

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรในฐานะสัญญาณเชิงกลยุทธ์ของการบริการ การบิน: การสร้างความหมายของผู้บริหารสายการบินในประเทศไทย

Demographic Change as a Strategic Signal in Aviation Services: Executive Sensemaking in Thailand

วสวัตต์ สุตินยามณี¹, ธนินสา อมาตยกุล สมไร่ชิง², จุฬณี รักเนตรสาคร³, ณฤทธิพล บุญยเกียรติ⁴

¹วิทยาลัยนานาชาติ, มหาวิทยาลัยศิลปากร, sutinyamane_v@suic.su.ac.th

²วิทยาลัยนานาชาติ, มหาวิทยาลัยศิลปากร, somraikhing_t@suic.su.ac.th

³วิทยาลัยนานาชาติ, มหาวิทยาลัยศิลปากร

⁴วิทยาลัยนานาชาติ, มหาวิทยาลัยศิลปากร

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรในฐานะ “สัญญาณเชิงกลยุทธ์” ของการบริการการบิน ผ่านกรอบแนวคิดการสร้างความหมายของผู้บริหารโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพแบบตีความ การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูงในอุตสาหกรรมการบินของประเทศไทยจำนวน 18 ราย ถูกนำมาวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เชิงธีม

ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสายการบินมีได้มองการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรเป็นเพียงข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง แต่เป็นเชิงความหมายที่กำหนดลำดับความสำคัญเชิงกลยุทธ์ด้าน 1) การออกแบบประสบการณ์การเดินทางของผู้โดยสารสูงวัย 2) การจัดการความเสี่ยงและความปลอดภัยเชิงบริการ 3) การบริหารและรักษาแรงงานส่วนหน้าที่มีประสบการณ์ และ 4) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลแบบผสมผสานมนุษย์ ซึ่งการศึกษานี้มีส่วนช่วยขยายองค์ความรู้ด้านกลยุทธ์การบริการการบิน และเสนอข้อค้นพบเชิงทฤษฎีที่สำคัญต่อการบริหารสายการบินในบริบทสังคมสูงวัย

คำหลัก: การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร, การบริการการบิน, สัญญาณเชิงกลยุทธ์, การสร้างความหมายของผู้บริหาร

Abstract

This study aims to examine demographic structural change as a “Strategic Signal” in aviation services through the lens of executive sensemaking. An interpretive qualitative approach was employed. Data were collected through in-depth interviews with 18 senior executives in Thailand’s aviation industry and analyzed using thematic analysis.

The findings indicate that airline executives do not perceive demographic structural change merely as a structural constraint. Rather, they interpret it as a meaningful signal that shapes strategic priorities in four key areas: (1) designing travel experiences for aging passengers, (2) service-based risk management and safety assurance, (3) managing and retaining experienced frontline employees, and (4) integrating digital technologies with human-centered service.

This study contributes to the literature on aviation service strategy by expanding theoretical understanding of demographic change as a strategic signal and offering important insights for airline management in the context of an aging society.

Keywords: demographic structural change; aviation services; strategic signals; executive sensemaking

บทนำ

1. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรกับพลวัตเชิงโครงสร้างของอุตสาหกรรมการบิน

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรเป็นกระบวนการระยะยาวที่ปรับเปลี่ยนเงื่อนไขพื้นฐานของระบบเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมอย่างเป็นระบบ การเข้าสู่สังคมสูงวัยและการลดลงของอัตราเจริญพันธุ์ส่งผลต่อทั้งรูปแบบอุปสงค์ อุปทานแรงงาน และความคาดหวังของผู้ใช้บริการในหลากหลายอุตสาหกรรม (Bloom, Canning, & Fink, 2010; United Nations, 2023)

สำหรับอุตสาหกรรมการบิน ผลกระทบดังกล่าวมีลักษณะเฉพาะและทวีความซับซ้อนมากกว่าภาคบริการทั่วไป เนื่องจากการบริการการบินเกี่ยวข้องกับความปลอดภัยระดับสูง การเดินทางของผู้โดยสารในสภาพแวดล้อมที่มีข้อจำกัด การจัดการเวลาอย่างเข้มงวด และการประสานงานของระบบบริการที่มีความซับซ้อนหลายระดับ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรจึงมิได้ส่งผลเพียงต่อจำนวนผู้โดยสาร หากแต่ปรับเปลี่ยน “เงื่อนไขของการให้บริการ” และ “ขอบเขตของการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์” ของสายการบินอย่างลึกซึ้ง

ในบริบทของประเทศไทยได้ปานกลาง เช่นประเทศไทย การเปลี่ยนผ่านทางประชากรเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและทับซ้อนกับการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของอุตสาหกรรมการบิน ส่งผลให้สายการบินต้องเผชิญแรงกดดันเชิงกลยุทธ์ทั้งในระดับการดำเนินงานและระดับนโยบายองค์กร

2. การบริการการบินภายใต้แรงกดดันจากสังคมสูงวัย

ในด้านอุปสงค์ โครงสร้างอายุของผู้โดยสารที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะสัดส่วนผู้โดยสารสูงวัยที่เพิ่มขึ้นส่งผลให้ความต้องการบริการการบินเปลี่ยนจากการเน้น “ความรวดเร็วและต้นทุนต่ำ” ไปสู่

“ความปลอดภัย ความชัดเจน และความมั่นใจตลอดการเดินทาง” ผู้โดยสารสูงวัยมีแนวโน้มต้องการความช่วยเหลือด้านการเคลื่อนย้าย การสื่อสารที่เข้าใจง่าย และความต่อเนื่องของการดูแลตั้งแต่ก่อนการเดินทาง ระหว่างการเดินทาง และหลังการเดินทาง (Gronroos, 2017)

ในด้านอุปทานแรงงาน อุตสาหกรรมการบินเผชิญข้อจำกัดจากการขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะเฉพาะ การสูงวัยของพนักงานที่มีประสบการณ์ และต้นทุนฝึกอบรมที่สูง โดยเฉพาะในตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยและการให้บริการส่วนหน้า เช่น ลูกเรือ พนักงานบริการภาคพื้น และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ปัจจัยเหล่านี้จำกัดความสามารถในการขยายขนาดบริการ และบังคับให้สายการบินต้องทบทวนกลยุทธ์ด้านแรงงานอย่างจริงจัง (Fitzsimmons & Fitzsimmons} 2019)

3. ช่องว่างการวิจัย

แม้งานวิจัยด้านอุตสาหกรรมการบินจะให้ความสำคัญกับประเด็นประชากรในเชิงการพยากรณ์ความต้องการเดินทาง การวางแผนเส้นทางบิน หรือการจัดการแรงงาน แต่ส่วนใหญ่ยังคงอาศัยวิธีการเชิงปริมาณและสมมติฐานเชิงกำหนด (Deterministic Assumptions) ซึ่งมองการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรเป็นเงื่อนไขภายนอกที่องค์กรต้องปรับตัวตามอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

แนวทางดังกล่าวยังไม่สามารถอธิบายได้อย่างเพียงพอว่า เหตุใดสายการบินที่เผชิญแรงกดดันทางประชากรในลักษณะใกล้เคียงกัน จึงแสดงรูปแบบการตอบสนองเชิงกลยุทธ์ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ช่องว่างสำคัญจึงอยู่ที่การทำความเข้าใจ “กระบวนการตีความ” ของผู้บริหารสายการบิน ซึ่งเป็นตัวเชื่อมระหว่างสัญญาณทางประชากรและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ด้านการบริการ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรในฐานะ “สัญญาณเชิงกลยุทธ์” ของการบริการการบิน ผ่านกรอบแนวคิดการสร้างความหมายของผู้บริหาร
2. เพื่ออธิบายกลไกการแปลงสัญญาณทางประชากรสู่กลยุทธ์การบริการการบิน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษานี้ช่วยขยายองค์ความรู้เกี่ยวกับผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรต่อกลยุทธ์การบริการการบิน โดยเสนอการมองการเปลี่ยนแปลงประชากรในฐานะ สัญญาณเชิงกลยุทธ์ ที่ถูกตีความผ่านกระบวนการ Sensemaking ของผู้บริหาร นอกจากนี้ ผลการศึกษายังช่วยให้ผู้บริหารสายการบินเข้าใจการออกแบบบริการ การบริหารแรงงาน และการใช้เทคโนโลยีในบริบทของสังคมสูงวัยได้ดียิ่งขึ้น

การทบทวนวรรณกรรม

1. การเปลี่ยนผ่านทางประชากรและอุตสาหกรรมการบิน

ทฤษฎีการเปลี่ยนผ่านทางประชากรอธิบายการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุและแรงงานของประชากร ซึ่งส่งผลโดยตรงต่ออุตสาหกรรมที่พึ่งพาการเคลื่อนย้าย การจัดการความเสี่ยง และแรงงานทักษะสูงอย่างอุตสาหกรรมการบิน (Lutz, Sanderson, and Scherbov, 2008) การเพิ่มขึ้นของประชากรสูงวัยส่งผลต่อรูปแบบการเดินทาง ความถี่ในการเดินทาง และความคาดหวังต่อความปลอดภัยและการดูแล

งานวิจัยด้านการบินชี้ให้เห็นว่า ผู้โดยสารสูงวัยมีความไวต่อความเสี่ยงด้านการเดินทางมากกว่ากลุ่มวัยอื่น และมีแนวโน้มประเมินคุณค่าของการบริการจาก “ความมั่นใจ” มากกว่าความรวดเร็วหรือราคาเพียงอย่างเดียว การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้สายการบินต้องกันกลับมาทบทวนสมมติฐานเกี่ยวกับการออกแบบบริการการบิน

2. กลยุทธ์การบิน

กลยุทธ์การบริการการบินมีลักษณะเฉพาะที่ต้องผสานความปลอดภัย ประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพเชิงปฏิบัติการเข้าด้วยกัน การให้บริการการบินไม่สามารถแยกออกจากบริบทของความเสียหายและกฎระเบียบได้ ทำให้การปรับตัวเชิงกลยุทธ์มีข้อจำกัดมากกว่าภาคบริการทั่วไป (Ostrom และคณะ, 2015)

ในบริบทของการเปลี่ยนแปลงประชากร กลยุทธ์การบริการการบินต้องตอบสนองต่อความหลากหลายของผู้โดยสาร โดยเฉพาะความแตกต่างด้านความสามารถในการเคลื่อนย้าย การรับรู้ข้อมูล และความหวังด้านการดูแล

3. การสร้างความหมายของผู้บริหารสายการบิน

ทฤษฎีการสร้างความหมายเสนอว่า ผู้บริหารมิได้ตอบสนองต่อข้อมูลหรือสัญญาณเชิงโครงสร้างโดยตรง แต่ตีความข้อมูลเหล่านั้นผ่านประสบการณ์ กรอบความปลอดภัย วัฒนธรรมองค์กร และข้อจำกัดเชิงสถาบัน (Gioia และ Chittipeddi, 1991; Maitlis และ Christianson, 2014)

ในอุตสาหกรรมการบิน ซึ่งความปลอดภัยเป็นแก่นของการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การตีความการเปลี่ยนแปลงประชากรจึงถูกกรองผ่านกรอบความเสี่ยงและความรับผิดชอบต่อชีวิตผู้โดยสาร ทำให้การตอบสนองเชิงกลยุทธ์มีลักษณะเฉพาะและแตกต่างจากอุตสาหกรรมบริการอื่น

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษานี้ตั้งอยู่บนแนวคิดว่าการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไม่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์องค์กรโดยตรง แต่ส่งผลผ่านการตีความของผู้บริหาร (Executive Sensemaking)

การเปลี่ยนแปลงประชากรจึงทำหน้าที่เป็น Strategic Signal ที่ผู้บริหารสายการบินรับรู้และตีความผ่านบริบทของความเสี่ย ความปลอดภัย และข้อจำกัดของอุตสาหกรรมการบิน ซึ่งนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ด้านการออกแบบบริการ การบริหารแรงงาน และการใช้เทคโนโลยี

ดังนั้นกรอบแนวคิดของการศึกษานี้สามารถสรุปได้ว่า

Demographic Change → Executive Sensemaking → Aviation Service Strategy

ระเบียบวิธีวิจัย

1. จุดยืนเชิงปรัชญาและเหตุผลเชิงระเบียบวิธี

การศึกษานี้ยึดแนวคิดเชิงตีความ (Interpretive Paradigm) ซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานว่าความเป็นจริงทางสังคมและเชิงองค์กรไม่ได้ดำรงอยู่ในฐานะข้อเท็จจริงที่เป็นกลาง หากแต่ถูกสร้างขึ้นผ่านกระบวนการให้ความหมายของผู้กระทำในบริบทเฉพาะ แนวคิดดังกล่าวมีความเหมาะสมอย่างยิ่งต่อการศึกษาประเด็นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรในอุตสาหกรรมการบิน ซึ่งข้อมูลเชิงโครงสร้าง เช่น สัดส่วนผู้สูงอายุหรือโครงสร้างแรงงาน จะส่งผลเชิงกลยุทธ์ได้ก็ต่อเมื่อถูก “ตีความ” และ “ให้สถานะเชิงความหมาย” โดยผู้บริหารสายการบิน

การใช้ระเบียบวิธีเชิงปริมาณเพียงอย่างเดียวไม่สามารถอธิบายได้ว่า เหตุใดสายการบินที่เผชิญแรงกดดันทางประชากรในระดับใกล้เคียงกัน จึงแสดงรูปแบบการตอบสนองเชิงกลยุทธ์ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ การวิจัยเชิงคุณภาพแบบตีความจึงถูกเลือกเพื่อเปิดเผยกลไกเชิงการรับรู้ การให้เหตุผล และการตัดสินใจของผู้บริหารในบริบทการบินที่มีความเสี่ยสูงและข้อจำกัดเชิงสถาบันเข้มข้น

2. บริบทการวิจัย: อุตสาหกรรมการบินพาณิชย์ของประเทศไทย

อุตสาหกรรมการบินของประเทศไทยเป็นบริบทเชิงประจักษ์ที่มีความเหมาะสมอย่างยิ่งต่อการศึกษานี้ ด้วยเหตุผลสามประการ

ประการแรก ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้โครงสร้างผู้โดยสารและแรงงานในอุตสาหกรรมการบินเปลี่ยนแปลงพร้อมกัน

ประการที่สอง อุตสาหกรรมการบินของไทยมีทั้งสายการบินแบบดั้งเดิมและสายการบินต้นทุนต่ำ ทำให้เกิดความหลากหลายของโมเดลบริการภายใต้แรงกดดันทางประชากรเดียวกัน

ประการที่สาม การบริการการบินอยู่ภายใต้กรอบกฎระเบียบด้านความปลอดภัยที่เข้มงวด ทำให้การปรับตัวเชิงกลยุทธ์ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างอิสระเหมือนภาคบริการทั่วไป

3. การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลและตรรกะของความอึดตัวเชิงทฤษฎี

ผู้ให้ข้อมูลถูกคัดเลือกด้วยวิธี Purposive Sampling โดยมุ่งเน้นผู้บริหารระดับสูงที่มีบทบาทโดยตรงต่อการกำหนดกลยุทธ์ การออกแบบบริการ และการบริหารความเสี่ยงในอุตสาหกรรมการบิน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารสายงานกลยุทธ์ การปฏิบัติการ ความปลอดภัย ทรัพยากรมนุษย์ และประสบการณ์ผู้โดยสาร

การเก็บข้อมูลดำเนินไปจนถึงจุดที่ไม่ปรากฏธีมหรือรอบการตีความใหม่ที่มีนัยสำคัญเพิ่มเติม (Theoretical Saturation) ซึ่งเกิดขึ้นที่จำนวนผู้ให้ข้อมูล 18 ราย การยึดความอึดตัวเชิงทฤษฎีแทนการเป็นตัวแทนเชิงสถิติช่วยให้การวิเคราะห์มีความลึกและสอดคล้องกับมาตรฐานการวิจัยเชิงคุณภาพระดับสากล

4. การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลถูกคัดเลือกด้วยวิธี Purposive Sampling โดยเป็นผู้บริหารในอุตสาหกรรมการบินที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ การบริการ หรือการปฏิบัติการ และมีประสบการณ์ในอุตสาหกรรมไม่น้อยกว่า 10 ปี

5. การเข้าถึงสนามวิจัย

ผู้วิจัยเข้าถึงผู้ให้ข้อมูลผ่านเครือข่ายวิชาชีพในอุตสาหกรรมการบิน โดยติดต่อผู้ให้ข้อมูลโดยตรงและนัดหมายสัมภาษณ์ตามความสะดวกของผู้ให้ข้อมูล

6. จริยธรรมการวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลทุกคนเข้าร่วมการวิจัยโดยสมัครใจ ข้อมูลถูกเก็บเป็นความลับ และใช้รหัสแทนชื่อผู้ให้ข้อมูล เช่น Aviation1 และ Aviation2

7. การเก็บข้อมูลและความเข้มของข้อมูลภาคสนาม

การเก็บข้อมูลใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง ระยะเวลา 60-90 นาทีต่อรายคำถามสัมภาษณ์ถูกออกแบบเพื่อกระตุ้นให้ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนการรับรู้ การตีความ และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรในบริบทการบิน การสัมภาษณ์ทั้งหมดได้รับการบันทึกเสียงและถอดความแบบคำต่อคำ เพื่อรักษาความครบถ้วนของข้อมูลเชิงความหมาย

8. การวิเคราะห์ข้อมูล: จากโค้ดสู่กลไกเชิงทฤษฎี

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เชิงธีมตามแนวทางของ Braun และ Clarke (2006) โดยดำเนินการอย่างเป็นวงจร (Iterative) จากการเข้ารหัสเบื้องต้น สู่การจัดกลุ่มโค้ด และการพัฒนาเป็นธีมเชิงแนวคิด การวิเคราะห์ไม่ได้หยุดอยู่ที่การระบุธีมเชิงพรรณนา แต่พยายามยกระดับไปสู่การอธิบายกลไกการสร้างความหมายของผู้บริหาร และความเชื่อมโยงระหว่างการตีความกับการปรับตัวเชิงกลยุทธ์

ผลการวิจัย

1. การตีความการเปลี่ยนแปลงประชากรในฐานะ “สัญญาณความเสี่ยงของการเดินทาง”

ผู้บริหารสายการบินมิได้มองการเพิ่มขึ้นของผู้โดยสารสูงวัยเป็นเพียงการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของตลาด แต่ตีความเป็นสัญญาณความเสี่ยงที่กระทบต่อทั้งความปลอดภัย ประสบการณ์การเดินทาง และความรับผิดชอบต่อสายการบินต่อชีวิตผู้โดยสาร การตีความดังกล่าวทำให้การสูงวัยของผู้โดยสารถูกยกระดับจาก “ประเด็นบริการ” เป็น “ประเด็นเชิงกลยุทธ์”

“ผู้โดยสารสูงวัยทำให้เราต้องคิดใหม่ทั้ง Journey ไม่ใช่แค่ตอนขึ้นเครื่องบิน” (Aviation2)

2. การออกแบบบริการการบินเชิงความมั่นใจ (Confidence-Centered Service Design)

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การตอบสนองเชิงกลยุทธ์ของสายการบินมุ่งเน้นไปที่การลดความไม่แน่นอน (Uncertainty Reduction) มากกว่าการเพิ่มฟังก์ชันบริการ การออกแบบบริการจึงให้ความสำคัญกับความชัดเจนของขั้นตอน ความต่อเนื่องของการดูแล และการมีจุดพึ่งพาที่เป็นมนุษย์ตลอดเส้นทางการเดินทาง

“ผู้โดยสารกลุ่มนี้ ความสับสนเพียงจุดเดียวอาจทำให้ทั้งเที่ยวบินกลายเป็นประสบการณ์ลบ” (Aviation1)

3. แรงงานสูงวัยในฐานะกลไกเสถียรภาพเชิงกลยุทธ์

แทนที่จะมองแรงงานสูงวัยเป็นต้นทุน ผู้บริการสายการบินจำนวนมากกลับตีความพนักงานที่มีประสบการณ์สูงเป็น “กลไกเสถียรภาพ” ของระบบการบิน โดยเฉพาะในสถานการณ์ไม่ปกติหรือเหตุการณ์เสี่ยงซึ่งความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ไม่สามารถถ่ายทอดผ่านคู่มือหรือเทคโนโลยีได้ “ลูกเรือที่มีประสบการณ์สูงช่วยลดความเสี่ยงที่ระบบใด ๆ แทนไม่ได้” (Aviation9)

4. ดิจิทัลในฐานะการเจรจา ไม่ใช่การแทนที่

แม้สายการบินลงทุนในระบบดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารกลับเห็นพ้องว่าการให้บริการการบินไม่สามารถพึ่งพาระบบอัตโนมัติได้ทั้งหมด ดิจิทัลจึงถูกใช้ในฐานะเครื่องมือสนับสนุน มากกว่าการแทนที่มนุษย์อย่างสมบูรณ์

“เทคโนโลยีช่วยให้เร็วขึ้น แต่ในสถานการณ์เสี่ยง ผู้โดยสารยังต้องการมนุษย์” (Aviation12)

อภิปรายผลและสรุปผลการวิจัย

1. การเปลี่ยนผ่านจาก “แรงขับเคลื่อนโครงสร้าง” สู่ “สัญญาณเชิงกลยุทธ์ของการบิน”

การศึกษานี้เสนอให้มองการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไม่ใช่เพียงแรงขับเคลื่อนโครงสร้างที่กำหนดพฤติกรรมองค์กรโดยตรง แต่เป็นสัญญาณที่ต้องผ่านกระบวนการสร้างความหมายของผู้บริหารก่อนจะส่งผลเชิงกลยุทธ์ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าในอุตสาหกรรมการบิน การตีความดังกล่าวถูกกรอง

ผ่านกรอบความเสี่ยง ความปลอดภัย และความรับผิดชอบต่อชีวิตผู้โดยสาร ทำให้การตอบสนองเชิงกลยุทธ์ มีลักษณะเฉพาะและแตกต่างจากภาคบริการทั่วไป

2. การขยายทฤษฎี Sensemaking สู่บริบทอุตสาหกรรมที่มีความเสี่ยงสูง

ในเชิงทฤษฎี การศึกษานี้ขยายขอบเขตของแนวคิด Sensemaking โดยแสดงให้เห็นว่า ในอุตสาหกรรมที่มีความเสี่ยงสูงอย่างการบิน กระบวนการสร้างความหมายของผู้บริหารมีลักษณะ “Risk-infused Sensemaking” กล่าวคือ การตีความสัญญาณทางประชากรถูกกำหนดโดยความรับผิดชอบต่อความปลอดภัยมากกว่าตรรกะเชิงตลาดเพียงอย่างเดียว

3. การบริการการบินในฐานะระบบร่วมสร้างคุณค่าที่มีเงื่อนไขทางประชากร

จากมุมมอง Service-Dominant Logic การศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่า การร่วมสร้างคุณค่าในการบริการการบินมีความอ่อนไหวต่อโครงสร้างประชากรอย่างสูง การออกแบบบริการที่ไม่คำนึงถึงความสามารถในการเคลื่อนย้าย การรับรู้ข้อมูล และความมั่นใจของผู้โดยสารสูงวัย มีแนวโน้มทำลายกระบวนการร่วมสร้างคุณค่าและความไว้วางใจในระยะยาว

4. ข้อค้นพบเชิงทฤษฎี

การศึกษานี้มีข้อค้นพบเชิงทฤษฎีที่สำคัญอย่างน้อยห้าประการ ซึ่งไม่เพียงขยายองค์ความรู้เดิม แต่ยังเสนอกรอบการมองใหม่ต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรในบริบทของการบริการการบิน โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและข้อจำกัดเชิงสถาบันเข้มข้น

4.1 การนิยามใหม่ของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรในฐานะ “สัญญาณเชิงกลยุทธ์” ของการบิน (Reconceptualizing Demographic Change as an Aviation-Specific Strategic Signal)

ข้อค้นพบแรกของการศึกษานี้คือการเสนอการนิยามใหม่ของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร จากเดิมที่มักถูกมองเป็นแรงขับเคลื่อนเชิงโครงสร้าง (Structural Driver) หรือข้อจำกัดเชิงกำหนด (Exogenous Constraint) ไปสู่การมองว่าเป็น “สัญญาณเชิงกลยุทธ์” (Strategic Signal) ที่มีความหมายแตกต่างกันตามบริบทอุตสาหกรรม

ในอุตสาหกรรมการบิน การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไม่ได้ถูกตีความในฐานะตัวบ่งชี้ขนาดตลาดหรืออุปสงค์การเดินทางเพียงอย่างเดียว แต่ถูกตีความผ่านกรอบของ ความเสี่ยง ความปลอดภัย และความรับผิดชอบต่อชีวิตผู้โดยสาร ส่งผลให้การสูงวัยของผู้โดยสารถูกยกระดับจากประเด็นด้านการตลาดหรือบริการ ไปสู่ประเด็นเชิงกลยุทธ์ที่มีนัยต่อการออกแบบระบบการบินทั้งระบบ

ในเชิงทฤษฎี ข้อค้นพบนี้ขยายแนวคิดด้านประชากรศาสตร์เชิงองค์กร โดยชี้ให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงประชากรจะส่งผลเชิงกลยุทธ์ ไม่ใช่จากลักษณะเชิงโครงสร้างของตนเอง แต่จากการที่ผู้บริหาร “ให้สถานะเชิงความหมาย” แก่มันในบริบทการตัดสินใจเฉพาะอุตสาหกรรม

4.2 การขยายทฤษฎี Sensemaking สู่บริบทอุตสาหกรรมที่มีความเสี่ยงสูง (Extending Sensemaking Theory into High-Risk Aviation Contexts)

ข้อค้นพบประการที่สองคือการขยายขอบเขตของทฤษฎีการสร้างความหมาย (Sensemaking Theory) ไปสู่บริบทของอุตสาหกรรมการบินที่มีความเสี่ยงสูงอย่างการบิน การศึกษานี้แสดงให้เห็นว่า กระบวนการ Sensemaking ของผู้บริหารสายการบินมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากอุตสาหกรรมการบริการทั่วไป กล่าวคือเป็นกระบวนการสร้างความหมายที่แฝงอยู่ด้วยตรรกะด้านความเสี่ยงและความปลอดภัย (Risk-Infused Sensemaking)

ผู้บริหารมิได้ตีความข้อมูลประชากรในฐานะสัญญาณเชิงตลาดเพียงอย่างเดียว แต่ตีความผ่านกรอบความรับผิดชอบเชิงจริยธรรมและวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยของผู้โดยสาร การตีความดังกล่าวส่งผลต่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์มีลักษณะระมัดระวัง มีแนวโน้มเน้นการลดความไม่แน่นอน และให้ความสำคัญกับความเสถียรของระบบมากกว่าการเพิ่มประสิทธิภาพเชิงต้นทุน

ในเชิงทฤษฎี การศึกษานี้เสนอว่าทฤษฎี Sensemaking ควรพิจารณามิติของ “ระดับความเสี่ยงของอุตสาหกรรม” เป็นเงื่อนไขสำคัญที่กำหนดลักษณะของการสร้างความหมาย ซึ่งเป็นประเด็นที่ยังได้รับการกล่าวถึงอย่างจำกัดในงานวิจัยต่าง ๆ ที่ผ่านมา

4.3 การขยาย Service-Dominant Logic สู่บริบทการบินที่มีเงื่อนไขทางประชากร (Demographically Contingent Value Co-Creation in Aviation Services)

ข้อค้นพบประการที่สามคือการขยายแนวคิด Service-dominant Logic โดยชี้ให้เห็นว่า การร่วมสร้างคุณค่า (value co-creation) ในบริการการบินมีความอ่อนไหวต่อโครงสร้างประชากรอย่างสูง โดยเฉพาะความสามารถในการเคลื่อนย้าย การรับรู้ข้อมูล และระดับความมั่นใจของผู้โดยสารสูงวัย

การศึกษานี้แสดงให้เห็นว่า การออกแบบบริการการบินที่ละเอียดอ่อนเงื่อนไขทางประชากรมีแนวโน้มทำลายกระบวนการร่วมสร้างคุณค่า โดยเพิ่มภาระทางกายและการรับรู้ให้แก่ผู้โดยสาร และลดระดับความไว้วางใจต่อองค์กร ในทางกลับกัน การออกแบบบริการที่ลดความไม่แน่นอนและสร้างความมั่นใจตลอดเส้นทางการเดินทาง ช่วยเสริมกระบวนการร่วมสร้างคุณค่าและความสัมพันธ์ระยะยาวระหว่างผู้โดยสารกับสายการบิน

ในเชิงทฤษฎี ข้อค้นพบนี้ชี้ว่า Value Co-creation ไม่ใช่กระบวนการสากลที่เป็นกลางต่อประชากร หากแต่เป็นกระบวนการที่มีเงื่อนไข (Contingent) ต่อโครงสร้างประชากรและบริบทการใช้งานจริง

4.4 การปรับกรอบมุมมองแรงงานสูงวัยจาก “ข้อจำกัด” สู่ “ขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์” (Reframing Workforce Aging as Strategic Capability)

ข้อค้นพบประการที่สี่คือการเสนอกรอบมุมมองใหม่ต่อแรงงานสูงวัยในอุตสาหกรรมการบิน จากเดิมที่มีมุมมองเป็นต้นทุนหรือข้อจำกัดด้านประสิทธิภาพ ไปสู่การมองว่าเป็น ขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ (Strategic Capability) ขององค์กร

ผู้บริหารสายการบินตีความแรงงานที่มีประสบการณ์สูงเป็นแหล่งของความรู้ฝังลึก ความสามารถในการจัดการสถานการณ์ไม่ปกติ และกลไกสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้โดยสาร ซึ่งไม่สามารถทดแทนได้ด้วยเทคโนโลยีหรือคู่มือปฏิบัติงาน

ในเชิงทฤษฎี ข้อค้นพบนี้ขยายงานวิจัยด้าน Strategic Adaption โดยชี้ให้เห็นว่า การปรับตัวภายใต้ข้อจำกัดทางประชากรอาจเกิดขึ้นผ่านการ “ยกระดับคุณค่า” ของทรัพยากรที่มีอยู่ แทนการพยายามขยายขนาดหรือแทนที่แรงงาน

4.5 การนิยามใหม่ของการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลในอุตสาหกรรมการบิน (Digitalization as a Negotiated Socio-Technical Transformation)

ข้อค้นพบประการสุดท้ายคือการเสนอให้มองการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลในอุตสาหกรรมการบินเป็น กระบวนการเจรจาทางสังคม-เทคนิค มากกว่าการนำเทคโนโลยีมาแทนที่มนุษย์อย่างเป็นเส้นตรง

การศึกษานี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสายการบินให้ความสำคัญกับการรักษาสมดุลระหว่างประสิทธิภาพของเทคโนโลยีกับความไว้วางใจของผู้โดยสาร โดยเฉพาะในบริบทที่มีผู้โดยสารสูงวัย การให้บริการแบบไร้มนุษย์อย่างสมบูรณ์ถูกมองว่าเพิ่มความเสี่ยงต่อความไม่มั่นใจและการรับรู้ความปลอดภัย

ในเชิงทฤษฎี ข้อค้นพบนี้เสนอกรอบการมองใหม่ต่อ Digital Transformation ในอุตสาหกรรมที่มีความเสี่ยงสูง โดยเน้นบทบาทของมนุษย์ในฐานะ “Safety Net เชิงความหมาย” ของระบบดิจิทัล

ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรถูกตีความโดยผู้บริหารสายการบินในฐานะ สัญญาณเชิงกลยุทธ์ ที่มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์การบริการการบิน โดยเฉพาะด้านการออกแบบประสบการณ์ผู้โดยสาร การบริหารแรงงาน และการใช้เทคโนโลยีในบริบทสังคมสูงวัย

การศึกษานี้จึงช่วยขยายแนวคิด Sensemaking และเสนอกรอบการทำความเข้าใจบทบาทของการเปลี่ยนแปลงประชากรในอุตสาหกรรมการบิน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า สายการบินควรให้ความสำคัญกับการออกแบบบริการที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร โดยเฉพาะการเพิ่มขึ้นของผู้โดยสารสูงวัย องค์กรควรพัฒนาการออกแบบบริการที่ช่วยลดความไม่แน่นอนในการเดินทาง เช่น การสื่อสารที่ชัดเจน การให้ความช่วยเหลือตลอดเส้นทางการเดินทาง และการมีจุดบริการที่ผู้โดยสารสามารถพึ่งพาได้

นอกจากนี้ สายการบินควรให้ความสำคัญกับการรักษาและใช้ประโยชน์จากแรงงานที่มีประสบการณ์ เนื่องจากความรู้ฝังลึกของพนักงานมีบทบาทสำคัญต่อความปลอดภัยและเสถียรภาพของการให้บริการ ในขณะเดียวกัน การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลควรถูกออกแบบให้ทำงานร่วมกับมนุษย์มากกว่าการแทนที่มนุษย์อย่างสมบูรณ์ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้โดยสาร โดยเฉพาะในบริบทของสังคมสูงวัย

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

การวิจัยในอนาคตสามารถต่อยอดการศึกษานี้ได้โดยการศึกษาเปรียบเทียบอุตสาหกรรมการบินในประเทศที่มีโครงสร้างประชากรและบริบทสถาบันแตกต่างกัน เพื่อทำความเข้าใจกระบวนการ Sensemaking ของผู้บริหารในบริบทที่หลากหลาย นอกจากนี้ อาจใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed Methods) เพื่อเชื่อมโยงการตีความเชิงกลยุทธ์กับผลลัพธ์ด้านประสบการณ์ผู้โดยสารหรือความปลอดภัยในการบริการ รวมทั้งศึกษาบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเทคโนโลยีการบินสมัยใหม่ในการออกแบบบริการที่ตอบสนองต่อสังคมสูงวัย.

เอกสารอ้างอิง

- Bloom, D. E., Canning, D., & Fink, G. (2010). Implications of population ageing for economic growth. *Oxford Review of Economic Policy*, 26(4), 583-612.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Fitzsimmons, J. A., & Fitzsimmons, M. J. (2019). *Service management: Operations, strategy, information technology* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Gioia, D. A., & Chittipeddi, K. (1991). Sensemaking and sensegiving in strategic change initiation. *Strategic Management Journal*, 12(6), 433-448.
- Grönroos, C. (2017). Relationship marketing readiness. *Journal of Services Marketing*, 31(3), 218-225.
- Lutz, W., Sanderson, W., & Scherbov, S. (2008). The coming acceleration of global population ageing. *Nature*, 451(7179), 716-719.
- Maitlis, S., & Christianson, M. (2014). Sensemaking in organizations. *Academy of Management Annals*, 8(1), 57-125.
- Ostrom, A. L., Parasuraman, A., Bowen, D. E., Patricio, L., & Voss, C. A. (2015). Service research priorities in a rapidly changing context. *Journal of Service Research*, 18(2), 127-159.

United Nations. (2023). *World population ageing 2023*. United Nations Department of Economic and Social Affairs.