข้อมูลจากกลุ่มนี้นำมาใช้ในการบูรณาการและสังเคราะห์ข้อค้นพบจากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ 2 เพื่อพัฒนาเป็นนัยเชิงการจัดการและข้อเสนอเชิงนโยบายที่เหมาะสมกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการกีฬา

โดยรวมแล้ว การใช้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวนทั้งสิ้น 24 คน จากกลุ่มบทบาทที่แตกต่างกัน ช่วยให้ข้อมูลมีความหลากหลาย ครอบคลุมทั้งระดับนโยบาย ระดับการบริหารจัดการ และระดับการปฏิบัติการ ทั้งยังเพียงพอต่อการอิ่มตัวของข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Data Saturation) ที่ต้องการกลุ่มผู้ให้ข้อมูลระหว่าง 6 ถึง 10 คน (Sandelowski, 1995) และเอื้อต่อการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบระหว่างมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละระดับ

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในงานวิจัยนี้คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview Guide) ซึ่งพัฒนาขึ้นโดยอิงจากวัตถุประสงค์การวิจัยแต่ละข้อ เพื่อให้สามารถเข้าถึงการรับรู้ ประสบการณ์ และมุมมองเชิงลึกของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติได้อย่างเหมาะสม โดยโครงสร้างของแบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 3 ชุดคำถามตามวัตถุประสงค์การวิจัย ได้แก่ ชุดคำถามที่ 1 คำถามเกี่ยวกับการรับรู้และมุมมองต่อบทบาทของปัญญาประดิษฐ์ในการจัดการของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ รวม 3 ข้อ ชุดคำถามที่ 2 คำถามเกี่ยวกับโอกาสและความท้าทายในการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ในบริบทของการวางแผนและการบริหารจัดการ รวม 5 ข้อ และชุดคำถามที่ 3 คำถามเกี่ยวกับนัยเชิงการจัดการและข้อเสนอแนะด้านการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ รวม 4 ข้อ

ทั้งนี้ ในแต่ละข้อของชุดคำถาม ผู้วิจัยจะมี “คำถามย่อยเพิ่มเติม (Probing Questions)” เพื่อขยายประเด็นตามความเหมาะสม เช่น “ช่วยยกตัวอย่างให้เห็นภาพได้ไหมครับ” หรือ “ในมุมมองของท่านเห็นอย่างไร” รวมทั้งแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างทั้ง 3 ชุดคำถาม ได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการกีฬาและการบริหารองค์กรจำนวน 5 คน ผลการตรวจสอบพบว่าค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหารายข้อ (Item Content Validity Index: I-CVI) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (0.92 0.94 และ 0.93 ตามลำดับ) ซึ่งสะท้อนว่าเครื่องมือวิจัยมีความเหมาะสมกับบริบทและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในแต่ละวัตถุประสงค์ (Ayre & Scally, 2014)

สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบรายบุคคล ระหว่างเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2568 ถึงเดือนมกราคม พ.ศ. 2569 โดยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามกลุ่มที่กำหนดไว้ในวิธี

วิทยาดังที่กล่าวไปแล้ว การนัดหมายสัมภาษณ์ดำเนินการล่วงหน้าอย่างน้อย 1-2 สัปดาห์ และผู้ให้ข้อมูลสำคัญสามารถเลือกสถานที่หรือรูปแบบการสัมภาษณ์ได้ตามความสะดวก ทั้งในรูปแบบพบหน้าและผ่านระบบการประชุมออนไลน์ โดยมีระยะเวลาการสัมภาษณ์อยู่ระหว่าง 30-60 นาทีต่อคน โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการสัมภาษณ์หลัก ขณะที่ผู้ช่วยวิจัยทำหน้าที่บันทึกเสียงและจดบันทึกภาคสนาม (Field Notes) โดยไม่รบกวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การเก็บข้อมูลดำเนินการแยกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในแต่ละวัตถุประสงค์ และดำเนินการต่อเนื่องจนกระทั่งข้อมูลเกิดความอิ่มตัว (Data Saturation) และไม่ปรากฏประเด็นใหม่เพิ่มเติม

3. คุณภาพของงานวิจัย (Quality)

คุณภาพของงานวิจัยนี้ ประเมินจากหลักความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Trustworthiness) ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ความเชื่อถือได้ (Credibility) ความสามารถอ้างอิงผลได้ (Transferability) ความชัดเจนตรวจสอบได้ (Dependability) และความสามารถในการยืนยันผลได้ (Confirmability) โดยความเชื่อถือได้เกิดจากประสบการณ์ของหัวหน้าผู้วิจัยในการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพและการทำวิจัยด้านการจัดการศึกษา ซึ่งช่วยให้สามารถตั้งคำถามเชิงลึก ตรวจสอบความเข้าใจของผู้ให้ข้อมูล และลดอคติที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการเก็บข้อมูล ความสามารถอ้างอิงผลได้เกิดจากการบันทึกข้อมูลเชิงบริบทอย่างละเอียด โดยใช้รหัสแทนตัวผู้ให้ข้อมูลสำคัญและไม่เปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อให้ผู้อ่านสามารถพิจารณาการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้กับบริบทที่ใกล้เคียงกันได้ สำหรับความชัดเจนตรวจสอบได้ เกิดจากการใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสามเส้า (Data Triangulation) ผ่านการเปรียบเทียบข้อมูลจากการถอดเทปสัมภาษณ์ การจดบันทึกภาคสนาม และการตรวจสอบข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยตรง (Member Checking) ส่วนความสามารถในการยืนยันผลได้เกิดจากการเก็บและบันทึกข้อมูลอย่างเป็นกลาง โดยผู้ช่วยวิจัยได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบันทึกข้อมูลเชิงคุณภาพก่อนการเก็บข้อมูลจริง

4. การสะท้อนกลับของผู้วิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล (Reflexivity and Data Analysis)

การสะท้อนกลับของผู้วิจัยมีบทบาทสำคัญในการรักษาความเป็นกลางและความโปร่งใสของกระบวนการวิจัย หัวหน้าผู้วิจัยดำเนินการสะท้อนกลับอย่างต่อเนื่องผ่านการตั้งคำถามกับตนเอง การสังเกตพฤติกรรมและอารมณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญระหว่างการสัมภาษณ์ รวมถึงการให้ผู้ช่วยวิจัยร่วมสังเกตและสะท้อนมุมมอง เพื่อหลีกเลี่ยงการแทรกแซงของประสบการณ์หรือมุมมองส่วนตัวของผู้วิจัยที่อาจส่งผลต่อการตีความข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการตามแนวทางของทฤษฎีฐานราก โดยใช้กระบวนการวิเคราะห์แบบอุปมาน (Inductive Approach) ซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ การเปิดรหัสข้อมูล (Open Coding) เพื่อระบุแนวคิดและประเด็นสำคัญจากเรื่องเล่า การจัดหมวดหมู่รหัสข้อมูล (Axial Coding) เพื่อเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างประเด็น และการสรุปประเด็นหลัก (Selective Coding) เพื่อบูรณาการข้อค้นพบเป็นนัยเชิงการจัดการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยทั้งสามข้อ

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยนำเสนอโดยจัดกลุ่มข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์การวิจัยทั้ง 3 ข้อ ผ่านการวิเคราะห์เชิงประเด็นจากเรื่องเล่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติดังนี้

1. การรับรู้และมุมมองต่อบทบาทของปัญญาประดิษฐ์ในการจัดการของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ

จากการวิเคราะห์เรื่องเล่าของผู้บริหารระดับนโยบายด้านการกีฬาระดับประเทศ ผู้บริหารหน่วยงานในกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และผู้เชี่ยวชาญหรือบุคลากรด้านการจัดการกีฬาและเทคโนโลยี จำนวน 6

คน พบว่าการรับรู้ต่อบทบาทของปัญญาประดิษฐ์ในการจัดการของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติสามารถจัดเป็น 3 ประเด็นหลัก ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ปัญญาประดิษฐ์ในฐานะเครื่องมือสนับสนุนการตัดสินใจ - ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมองว่าปัญญาประดิษฐ์มีบทบาทสำคัญในการช่วยสนับสนุนการตัดสินใจเชิงการจัดการ โดยเฉพาะในด้านการวิเคราะห์ข้อมูลและการวางแผนเชิงระบบ ดังสะท้อนจากคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรายหนึ่งว่า “AI ช่วยให้ผู้บริหารเห็นภาพข้อมูลได้ชัดขึ้น แต่สุดท้ายการตัดสินใจยังต้องอาศัยประสบการณ์ของคน ไม่ใช่ปล่อยให้ระบบตัดสินใจแทนทั้งหมด” (P1) คำกล่าวนี้สะท้อนให้เห็นว่า AI ถูกมองเป็นเครื่องมือเสริมศักยภาพการตัดสินใจมากกว่าการทดแทนบทบาทของผู้บริหารโดยสิ้นเชิง

ประเด็นที่ 2 บทบาทของปัญญาประดิษฐ์ต่อการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร - ผู้ให้ข้อมูลสำคัญหลายรายเห็นตรงกันว่าปัญญาประดิษฐ์สามารถช่วยลดภาระงานซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงาน ดังคำกล่าวที่ว่า “ถ้าใช้ AI กับงานเอกสาร งานข้อมูลนักกีฬา หรือการติดตามผล มันช่วยประหยัดเวลาได้มาก ทำให้บุคลากรไปโฟกัสงานเชิงกลยุทธ์มากขึ้น” (P3) ประเด็นดังกล่าวสะท้อนมุมมองเชิงบวกต่อศักยภาพของปัญญาประดิษฐ์ในการสนับสนุนการจัดการองค์กรในระดับปฏิบัติการ

ประเด็นที่ 3 ความกังวลด้านความพร้อมของบุคลากร - แม้จะเห็นโอกาสของปัญญาประดิษฐ์แต่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญยังสะท้อนความกังวลเกี่ยวกับความพร้อมของบุคลากร ดังคำกล่าวที่ว่า “เทคโนโลยีไปเร็วมาก แต่บุคลากร มกช. ส่วนมากน่าจะยังต้องปรับตัว โดยเฉพาะคนเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ ถ้าไม่มีการพัฒนาคนควบคู่กัน AI ก็อาจกลายเป็นภาระมากกว่าโอกาส” (P5)

2. โอกาสและความท้าทายในการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ในมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผน การบริหารจัดการและการใช้เทคโนโลยีในมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ รวมทั้งผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในมหาวิทยาลัยอื่นจำนวน 11 คน พบว่าเรื่องเล่าสะท้อนทั้งโอกาสและความท้าทายของการนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในบริบทของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ ดังนี้

โอกาสในการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ - ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมองว่าปัญญาประดิษฐ์เป็นโอกาสในการยกระดับการจัดการกีฬาในหลายด้าน ดังคำกล่าวที่ว่า “AI สามารถเอามาใช้วิเคราะห์ข้อมูลนักกีฬาได้ลึกขึ้น ไม่ใช่แค่เรื่องสมรรถนะ แต่รวมถึงการวางแผนฝึกซ้อมและการป้องกันการบาดเจ็บ” (P9) ตัวอย่างนี้สะท้อนให้เห็นว่าปัญญาประดิษฐ์ถูกมองเป็นเครื่องมือที่เชื่อมโยงการจัดการข้อมูลกับการตัดสินใจเชิงการจัดการกีฬา

ความท้าทายด้านโครงสร้างและนโยบาย - ในขณะเดียวกัน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสะท้อนถึงข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง ดังคำกล่าวที่ว่า “ปัญหาไม่ได้อยู่ที่ไม่อยากใช้ AI แต่อยู่ที่ระบบยังไม่พร้อม ทั้งงบประมาณ โครงสร้างพื้นฐาน และนโยบายที่ยังไม่ชัดเจน คือยังไม่ถูกบรรจุในแผนพัฒนามหาวิทยาลัย” (P12)

3. นัยเชิงการจัดการจากเรื่องเล่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากการสังเคราะห์เรื่องเล่าของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่มีบทบาทต่อการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจเชิงการจัดการของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ จำนวน 7 คน พบว่านัยเชิงการจัดการสามารถสรุปเป็นแนวทางสำคัญได้ดังนี้

การกำหนดทิศทางการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในระดับองค์กร - ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเสนอว่าการใช้ปัญญาประดิษฐ์ควรมีทิศทางที่ชัดเจนในระดับองค์กร ดังคำกล่าวที่ว่า “ถ้าไม่มีนโยบายกลาง แต่ละหน่วยก็จะใช้ AI กันคนละทิศทาง สุดท้ายข้อมูลไม่เชื่อมกันและไม่เกิดประโยชน์สูงสุด” (P18)

การพัฒนาคนควบคู่กับเทคโนโลยี - อีกประเด็นหนึ่งที่สะท้อนชัดคือความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ดังคำกล่าวที่ว่า “AI จะไปต่อได้หรือไม่ ไม่ได้อยู่ที่ระบบ แต่อยู่ที่ว่าคนเข้าใจและกล้าใช้มันมากแค่ไหน” (P21)

การสรุปและอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพจากการศึกษามุมมองและเรื่องเล่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติสะท้อนให้เห็นว่า ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ถูกรับรู้ในฐานะเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่มีศักยภาพในการสนับสนุนการจัดการกีฬาในหลายมิติ ทั้งด้านการตัดสินใจเชิงการจัดการ การบริหารจัดการข้อมูล และการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร มากกว่าการเป็นเพียงเทคโนโลยีเชิงเทคนิค

อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงช่องว่างระหว่างศักยภาพของปัญญาประดิษฐ์กับความพร้อมของระบบการจัดการในมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญสะท้อนถึงข้อจำกัดด้านความพร้อมของบุคลากร ทักษะดิจิทัล โครงสร้างพื้นฐาน และกรอบนโยบายระดับสถาบัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการใช้งานปัญญาประดิษฐ์ไปในทางปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ภาพรวมของข้อค้นพบจึงสะท้อนว่า การใช้ปัญญาประดิษฐ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดจำเป็นต้องอาศัยการจัดการเชิงระบบและการพัฒนาทุนมนุษย์ควบคู่กันไป

อภิปรายผล

การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มองปัญญาประดิษฐ์เป็นเครื่องมือสนับสนุนการตัดสินใจเชิงการจัดการ สอดคล้องกับแนวคิดที่เสนอว่าปัญญาประดิษฐ์มีบทบาทสำคัญในการเพิ่มคุณภาพการตัดสินใจและการบริหารจัดการในองค์กรกีฬา (Xu & Baghaei, 2025) โดยเฉพาะในบริบทที่องค์กรต้องจัดการข้อมูลจำนวนมากและเผชิญกับความไม่แน่นอนเชิงระบบ

นอกจากนี้ การที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเน้นย้ำถึงความสำคัญของบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร และกรอบนโยบาย สอดคล้องกับแนวคิดระบบนิเวศผู้ประกอบการและกรอบความคิดเชิงผู้ประกอบการ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าเทคโนโลยีจะสร้างคุณค่าได้อย่างแท้จริงก็ต่อเมื่อมีโครงสร้างการจัดการและทุนมนุษย์ที่พร้อมรองรับ (Audretsch & Belitski, 2021; Kuratko et al., 2021) ผลการวิจัยยังสะท้อนแนวคิดจากงานวิจัยด้านการจัดการกีฬาในบริบทไทยที่ชี้ว่าการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีจำเป็นต้องอาศัยการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ขององค์กรกีฬา (Chankuna, 2025)

ในเชิงนัยทางการจัดการ ผลการวิจัยสนับสนุนข้อเสนอว่ามหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติควรกำหนดทิศทางการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างชัดเจนในระดับองค์กร พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง และออกแบบกรอบนโยบายที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีอย่างมีความรับผิดชอบ การอภิปรายในส่วนนี้จึงช่วยเชื่อมโยงข้อค้นพบเชิงประจักษ์จากเรื่องเล่าของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเข้ากับกรอบแนวคิดทางทฤษฎีด้านการจัดการกีฬาและนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่สะท้อนมุมมองและประสบการณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ ข้อเสนอแนะจากการวิจัยสามารถสรุปเป็นแนวทางเชิงการจัดการและเชิงนโยบายที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงการจัดการในระดับองค์กร

มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติควรกำหนด ทิศทางและกลยุทธ์การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ในระดับองค์กรอย่างชัดเจน เพื่อให้การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ลดความซ้ำซ้อน และเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน การมีกรอบกลยุทธ์ที่ชัดเจนจะช่วยให้ปัญญาประดิษฐ์ทำหน้าที่เป็นเครื่องมือสนับสนุนการตัดสินใจและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการได้อย่างเป็นระบบ

2. ข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากผลการวิจัยที่พบว่าความพร้อมของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญ มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติควรให้ความสำคัญกับ การพัฒนาทักษะดิจิทัลและความรู้ด้านปัญญาประดิษฐ์ของผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากร ผ่านการอบรม การเรียนรู้ตลอดชีวิต และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยี การพัฒนาคนควบคู่กับเทคโนโลยีจะช่วยลดความกังวลและเพิ่มความมั่นใจในการนำปัญญาประดิษฐ์ไปใช้ในทางปฏิบัติ

3. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการกำกับดูแล

ควรมีการพัฒนา นโยบายและกรอบการกำกับดูแลการใช้ปัญญาประดิษฐ์ที่ครอบคลุมประเด็นด้านจริยธรรม ความเป็นส่วนตัวของข้อมูล และความรับผิดชอบในการตัดสินใจเชิงการจัดการ การกำหนดนโยบายที่ชัดเจนจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอย่างมีความรับผิดชอบ ในบริบทของสถาบันการกีฬา

4. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการและการวิจัยในอนาคต

ในเชิงวิชาการ ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการจัดการกีฬาในมิติอื่น ๆ เช่น การเปรียบเทียบระหว่างวิทยาเขตหรือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาด้านการกีฬา รวมถึงการใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed Methods) เพื่อเสริมความแข็งแกร่งของข้อค้นพบเชิงคุณภาพ และช่วยขยายองค์ความรู้ด้านการจัดการกีฬาและเทคโนโลยีในบริบทประเทศไทยอย่างเป็นระบบ

References

- Audretsch, D. B., & Belitski, M. (2021). Towards an entrepreneurial ecosystem typology for regional economic development: The role of creative class and entrepreneurship. *Regional Studies*, 55(4), 735–756. <https://doi.org/10.1080/00343404.2020.1854711>
- Ayre, C., & Scally, A. J. (2014). Critical values for Lawshe's content validity ratio: Revisiting the original methods of calculation. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 47(1), 79-86. <https://doi.org/10.1177/0748175613513808>
- Chankuna, D. (2025). From podium to profit: How international sports wins boost national income?. *Creative Business and Sustainability Journal*, 4 7 (2) , 1 0 4 - 1 2 5 . <https://doi.org/10.58837/CHULA.CBSJ.47.2.6>
- Chankuna, D., & Amphai, P. (2021). Digital marketing on Facebook fan page of Thai sports industry clusters during Tokyo 2020 Olympic Games. *MUT Journal of Business Administration*, 18(2), 114-129.
- Chankuna, D., Chanthonsarasom, A., Inchana, K., Sukdee, T., & Sriboon, N. (2021). Impact of COVID-19 on Sport Industry in Thailand. *Academic Journal of Thailand National Sports University*, 13(2), 263-276.

- Cullen, M. M., & Brennan, N. M. (2021). Grounded Theory: Description, Divergences and Application. *Accounting, Finance & Governance Review*, 27, 1-19. <https://doi.org/10.52399/001c.22173>
- Hammerschmidt, J., Kraus, S., & Jones, P. (2023). Sport Entrepreneurship: Definition and conceptualization. *Journal of Small Business Strategy*, 32(2), 1-10. <https://doi.org/10.53703/001c.31718>
- Kuratko, D. F., Fisher, G., & Audretsch, D. B. (2021). Unraveling the entrepreneurial mindset. *Small Business Economics*, 57, 1681-1691. <https://doi.org/10.1007/s11187-020-00372-6>
- Meyer, D. F., & Meyer, N. (2020). The relationships between entrepreneurial factors and economic growth and development: The case of selected European countries. *Polish Journal of Management Studies*, 21(2), 268-284. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.21.2.19>
- Pino Gavidia, L. A., & Adu, J. (2022). Critical narrative inquiry: An examination of methodological approach. *International Journal of Qualitative Methods*, 21, 1-5. <https://doi.org/10.1177/16094069221081594>
- Sandelowski, M. (1995). Sample size in qualitative research. *Research in Nursing & Health*, 18(2), 179-183. <https://doi.org/10.1002/nur.4770180211>
- Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: grounded theory procedures and techniques*. Newbury Park, CA: Sage.
- Thongsawang, S., Kobkarn, B., Khumpaneid, N., Angsanon, P., Maiprasert, M., Mungkung, P., Sukwong, T., & Chankuna, D. (2025). Physiological and autonomic responses across menstrual phases in Thai female athletes: Evidence from Thailand National Sports University, Chiang Mai Campus and Chandrakasem Rajabhat University. *Journal of Sports Science and Technology*, 25(2), 17-32.
- Xu, T., & Baghaei, S. (2025). Reshaping the future of sports with artificial intelligence: Challenges and opportunities in performance enhancement, fan engagement, and strategic decision-making. *Engineering Applications of Artificial Intelligence*, 142, 109912. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.engappai.2024.109912>