

การบริหาร

ทรัพยากรมนุษย์สีเขียวเพื่อความยั่งยืน
ขององค์กร : ทฤษฎี กลยุทธ์ และแนวปฏิบัติ

Green Human Resource Management for the
Sustainability of Firms: Theories, Strategies, and Practices



จตุรงค์ นภารัตน์

**การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวเพื่อความยั่งยืนของ
องค์กร : ทฤษฎี กลยุทธ์ และแนวปฏิบัติ
Green Human Resource Management for the
Sustainability of Firms: Theories, Strategies, and Practices**

**รองศาสตราจารย์ ดร.จตุรงค์ นภาพร
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของสำนักหอสมุดแห่งชาติ

National Library of Thailand Cataloging in Publication Data

จตุรงค์ นภาธร.

การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวเพื่อความยั่งยืนขององค์กร : ทฤษฎี กลยุทธ์ และแนวปฏิบัติ.-- กรุงเทพฯ : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2566.
288 หน้า.

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. I. ชื่อเรื่อง.

658.3

ISBN (E-Book) 978-616-604-154-5

สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ (ฉบับเพิ่มเติม) พ.ศ. 2558

พิมพ์ครั้งที่ 1 : สิงหาคม 2566

จำหน่ายในรูปแบบ : E-Book สิงหาคม 2566

ราคา : 225 บาท

จัดทำโดย : รองศาสตราจารย์ ดร.จตุรงค์ นภาธร
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
เลขที่ 2 ถนนพระจันทร์ แขวงพระบรมมหาราชวัง เขตพระนคร
จังหวัดกรุงเทพฯ รหัสไปรษณีย์ 10200
เบอร์โทร 02-696-5967 E-mail: chaturong@tbs.tu.ac.th

สั่งซื้อได้ที่ : ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330
<http://www.chulabook.com>
โทร. 08-6323-3703-4
customer@chulabook.chula.ac.th, info@chulabook.chula.ac.th
Apps: CU-eBook Store

คำนำ

ตำราเล่มนี้เป็นตำราที่ผู้เขียนตั้งใจเขียนขึ้นมาเพื่อใช้เป็นตำราประกอบการเรียนการสอนสำหรับนักศึกษาในระดับปริญญาตรีที่ลงทะเบียนเรียนรายวิชา ทม. 211 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ รวมถึงนักศึกษาทุกระดับชั้น ผู้บริหาร และบุคคลทั่วไปที่มีความสนใจที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวเพื่อความยั่งยืนขององค์กร โดยในตำราเล่มนี้ผู้เขียนจะกล่าวถึงเนื้อหาในส่วนของทฤษฎีต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการอธิบายแนวคิด กลยุทธ์ และแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว ทั้งทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ทฤษฎีความยั่งยืน ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และทฤษฎีบริบทเชิงสถาบัน นอกจากนี้ ผู้เขียนยังจะได้กล่าวถึงยุทธศาสตร์ของประเทศไทยกับการขับเคลื่อนไปสู่เศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว (BCG Economy) การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวกับการขับเคลื่อนไปสู่ BCG Economy ของประเทศไทย กลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการสรรหาและคัดเลือกสีเขียว กลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการฝึกอบรมสีเขียว กลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการบริหารผลการปฏิบัติงานสีเขียว กลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์สีเขียว กลยุทธ์และแนวปฏิบัติในด้านการพนักงานสัมพันธ์สีเขียว การสร้างงานสีเขียวและการพัฒนาทักษะสีเขียวกับการพัฒนาประเทศไปสู่ BCG Economy ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียวในองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวกับประเด็นด้านการควบคุมพนักงาน ประเด็นด้านจริยธรรม และประเด็นการเมืองในองค์กร กระบวนทัศน์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว จากการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวสู่การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความยั่งยืน และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในประเด็นที่เกี่ยวกับการระบบการศึกษาและพัฒนาทักษะของประเทศไทยในส่วนของจัดการสีเขียวหรือการจัดการสิ่งแวดล้อมเพื่อพัฒนาประเทศไปสู่โมเดลทางเศรษฐกิจในรูปแบบ BCG Economy รวมถึงข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในประเด็นที่เกี่ยวกับการนำกลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวไปประยุกต์ใช้ในองค์กรหรือบริษัทในภาคอุตสาหกรรมต่าง ๆ ของประเทศไทย

ทั้งนี้ ในแต่ละบทของตำราเล่มนี้จะประกอบด้วยวัตถุประสงค์การเรียนรู้ บทนำ เนื้อหาของแต่ละบท บทสรุป คำถามท้ายบท และกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อช่วยให้ผู้อ่านทบทวนความรู้ความเข้าใจให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ นอกจากนี้ ผู้เขียนยังได้สอดแทรกกรณีศึกษาและตัวอย่างขององค์กรหรือบริษัทต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารหรือเนื้อหาในแต่ละบทเข้าไปด้วย เพื่อช่วยให้ผู้อ่านมองเห็นภาพได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยกรณีศึกษาและตัวอย่างขององค์กรหรือบริษัทที่กล่าวถึงในตำราเล่มนี้มาจากผลงานวิจัยของผู้เขียนเอง ซึ่งผู้เขียนเชื่อว่าผู้อ่านจะได้รับทั้งหลักการ ความรู้ ทฤษฎี แนวปฏิบัติ และกรณีศึกษาที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวต่อไป

สุดท้ายนี้ ผู้เขียนขอขอบพระคุณคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่ได้กรุณามอบทุนสนับสนุนการเขียนตำราเล่มนี้ ขอขอบพระคุณคณาจารย์ในสาขาวิชาการบริหารองค์การ การประกอบการ และทรัพยากรมนุษย์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่ได้กรุณาให้การสนับสนุนผู้เขียนในทุกด้านตลอดมา ขอขอบพระคุณมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่กรุณามอบทุนการศึกษาระดับปริญญาเอกให้กับผู้เขียน ขอขอบพระคุณคณาจารย์จากมหาวิทยาลัย Cornell ประเทศสหรัฐอเมริกา และจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ให้กับผู้เขียนทั้งในระดับปริญญาตรี โท และเอก ขอขอบพระคุณองค์การหรือบริษัทต่าง ๆ ในประเทศไทยที่ได้กรุณานุญาตให้ผู้เขียนเข้าไปเก็บข้อมูลและทำการศึกษาวิจัย และที่สำคัญที่สุด ขอขอบพระคุณครอบครัวของผู้เขียนที่ได้กรุณาให้กำลังใจผู้เขียนตลอดมาจนตำราเล่มนี้ออกมาเป็นรูปเล่มสมบูรณ์

จตุรงค์ นภาพร

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	๓-๔
สารบัญ	๕-๑๒
บทที่ 1 บทนำ	1-12
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	1
การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว : ความเป็นมาและความสำคัญ	1
การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวคืออะไรและมีที่มาอย่างไร?	4
องค์ประกอบของตำราการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว	6
บทสรุป	12
คำถามท้ายบท	12
กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	12
บทที่ 2 ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ	13-21
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	13
บทนำ	13
แนวคิดของทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ	14
ความเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การกับแนวคิดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว	18
บทสรุป	20
คำถามท้ายบท	21
กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	21
บทที่ 3 ทฤษฎีความยั่งยืนกับการบริหารองค์การ	23-31
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	23
บทนำ	23
แนวคิดของทฤษฎีความยั่งยืนกับการบริหารองค์การหรือบริษัท	24
ความเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีความยั่งยืนกับแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว	29
บทสรุป	30
คำถามท้ายบท	31
กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	31

บทที่ 4	ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์กับผลประกอบการขององค์การ	33-41
	วัตถุประสงค์การเรียนรู้	33
	บทนำ	33
	แนวคิดหลักของทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์	34
	ความเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์กับ	38
	แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว	
	บทสรุป	40
	คำถามท้ายบท	40
	กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	41
บทที่ 5	ทฤษฎีบริบทเชิงสถาบัน	43-51
	วัตถุประสงค์การเรียนรู้	43
	บทนำ	43
	แนวคิดหลักและความสำคัญของทฤษฎีบริบทเชิงสถาบัน	44
	แนวคิดของทฤษฎีบริบทเชิงวัฒนธรรม	
	ความเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีบริบทเชิงสถาบันกับการกำหนดกลยุทธ์และ	48
	แนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว	
	บทสรุป	51
	คำถามท้ายบท	51
	กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	51
บทที่ 6	ยุทธศาสตร์ของประเทศไทยกับการขับเคลื่อนไปสู่เศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว (BCG Economy)	53-68
	วัตถุประสงค์การเรียนรู้	53
	บทนำ	54
	ยุทธศาสตร์ 20 ปีของประเทศไทยกับการขับเคลื่อนประเทศให้บรรลุ	54
	วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว	
	ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”	
	การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ 20 ปีของประเทศไทย	56
	ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ 20 ปีของประเทศไทยกับการขับเคลื่อนประเทศ	58
	ไปสู่เศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว (BCG Economy)	
	บทสรุป	67
	คำถามท้ายบท	68
	กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	68

บทที่ 7	การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวกับการขับเคลื่อนไปสู่เศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว (BCG Economy) ของประเทศไทย	69-79
	วัตถุประสงค์การเรียนรู้	69
	บทนำ	70
	ความสำคัญของคนหรือพนักงานกับการขับเคลื่อนไปสู่เศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว (BCG Economy)	70
	ความเชื่อมโยงระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวกับการขับเคลื่อนไปสู่เศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว (BCG Economy) ของประเทศไทย	74
	บทสรุป	78
	คำถามท้ายบท	78
	กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	79
บทที่ 8	กลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการสรรหาและคัดเลือกสีเขียว	81-102
	วัตถุประสงค์การเรียนรู้	81
	บทนำ	81
	ภาพรวมของกลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการสรรหาและคัดเลือกสีเขียว	82
	แนวปฏิบัติในการสรรหาและคัดเลือกผู้สมัครงานที่มีความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน (Green Awareness)	84
	แนวปฏิบัติในการสร้างแบรนด์นายจ้างสีเขียวให้กับตัวองค์กรหรือบริษัท (Green Employer Branding)	87
	แนวปฏิบัติในการกำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกสีเขียว (Green Selection Criteria)	91
	บทสรุป	101
	คำถามท้ายบท	101
	กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	102
บทที่ 9	กลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการฝึกอบรมสีเขียว	103-122
	วัตถุประสงค์การเรียนรู้	103
	บทนำ	103
	ภาพรวมของกลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการฝึกอบรมสีเขียว	104
	แนวปฏิบัติในการส่งเสริมให้เกิดความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อม (Awareness Enhancement)	111

แนวปฏิบัติในการบริหารความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Knowledge Management)	116
แนวปฏิบัติในการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ส่งเสริมให้พนักงานมองเห็น ความสำคัญของสิ่งแวดล้อม (Climate Building)	117
บทสรุป	121
คำถามท้ายบท	121
กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	122
บทที่ 10 กลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการบริหารผลการปฏิบัติงานสีเขียว	123-134
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	123
บทนำ	124
ภาพรวมของกลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการบริหารผลการปฏิบัติงานสีเขียว	124
แนวปฏิบัติในการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานสีเขียวสำหรับพนักงาน ทุกคนในองค์กร (Green Targets)	126
แนวปฏิบัติในการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานสีเขียว (Green Performance Indicators)	127
แนวปฏิบัติในการประเมินผลการปฏิบัติงานสีเขียวของผู้บริหารและพนักงาน ในองค์กร (Green Outcomes)	128
แนวปฏิบัติในการกำหนดมาตรการในการจัดการกับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงาน ด้านสิ่งแวดล้อมไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Dis-benefits)	130
บทสรุป	133
คำถามท้ายบท	133
กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	134
บทที่ 11 กลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์สีเขียว	135-145
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	135
บทนำ	136
ภาพรวมของกลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการบริหารค่าตอบแทนและ ผลประโยชน์สีเขียว	136
แนวปฏิบัติในการจ่ายโบนัสให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานโดยตระหนักถึง ความสำคัญของการปกป้องหรือการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (Green Bonuses)	138
แนวปฏิบัติในการจ่ายผลประโยชน์แก่พนักงานในรูปแบบของการสนับสนุน ให้พนักงานเดินทางมาปฏิบัติงานด้วยวิธีการ/พาหนะที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Travel Benefits)	139

แนวปฏิบัติในการให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีกับพนักงานที่ให้ความสำคัญกับ	140
การปกป้องหรือการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (Green Tax)	
แนวปฏิบัติในการยกย่องเชิดชูเกียรติพนักงานที่ปฏิบัติงานโดยให้ความสำคัญ	141
กับการปกป้องหรือการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (Green Recognition)	
บทสรุป	144
คำถามท้ายบท	145
กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	145
บทที่ 12 กลยุทธ์และแนวปฏิบัติในด้านการพนักงานสัมพันธ์ในวิสาหกิจเพื่อสังคม	128-137
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	147
บทนำ	148
ภาพรวมของกลยุทธ์และแนวปฏิบัติในด้านการพนักงานสัมพันธ์สีเขียว	148
แนวปฏิบัติในการกำหนดวิสัยทัศน์สีเขียวขององค์การให้ชัดเจน	150
(Green Vision)	
แนวปฏิบัติในการสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้สีเขียว (Green Learning Climate)	151
แนวปฏิบัติในการสื่อสารผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย	151
(Various Communication Channels)	
แนวปฏิบัติในการนำเสนอกิจกรรมสีเขียวในรูปแบบต่าง ๆ ให้กับพนักงาน	152
ในองค์การ (Green Activities)	
แนวปฏิบัติในการเปิดโอกาสให้พนักงานในองค์การได้มีส่วนร่วมในกิจกรรม	153
ด้านการปกป้องและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (Green Involvement)	
บทสรุป	158
คำถามท้ายบท	158
กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	159
บทที่ 13 การสร้างงานสีเขียวและการพัฒนาทักษะสีเขียวกับการพัฒนาประเทศไปสู่	161-170
BCG Economy	
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	161
บทนำ	161
ภาพรวมของระบบการศึกษาและพัฒนาทักษะของประเทศไทยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ	163
การจัดการสีเขียวหรือการจัดการสิ่งแวดล้อม	

ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการศึกษาและพัฒนาทักษะของประเทศไทยกับ	166
การสร้างงานสีเขียวและการพัฒนาทักษะสีเขียวเพื่อพัฒนาประเทศไปสู่ BCG Economy	
บทสรุป	169
คำถามท้ายบท	170
กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	170
บทที่ 14 ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียวในองค์กร	171-189
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	171
บทนำ	171
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียวในองค์กร	172
อุปสรรคของผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียวในการถ่ายทอดความรู้ ทักษะคิดi แรงจูงใจ	174
และพฤติกรรมสีเขียว	
กลยุทธ์ในการส่งเสริมให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ ทักษะคิดi แรงจูงใจ	176
และพฤติกรรมสีเขียว	
บทสรุป	179
คำถามท้ายบท	180
กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	180
บทที่ 15 การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวกับประเด็นด้านการควบคุมพนักงาน	181-193
ประเด็นด้านจริยธรรม และประเด็นการเมืองในองค์กร	
วัตถุประสงค์การเรียนรู้	181
บทนำ	182
การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวและการทำให้เกิดความสมดุลระหว่างการควบคุม	184
พนักงานกับการสร้างความรู้สึกรักผูกพันของพนักงานต่อองค์กร	
การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวในบริบททางการเมืองในองค์กร	187
การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวในบริบททางจริยธรรมในองค์กร	190
บทสรุป	192
คำถามท้ายบท	193
กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	193

บทที่ 16	กระบวนการขั้นตอนการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว	195-216
	วัตถุประสงค์การเรียนรู้	195
	บทนำ	195
	กระบวนการขั้นตอนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่นิยมใช้กันอยู่ในปัจจุบัน	196
	กระบวนการขั้นตอนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นทางเลือก	208
	ความขัดแย้งระหว่างกระบวนการทั้ง 2 กระบวนการ	213
	บทสรุป	215
	คำถามท้ายบท	215
	กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	216
บทที่ 17	จากการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวสู่การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความยั่งยืน	217-227
	วัตถุประสงค์การเรียนรู้	217
	บทนำ	217
	การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความยั่งยืน	218
	แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความยั่งยืน	220
	แนวทางในการนำการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความยั่งยืนไปประยุกต์ใช้ในองค์การ	223
	บทสรุป	226
	คำถามท้ายบท	227
	กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	227
บทที่ 18	ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	229-235
	วัตถุประสงค์การเรียนรู้	
	บทนำ	
	ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในส่วนของระบบการศึกษาและพัฒนาทักษะของ	230
	ประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสีเขียวหรือการจัดการสิ่งแวดล้อมเพื่อพัฒนา	
	ประเทศไปสู่โมเดลทางเศรษฐกิจในรูปแบบ BCG Economy	
	ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการนำกลยุทธ์และแนวปฏิบัติ	233
	ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวไปประยุกต์ใช้ในองค์การหรือบริษัท	
	บทสรุป	234
	คำถามท้ายบท	235
	กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	235

กรณีศึกษา : การจัดการสีเขียว (Green Management) 236-240
และการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว (Green Human Resource Management)
ของโรงแรมแห่งหนึ่งในประเทศไทย

บรรณานุกรม 241-272
ดรชนี 273-274



บทที่ 1

บทนำ

วัตถุประสงค์การเรียนรู้

- 1) เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจความเป็นมาและความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวกับการผลักดันองค์กรไปสู่ความยั่งยืน
- 2) เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจคำจำกัดความของการเป็นมนุษย์สีเขียวและทฤษฎีความสามารถ-การจูงใจ-โอกาส (Ability-Motivation-Opportunity หรือ AMO) ซึ่งเป็นที่มาของศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว

การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว: ความเป็นมาและความสำคัญ

เมื่อไม่นานมานี้ นักวิชาการกลุ่มหนึ่งได้ตั้งข้อสังเกตไว้ว่าการปกป้องสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติของประเทศและของโลกเพื่อให้ชนรุ่นหลังได้มีโอกาสใช้ต่อไปในอนาคตถือเป็นเรื่องจำเป็นเร่งด่วนสำหรับสังคม ผู้มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย และผู้บริหาร รวมถึงพนักงานในองค์กรหรือบริษัท (Renwick, 2018) จากประเด็นดังกล่าว ศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวจึงได้ถือกำเนิดขึ้นมา โดย “การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว (Green Human Resource Management) ในที่นี้ หมายถึง กิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีส่วนสำคัญในการยกระดับผลประกอบการด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรหรือบริษัทให้ดีขึ้น (Renwick, 2018)” ทั้งนี้ เป้าหมายที่สำคัญของการนำแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวไปปรับใช้ในองค์กรก็เพื่อช่วยให้องค์กรใช้พลังงานอย่างคุ้มค่ามากขึ้น ลดการปล่อยก๊าซอันตรายจากตัวโรงงานหรือสำนักงานออกสู่ธรรมชาติ และเพิ่มโอกาสในการนำสิ่งของที่ไม่ใช่แล้วไปผ่านกระบวนการรีไซเคิล (Recycle) เพื่อนำกลับมาใช้ใหม่ อันจะช่วยลดผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศโลก (Saifulina and Carballo-Panela, 2016) ซึ่งทั้งหมดนี้ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการผลักดันให้องค์กรไปสู่ความยั่งยืน โดยเฉพาะในยุคที่เศรษฐกิจชีวภาพ-



เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว กำลังได้รับความสนใจทั้งจากภาครัฐบาล นักวิชาการ และหน่วยงานภาคเอกชนต่าง ๆ ในฐานะที่เป็นโมเดลทางเศรษฐกิจใหม่ที่จะช่วยนำพาประเทศไทยไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวทางขององค์การสหประชาชาติ (United Nations) ด้วย (ทศพร สุวานะตระกูล, 2563)

แม้ว่านักวิจัยบางท่านจะมองว่าการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรหรือบริษัท (Corporate Social Responsibility) เป็นศาสตร์ที่ทำให้มิติด้านสิ่งแวดล้อมกลายเป็นมิติทางสังคมที่ได้รับการศึกษาวิจัยมากที่สุดก็ตาม (Wang, Tong, Takeuchi, and George, 2016) แต่ก็ยังมีนักวิจัยจำนวนหนึ่งที่ตั้งข้อสงสัยเกี่ยวกับศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวถือเป็นศาสตร์ที่เพิ่งเกิดขึ้นเมื่อไม่นานมานี้ จึงควรได้รับการศึกษาวิจัยอย่างละเอียดถี่ถ้วนให้มากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (Shen, Dumont, and Deng, 2016) ทั้งนี้ งานวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว (ที่แม้จะยังมีอยู่จำนวนไม่มากนัก) ได้ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวมีส่วนในการทำให้ผลประกอบการด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัด (Norton, Zacher, Parker, and Ashkanasy, 2017) นอกจากนี้ นักวิจัยอีกกลุ่มหนึ่งยังค้นพบด้วยว่าการศึกษาวิจัยด้านพฤติกรรม การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมในบริบทขององค์กรหรือบริษัทมีส่วนสำคัญในการกระตุ้นให้เกิดการปกป้องและดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้น อันเนื่องมาจากว่าสาเหตุที่สำคัญที่ทำให้ระบบนิเวศและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เสื่อมถอยลงก็มาจากกิจกรรมของมนุษย์ ดังนั้น การที่มนุษย์หันมาให้ความสนใจในการดูแลรักษาระบบนิเวศและสภาพแวดล้อมมากขึ้นจึงมีส่วนสำคัญในการที่จะช่วยลดปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมในแง่มุมต่าง ๆ ลงได้เป็นอย่างมาก (Inoue and Alfaro-Barrantes, 2015) และยังมีความสำคัญกับการขับเคลื่อนตัวองค์กร และเศรษฐกิจของประเทศต่าง ๆ รวมถึงเศรษฐกิจของประเทศไทยไปสู่ความยั่งยืนตามโมเดลทางเศรษฐกิจใหม่ที่เรียกว่า โมเดลทางเศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว หรือที่เรียกว่า Bio-Circular-Green Economy หรือ BCG Economy อีกด้วย

สำหรับโมเดลทางเศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียวนั้น กล่าวได้ว่าแนวคิดพื้นฐานของโมเดลทางเศรษฐกิจทั้ง 3 ประเภทมีความแตกต่างกันในรายละเอียดบางประการ กล่าวคือ โมเดลทางเศรษฐกิจชีวภาพจะเน้นไปที่การนำทรัพยากรทางชีวภาพ (Biological Resources) มาใช้ในการผลิตสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ อันจะเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าหรือผลิตภัณฑ์นั้น ๆ ได้ สำหรับโมเดลทางเศรษฐกิจหมุนเวียนจะเน้นไปที่การออกแบบวงจรการผลิตสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อลดการใช้ปัจจัยนำเข้า (Input) หรือทรัพยากรต่าง ๆ และลดของเสีย (Waste) ที่ปล่อยออกสู่สิ่งแวดล้อมให้เหลือน้อยที่สุด ในขณะที่โมเดลทางเศรษฐกิจสีเขียวจะเน้นไปที่การพัฒนาควบคู่ไปกับการรักษาสภาพแวดล้อมที่มีอยู่ให้ยั่งยืนต่อไป (จตุรงค์ นภธร, 2562)



อย่างไรก็ดี ประเด็นที่สำคัญก็คือ โมเดลเศรษฐกิจทั้ง 3 ประเภทตั้งอยู่บนหลักการเดียวกันคือ การทำให้ทั้งองค์การ สิ่งแวดล้อม และสังคมเติบโตไปพร้อม ๆ กันอย่างยั่งยืนในระยะยาว (D' Amato, Droste, Allen, Kettunen, Lahtinen, Korhonen, Leskinen, Matthies, and Toppinen, 2017; D' Amato, Droste, Winkler, and Toppinen, 2019) ซึ่งแน่นอนว่าการที่องค์การนำหลักการและแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวมาประยุกต์ใช้ย่อมมีส่วนสำคัญในการที่จะทำให้ตัวองค์กรหรือบริษัทมีผลประกอบการด้านสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น และมีการใช้พลังงาน และทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างคุ้มค่ามากขึ้น อันจะส่งผลให้การเติบโตขององค์การ สิ่งแวดล้อม และสังคมเป็นไปด้วยกันอย่างยั่งยืนในที่สุดตามหลักการพื้นฐานของโมเดลทางเศรษฐกิจทั้ง 3 ประเภท

อีกประเด็นหนึ่งที่สำคัญก็คือ การที่องค์การหรือบริษัทให้ความสำคัญกับการนำแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวไปปรับใช้ย่อมมีส่วนช่วยประหยัดเงินทุนขององค์การหรือบริษัทไปได้มากพอสมควร เพราะองค์การมีการใช้วัตถุดิบและพลังงานในรูปแบบต่าง ๆ อย่างประหยัดมากขึ้น อีกทั้งยังช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ในเชิงบวกให้กับตัวองค์กรหรือบริษัทนั้น ๆ อีกด้วย จากประเด็นนี้เอง ทำให้ทั้งนักวิชาการและโดยเฉพาะนักปฏิบัติ รวมถึงผู้บริหารและพนักงานในองค์กรเริ่มหันมายอมรับว่าการบริหารธุรกิจตามแนวทางสีเขียวมีส่วนช่วยให้องค์กรมีผลประกอบการทางธุรกิจที่ดีขึ้น (Norton, Zacher, Parker, and Ashkanasy, 2017) และนำพาองค์กรไปสู่ความยั่งยืนได้ในที่สุด

ดังนั้น วัตถุประสงค์หลักของตำราเล่มนี้ก็คือ การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวให้กับทั้งนักวิชาการ นักปฏิบัติ ผู้บริหาร และพนักงานในองค์กรหรือบริษัท รวมถึงนิสิต นักศึกษา และผู้สนใจทั่วไป และยังเป็นการนำเสนอมุมมองของศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะมีส่วนสำคัญในการจัดการกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศโลก (George, Howard-Grenville, Joshi, and Tihanyi, 2016) และการนำพาองค์กรไปสู่ความยั่งยืนตามโมเดลทางเศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว อีกด้วย ทั้งนี้ การจัดการกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศโลกถือเป็นเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goal) ขององค์การสหประชาชาติอันเนื่องมาจากการที่ระดับน้ำทะเลเฉลี่ยทั่วโลกจะเพิ่มขึ้น 7 นิ้ว (178 มิลลิเมตร) ในทุก ๆ 100 ปีและจะส่งผลกระทบต่อการดำรงชีวิตของผู้คนและสิ่งมีชีวิตต่าง ๆ ในโลกเป็นอย่างมาก (Renwick, 2018) แน่แน่นอนว่าการดำเนินการใด ๆ ก็ตามที่จะมีส่วนช่วยบรรเทาปัญหานี้ได้ (ซึ่งรวมถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว) ย่อมมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการที่ภาคส่วนต่าง ๆ จะศึกษาอย่างละเอียดและนำไปใช้ปฏิบัติให้ได้อย่างจริงจัง



การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวคืออะไรและมีที่มาอย่างไร?

การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว คือ การศึกษากลยุทธ์/กิจกรรม/แนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรหรือบริษัท (ตั้งแต่รับพนักงานเข้ามาในองค์กรหรือบริษัทไปจนถึงพนักงานลาออกจากองค์กรไป) ในบริบทที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งกลยุทธ์/กิจกรรม/แนวปฏิบัติเหล่านี้จะมีบทบาทสำคัญในการยกระดับผลกระทบการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรและนำพาองค์กรไปสู่ความยั่งยืนได้ในที่สุด (Renwick, Redman, and Maguire, 2013; Renwick, Jabbour, Muller-Camen, Redman, and Wilkinson, 2016) ทั้งนี้ กลยุทธ์/แนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภทด้วยกัน คือ (1) กลยุทธ์/แนวปฏิบัติในการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสีเขียว/ความรู้ความสามารถในการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมให้กับพนักงานในองค์กร (ทั้งในด้านการสรรหาและคัดเลือกพนักงานที่เหมาะสม การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสีเขียว/ความรู้ความสามารถในการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม และการออกแบบคำอธิบายลักษณะงานของพนักงานให้เหมาะสม) (2) กลยุทธ์/แนวปฏิบัติในการจูงใจพนักงานให้มองเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานสีเขียว/การปฏิบัติงานด้านสิ่งแวดล้อม/การดูแลและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (ทั้งการบริหารผลการปฏิบัติงานสีเขียว/งานด้านการดูแลและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และการบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์สำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานสีเขียว/งานด้านการดูแลและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม) และ (3) การเปิดโอกาสให้พนักงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานสีเขียว/การปฏิบัติงานด้านการดูแลและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (ทั้งการเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ด้านการดูแลและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การกระจายอำนาจในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการดูแลและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมไปยังพนักงานระดับต่าง ๆ ขององค์กร การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้พนักงานมองเห็นความสำคัญของการดูแลและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม รวมถึงบทบาทของสหภาพแรงงานในการมีส่วนร่วมในการดูแลและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม) (Renwick, Redman, and Maguire, 2013) ประเด็นที่สำคัญก็คือ กลยุทธ์/แนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรต้องสอดคล้องกับเป้าหมายในด้านการยกระดับผลกระทบการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมรวมถึงเป้าหมายด้านความยั่งยืน (Sustainability) ขององค์กรด้วยเสมอตามแนวคิดความสอดคล้องในแนวตั้ง (Vertical Fit) ที่ได้กล่าวถึงไว้ในทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management) (Baird and Meshoulam, 1988; Wright and McMahan, 1992)



กล่าวได้ว่า ศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีความสามารถ-การจูงใจ-โอกาส (Ability-Motivation-Opportunity หรือ AMO) (Appelbaum, Bailey, Berg, and Kalleberg, 2000) ซึ่งทฤษฎีความสามารถ-การจูงใจ-โอกาสถือเป็นหนึ่งในทฤษฎีที่สำคัญและเป็นที่นิยมใช้กันมากที่สุดในการศึกษาผลกระทบของแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อผลประกอบการขององค์กร (Boselie, Dietz, and Boon, 2005) โดยทฤษฎีดังกล่าวระบุว่ากลยุทธ์/แนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ช่วยในการเสริมสร้างทุนมนุษย์ให้กับองค์กรผ่านการทำให้พนักงานขององค์กรมีความรู้ความสามารถมากขึ้น ย่อมมีส่วนในการส่งเสริมให้ผลประกอบการขององค์กรดีขึ้นได้ในรูปแบบของผลิตภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน (Productivity) ที่เพิ่มขึ้น ปริมาณขยะที่ลดลงจากเดิม คุณภาพของสินค้าและการบริการที่ดีขึ้น และกำไรที่เพิ่มสูงขึ้น ทั้งนี้ ตามทฤษฎีความสามารถ-การจูงใจ-โอกาสนั้น กลยุทธ์/แนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้การเสริมสร้างศักยภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน (Ability) ของพนักงานด้วยการดึงดูดพนักงานที่มีศักยภาพสูงให้เข้ามาร่วมงานกับองค์กรและพัฒนาพนักงานเหล่านั้นให้มีความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น นอกจากนี้ จากทฤษฎีดังกล่าว กลยุทธ์/แนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังมีส่วนสำคัญในการสร้างแรงจูงใจ (Motivation) และความรู้สึกผูกพันของพนักงานต่อองค์กรผ่านการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและการให้รางวัลหรือค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้วย และประเด็นที่สำคัญอีกประเด็นหนึ่งก็คือ กลยุทธ์/แนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังเปิดโอกาส (Opportunity) ให้พนักงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกี่ยวกับการแบ่งปันความรู้และการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ผ่านโปรแกรมการเปิดโอกาสให้พนักงานได้เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมต่าง ๆ ด้วย

ทั้งนี้ การนำทฤษฎีความสามารถ-การจูงใจ-โอกาสมาใช้ในศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวมีส่วนสำคัญในการที่จะช่วยให้องค์กรหรือบริษัท ผู้บริหาร และพนักงาน รวมถึงนักทรัพยากรมนุษย์มืออาชีพเกิดความรู้ความเข้าใจว่าตนเองควรจะนำกลยุทธ์/แนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวในรูปแบบใดไปปรับใช้ในองค์กรของตนเพื่อช่วยบรรเทาปัญหาด้านการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศของโลก ช่วยรักษาสภาพแวดล้อมและระบบนิเวศ และนำองค์กรไปสู่ความยั่งยืนในระยะยาว ยกตัวอย่างเช่น องค์กรที่นำกลยุทธ์/แนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวในส่วนของการฝึกอบรมสีเขียว (Green Training) ซึ่งเน้นไปที่การสร้างความรู้จนถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อม (Awareness Enhancement) การบริหารความรู้ (Knowledge Management) และการสร้างบรรยากาศในการทำงานสีเขียว (Green Climate Building) มาปรับใช้ในองค์กรย่อมมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพและความรู้ความสามารถของพนักงานใน



ด้านสิ่งแวดล้อมและมีส่วนสำคัญในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงานในองค์กรให้หันมาใส่ใจในการใช้ทรัพยากรและพลังงานต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงหันมาให้ความสำคัญกับการรีไซเคิลและการจัดการขยะในองค์กรมากขึ้น ซึ่งแน่นอนว่าพฤติกรรมของพนักงานที่เปลี่ยนแปลงไปย่อมมีส่วนช่วยให้สภาพแวดล้อมและระบบนิเวศภายนอกองค์กรดีขึ้นได้ในที่สุด ทั้งในด้านของการปล่อยคาร์บอนฟุตพริ้นท์ต่าง ๆ จากโรงงานที่ลดลง การบำบัดน้ำเสียจากโรงงานก่อนปล่อยออกสู่ธรรมชาติ และความต้องการใช้พลังงานของตัวองค์กรที่ลดลง

สำหรับแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว (ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติที่ได้รับอิทธิพลมาจากทฤษฎีความสามารถ-การจูงใจ-โอกาส) นั้น ประกอบด้วย 5 แนวปฏิบัติย่อย ได้แก่ (1) การสรรหาและการคัดเลือกสีเขียว (Green Recruitment and Selection) (2) การฝึกอบรมสีเขียว (Green Training) (3) การบริหารผลการปฏิบัติงานสีเขียว (Green Performance Management) (4) การบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์สีเขียว (Green Compensation Management) และ (5) การพนักงานสัมพันธ์สีเขียว (Green Employee Relations) ซึ่งหากองค์กรหรือบริษัทใดนำทั้ง 5 แนวปฏิบัตินี้ไปปรับใช้อย่างสอดคล้องกัน ผู้บริหารและพนักงานในองค์กรหรือบริษัทนั้นจะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานโดยการให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศมากยิ่งขึ้น อันจะทำให้ผลประกอบการด้านสิ่งแวดล้อมดีขึ้น ชื่อเสียงและภาพลักษณ์รวมถึงแบรนด์นายจ้าง (Employer Branding) ขององค์กรดีขึ้น ลดแรงกดดันจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ โดยเฉพาะชุมชนและสังคมรอบข้าง รวมทั้งยังเป็นการเปิดโอกาสให้ชนรุ่นหลังได้มีทรัพยากรและพลังงานในรูปแบบต่าง ๆ ไว้ใช้ในอนาคต อันจะนำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาวอีกด้วย

องค์ประกอบของตำราการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว

กล่าวได้ว่า ตำราการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวเป็นตำราที่ผู้เขียนเขียนขึ้นมาเพื่อนำเสนอทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว แนวคิด กลยุทธ์ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว รวมถึงประเด็นที่สำคัญอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว ซึ่งองค์กรหรือบริษัทต่าง ๆ ที่ให้ความสำคัญกับการยกระดับผลประกอบการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมไปพร้อม ๆ กับการยกระดับผลประกอบการด้านการเงินขององค์กรสามารถนำแนวคิด กลยุทธ์ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่ผู้เขียนจะได้นำเสนอไว้ในตำราเล่มนี้ไปประยุกต์ใช้ได้เพื่อที่จะนำพาองค์กรหรือบริษัทของตนไปสู่ความยั่งยืน



ในบทที่ 2 ของตำราเล่มนี้ ผู้เขียนจะได้กล่าวถึงทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ (Stakeholder Theory) อันเป็นทฤษฎีที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการบริหารองค์การและผู้ที่ส่งผลกระทบกับการบริหารองค์การ (ซึ่งเป็นทั้งกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานภายในองค์การและกลุ่มบุคคลที่อยู่ภายนอกองค์การ) ว่ามีความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวอย่างไร ซึ่งแน่นอนว่าหัวใจหลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวก็คือ การยกระดับผลประโยชน์การดำเนินงานสิ่งแวดล้อมรวมถึงชุมชนต่าง ๆ ที่อยู่รอบข้าง (ซึ่งถือเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญกลุ่มหนึ่งในการบริหารองค์การ) ให้ดีขึ้น สำหรับบทที่ 3 ของตำราเล่มนี้ ผู้เขียนจะได้อธิบายความสำคัญของทฤษฎีความยั่งยืน (Sustainability Theory) กับการบริหารองค์การ กล่าวได้ว่าประเด็นเรื่องของความยั่งยืนและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) ถือเป็นเป้าหมายที่สำคัญของการที่องค์การหรือบริษัทต่าง ๆ นำแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวมาประยุกต์ใช้ ทั้งนี้ ความยั่งยืนขององค์การจะเกิดขึ้นได้เมื่อมีการบูรณาการไตร่ตรองทุกวิถีทางทั้งทางธุรกิจหรือทางเศรษฐกิจ ทางสังคม และทางสิ่งแวดล้อม เข้าด้วยกัน และองค์การก็ต้องมีความสามารถในการปรับตัวและการฟื้นฟูตนเองให้ได้ในทุก ๆ สถานการณ์ด้วย

ในส่วนของบทที่ 4 ของตำราเล่มนี้ ผู้เขียนจะนำเสนอทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management) ว่ามีความสัมพันธ์กับผลประโยชน์ขององค์การอย่างไร ทั้งนี้ ทฤษฎีด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ในยุคดั้งเดิมมักจะให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ด้านการเงินในรูปแบบของกำไรเป็นสำคัญ โดยละเลยความสำคัญของผลประโยชน์ด้านอื่น ๆ ขององค์การ เช่น ผลประโยชน์ด้านสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ในระยะเวลาต่อมา นักวิชาการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์เริ่มหันมาให้ความสำคัญกับการกำหนดแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีส่วนในการยกระดับผลประโยชน์ด้านสิ่งแวดล้อมขององค์การหรือบริษัทให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นที่มาของแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวที่ได้กล่าวไว้ในตำราเล่มนี้

สำหรับบทที่ 5 ของตำราเล่มนี้ ผู้เขียนจะได้กล่าวถึงทฤษฎีบริบทเชิงสถาบัน (Institutional Contexts) ที่ส่งผลกระทบกับการกำหนดกลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวขององค์การหรือบริษัท กล่าวคือ ทฤษฎีบริบทเชิงสถาบันเป็นทฤษฎีที่ระบุว่ากลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้ในองค์การหรือบริษัทใด ๆ มักจะได้รับอิทธิพลมาจากบริบทเชิงสถาบันของประเทศหรือพื้นที่ที่องค์การหรือบริษัทเหล่านั้นตั้งอยู่ ในกรณีเช่นนี้ บริบทเชิงสถาบันของประเทศไทยย่อมมีบทบาทสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวรวมถึงการพัฒนาทักษะสีเขียว (Green Skill) สำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การหรือบริษัทที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยมากพอสมควร



บทที่ 6 ของตำราเล่มนี้เป็นบทที่ผู้เขียนตั้งใจที่จะกล่าวถึงยุทธศาสตร์ 20 ปีของประเทศไทยกับการขับเคลื่อนไปสู่ BCG Economy ทั้งนี้ ประเด็นที่สำคัญก็คือ ยุทธศาสตร์ 20 ปีดังกล่าวมีบทบาทที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งในการที่จะขับเคลื่อนให้ประเทศบรรลุวิสัยทัศน์ของประเทศที่กำหนดไว้ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และแน่นอนว่าการนำกลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวมาประยุกต์ใช้ในระบบขององค์กรหรือบริษัทในประเทศไทยย่อมมีส่วนสำคัญที่จะทำให้การขับเคลื่อนไปสู่โมเดลทางเศรษฐกิจที่เรียกว่า BCG Economy เกิดขึ้นได้อย่างสำเร็จ อันจะส่งผลให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ในส่วนของ “ความยั่งยืน” ได้ในที่สุด ซึ่งเป็นเนื้อหาหลักของบทที่ 7 ของตำราเล่มนี้

สำหรับบทที่ 8 ของตำราเล่มนี้ ผู้เขียนจะได้กล่าวถึงแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในส่วนของ การสรรหาและคัดเลือกสีเขียว โดยผู้เขียนได้จำแนกแนวปฏิบัติในการสรรหาและคัดเลือกสีเขียวออกเป็น 3 แนวปฏิบัติย่อย คือ แนวปฏิบัติในการสรรหาและคัดเลือกผู้สมัครงานที่มีความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน (Green Awareness) แนวปฏิบัติในการสร้างแบรนด์นายจ้างสีเขียวให้กับตัวองค์กรหรือบริษัท (Green Employer Branding) และแนวปฏิบัติในการกำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกสีเขียว (Green Selection Criteria) เพื่อใช้ในการคัดเลือกพนักงานเข้ามาปฏิบัติงาน ในส่วนของบทที่ 9 ของตำราเล่มนี้ ผู้เขียนจะกล่าวถึงรายละเอียดของแนวปฏิบัติในการฝึกอบรมสีเขียว ซึ่งผู้เขียนได้จำแนกแนวปฏิบัติในการฝึกอบรมสีเขียวออกเป็น 3 แนวปฏิบัติย่อย คือ แนวปฏิบัติในการส่งเสริมให้เกิดความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อม (Awareness Enhancement) แนวปฏิบัติในการบริหารความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Knowledge Management) และแนวปฏิบัติในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมให้พนักงานมองเห็นความสำคัญของสิ่งแวดล้อม (Climate Building)

ส่วนของบทที่ 10 ในตำราเล่มนี้นั้น ผู้เขียนจะได้อธิบายรายละเอียดของแนวปฏิบัติในการบริหารผลการปฏิบัติงานสีเขียว ซึ่งผู้เขียนได้จำแนกแนวปฏิบัติในการบริหารผลการปฏิบัติงานสีเขียวออกเป็น 4 แนวปฏิบัติย่อย ได้แก่ แนวปฏิบัติในการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานสีเขียวสำหรับพนักงานทุกคนในองค์กร (Green Targets) แนวปฏิบัติในการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานสีเขียว (Green Performance Indicators) แนวปฏิบัติในการประเมินผลการปฏิบัติงานสีเขียวของผู้บริหารและพนักงานในองค์กร (Green Outcomes) และแนวปฏิบัติในการกำหนดมาตรการในการจัดการกับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานด้านสิ่งแวดล้อมไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Dis-benefits)



สำหรับบทที่ 11 ของตำราเล่มนี้ ผู้เขียนจะได้อธิบายรายละเอียดของแนวปฏิบัติในการบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์สีเขียว โดยผู้เขียนจึงได้จำแนกแนวปฏิบัติในการบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์สีเขียวออกเป็น 4 แนวปฏิบัติย่อย ได้แก่ แนวปฏิบัติในการจ่ายโบนัสให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานโดยตระหนักถึงความสำคัญของการปกป้องหรือการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (Green Bonuses) แนวปฏิบัติในการจ่ายผลประโยชน์แก่พนักงานในรูปแบบของการสนับสนุนให้พนักงานเดินทางมาปฏิบัติงานด้วยวิธีการ/พาหนะที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Travel Benefits) แนวปฏิบัติในการให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีกับพนักงานที่ให้ความสำคัญกับการปกป้องหรือการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (Green Tax) และแนวปฏิบัติในการยกย่องเชิดชูเกียรติพนักงานที่ปฏิบัติงานโดยให้ความสำคัญกับการปกป้องหรือการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (Green Recognition)

บทที่ 12 ของตำราเล่มนี้ ผู้เขียนจะกล่าวถึงรายละเอียดของแนวปฏิบัติในด้านการพนักงานสัมพันธ์สีเขียว ซึ่งผู้เขียนได้จำแนกแนวปฏิบัติด้านการพนักงานสัมพันธ์สีเขียวออกเป็น 5 แนวปฏิบัติย่อย ได้แก่ แนวปฏิบัติในการกำหนดวิสัยทัศน์สีเขียวขององค์กรให้ชัดเจน (Green Vision) แนวปฏิบัติในการสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้สีเขียว (Green Learning Climate) แนวปฏิบัติในการสื่อสารผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย (Various Communication Channels) แนวปฏิบัติในการนำเสนอกิจกรรมสีเขียวในรูปแบบต่าง ๆ ให้กับพนักงานในองค์กร (Green Activities) และแนวปฏิบัติในการเปิดโอกาสให้พนักงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านการปกป้องและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (Green Involvement)

สำหรับบทที่ 13 ของตำราเล่มนี้นั้น ผู้เขียนจะได้นำเสนอเนื้อหาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการสร้างงานสีเขียว (Green Job) และการพัฒนาทักษะสีเขียวกับการพัฒนาประเทศไทยไปสู่ BCG Economy ทั้งนี้ ประเด็นที่สำคัญของบทนี้ก็คือ ช่องว่างหรือความไม่สอดคล้องกันระหว่างระบบการศึกษาและพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานของประเทศไทยกับความต้องการของตัวองค์กรหรือบริษัทในการปฏิบัติงานสีเขียวยังคงมีอยู่ กล่าวคือ ระบบการศึกษาและพัฒนาทักษะในประเทศไทยยังไม่สามารถผลิตบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงานสีเขียวได้ทันที (industry-ready) ในจำนวนที่เพียงพอกับความต้องการขององค์กรหรือบริษัท ซึ่งก็อาจจะเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้องค์กรหรือบริษัทชั้นนำในประเทศไทยหลายแห่งที่หันมาใส่ใจกับการปฏิบัติงานสีเขียว/การรักษาสิ่งแวดล้อมมากขึ้นต้องลงทุนฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานของตนเองให้มีความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานสีเขียวตามที่ต้องการ ทั้งในรูปแบบของการฝึกอบรมในห้องเรียน การศึกษาดูงาน การฝึกอบรมในงาน (On-the-job training) การโค้ช ซึ่ง การให้พนักงานที่มีประสบการณ์มากกว่าเป็นผู้เลี้ยงคอยสอนงานพนักงานใหม่หรือพนักงานที่มีประสบการณ์น้อยกว่า



(Mentoring) การติดตามบุคคลต้นแบบ (Job Shadowing) และการประพฤติปฏิบัติตัวของผู้บริหารเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับพนักงาน (Role Model)

ในกรณีของบทที่ 14 ของตำราเล่มนี้ ผู้เขียนจะได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียว (Green Change Agent) ในองค์กรหรือบริษัท โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียวในองค์กรถือเป็นกลุ่มบุคคลสำคัญที่น่าจะช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำให้นักคนอื่นในองค์กรหันมาให้ความใส่ใจกับการปกป้องและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ซึ่งในบทนี้ผู้เขียนจะกล่าวถึงว่า แท้จริงแล้วผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียวในองค์กรมีความยินดีและเต็มใจที่จะถ่ายทอดความรู้ ทักษะ ทักษะ แรงจูงใจ พฤติกรรมสีเขียวของตนเองไปยังบุคคลอื่นที่ปฏิบัติงานในองค์กรหรือบริษัทหรือไม่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียวต้องประสบพบเจอกับอุปสรรคในการถ่ายทอดความรู้ ทักษะ แรงจูงใจ และพฤติกรรมสีเขียวไปยังสมาชิกรายอื่น ๆ ในองค์กรหรือไม่ อย่างไร และหากองค์กรหรือบริษัทต้องการสนับสนุนให้เกิดการถ่ายทอดนั้นจะต้องดำเนินการอย่างไรหรือต้องนำกลยุทธ์ใดมาประยุกต์ใช้

บทที่ 15 ของตำราเล่มนี้ เป็นบทที่กล่าวถึงเนื้อหาในส่วนของแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวกับการควบคุมพนักงาน จริยธรรม และการเมืองในองค์กร โดยข้อสรุปที่สำคัญของบทนี้ได้แก่ (1) การดำเนินการวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับบริบทต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบกับตัวองค์กรเสมอ ซึ่งก็หมายความว่า การดำเนินการวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวควรเป็นไปในรูปแบบพหุระดับ (Multi-level) คือ ระดับพนักงานในองค์กร ระดับตัวองค์กร และระดับสังคม อันเป็นการศึกษาวิจัยที่น่าจะให้ประโยชน์เชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติกับกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ได้อย่างมาก (2) ในทางปฏิบัติแล้ว การนำแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวมาประยุกต์ใช้ในองค์กรมิได้มีแต่ประโยชน์เสมอไป ในทางตรงกันข้าม การนำแนวปฏิบัติดังกล่าวมาปรับใช้ก็อาจส่งผลกระทบในทางลบได้ในหลายด้าน ๆ ทั้งในด้านการควบคุมพฤติกรรมของพนักงาน ในด้านการนำแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวมาใช้เพื่อประโยชน์ทางการเมืองในองค์กร และในด้านของความขัดแย้งกันของเป้าหมายต่าง ๆ ซึ่งถือเป็นประเด็นเชิงจริยธรรมที่องค์กรต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

สำหรับบทที่ 16 ของตำราเล่มนี้ ผู้เขียนจะได้นำเสนอรายละเอียดในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนทัศน์ (Paradigm) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวว่ามีความแตกต่างจากกระบวนทัศน์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้กันในองค์กรหรือบริษัทส่วนใหญ่ในยุคปัจจุบันอย่างไร (ซึ่งกระบวนทัศน์ทั้ง 2 กระบวนทัศน์ถือกำเนิดมาจากทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่ผู้เขียนกล่าวถึงไว้ในบทที่ 4 ของตำราเล่มนี้) ทั้งนี้ ความขัดแย้งระหว่างกระบวนทัศน์ทั้ง 2



กระบวนการที่คนยังคงมีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งต้องอาศัยการโน้มน้าวให้ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรหรือบริษัทต่าง ๆ มองเห็นความสำคัญของการนำแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวมาประยุกต์ใช้ในองค์กรและการกระตุ้นให้พนักงานในองค์กรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองไปสู่พฤติกรรมสีเขียวหรือพฤติกรรมในการดูแลและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม จึงจะทำให้องค์กรเจริญเติบโตและประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

ในส่วนของบริษัทที่ 17 ของตำราเล่มนี้ ผู้เขียนจะได้นำเสนอโมเดลและแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความยั่งยืน (Sustainable Human Resource Management) ซึ่งเป็นแนวคิดที่พัฒนาขึ้นมาจากกลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว ทั้งนี้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความยั่งยืนถือเป็นแนวคิดใหม่ในการบริหารคนหรือพนักงานในองค์กรที่มีการประยุกต์กรอบแนวคิดการวินิจฉัยแบบบูรณาการ (Integrated Diagnostic Framework) มาช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงรวมถึงผู้บริหารของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์และนักทรัพยากรมนุษย์มืออาชีพสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการวินิจฉัยว่าจุดใดขององค์กรที่กำลังมีปัญหาและฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรเข้าไปดำเนินการแก้ไขที่จุดใดก่อนเพื่อที่จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความยั่งยืนในอนาคตได้

และสำหรับบทสุดท้าย คือ บทที่ 18 ของตำราเล่มนี้ ผู้เขียนจะได้นำเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับรัฐบาล ภาครัฐ รวมถึงหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในประเทศไทยในการที่จะยกระดับผลประกอบการด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรหรือบริษัท (ผ่านการประยุกต์ใช้กลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว) เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความยั่งยืนตามโมเดลทางเศรษฐกิจในรูปแบบของ BCG Economy ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวทางขององค์การสหประชาชาติ (United Nations) อีกด้วย นอกจากนั้น ผู้เขียนจะได้นำเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับรัฐบาล ภาครัฐ รวมถึงหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบริบทเชิงสถาบัน (ด้านระบบการศึกษาและพัฒนาทักษะ) ของประเทศไทยด้วย

กล่าวได้ว่า เนื้อหาที่จะได้นำเสนอในตำราเล่มนี้ส่วนหนึ่งเป็นองค์ความรู้ที่มาจากผลงานวิจัยของผู้เขียนเองในเรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวและการพัฒนาทักษะสีเขียวให้กับพนักงานขององค์กรหรือบริษัทในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ของประเทศไทย ซึ่งผู้เขียนเชื่อว่า ทฤษฎีต่าง ๆ แนวคิด กลยุทธ์ และแนวปฏิบัติทั้งหมดที่ได้นำเสนอในตำราเล่มนี้น่าจะมีบทบาทที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งในการยกระดับผลประกอบการด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรควบคู่ไปกับการยกระดับผลประกอบการด้านการเงินและผลประกอบการด้านสังคมขององค์กรไปพร้อม ๆ กันในระยะยาว



บทสรุป

ในบทนี้ ผู้เขียนได้อธิบายความเป็นมาและความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว รวมทั้งได้ให้คำจำกัดความของการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวไว้ว่า “การศึกษากลยุทธ์/กิจกรรม/แนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรหรือบริษัท (ตั้งแต่รับพนักงานเข้ามาในองค์กรหรือบริษัทไปจนถึงพนักงานลาออกจากองค์กรไป) ในบริบทที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งกลยุทธ์/กิจกรรม/แนวปฏิบัติเหล่านี้จะมีบทบาทสำคัญในการยกระดับผลประกอบการด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรและนำพาองค์กรไปสู่ความยั่งยืนได้ในที่สุด” ทั้งนี้ ผู้เขียนยังได้จำแนกแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวออกเป็น 5 แนวปฏิบัติย่อย ได้แก่ (1) การสรรหาและการคัดเลือกสีเขียว (2) การฝึกอบรมสีเขียว (3) การบริหารผลการปฏิบัติงานสีเขียว (4) การบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์สีเขียว และ (5) การพนักงานสัมพันธ์สีเขียว รวมทั้งยังได้กล่าวถึงเนื้อหาโดยสรุปของแต่ละบทในตำราเล่มนี้ไว้ด้วย

คำถามท้ายบท

- 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวคืออะไรและมีความสำคัญอย่างไรกับการนำพาองค์กรไปสู่ความยั่งยืน? จงอธิบายมาอย่างละเอียด
- 2) ทฤษฎีความสามารถ-การจูงใจ-โอกาส (Ability-Motivation-Opportunity หรือ AMO) มีแนวคิดหลักว่าอย่างไร และมีความสัมพันธ์กับศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวอย่างไร? จงอธิบายมาอย่างละเอียด
- 3) แนวคิดพื้นฐานของโมเดลทางเศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียวคืออะไร? จงอธิบายมาให้เข้าใจ

กิจกรรมการเรียนรู้การสอน

ให้นักศึกษาแบ่งกลุ่ม กลุ่มละ 3-4 คน ระดมสมอง และนำเสนอว่าแนวคิด/โมเดลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวมีบทบาทที่สำคัญอย่างไรกับบริบทของประเทศไทยในอนาคต



บทที่ 2

ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

วัตถุประสงค์การเรียนรู้

- 1) เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจแนวคิดของทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (Stakeholder Theory)
- 2) เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจและมองเห็นภาพความเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรกับแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว

บทนำ

ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรเป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงความสำคัญของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร (Internal and External Stakeholders) ที่ส่งผลกระทบกับการบริหารองค์กรหรือบริษัท โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้ถือเป็นกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้องค์กรหรือบริษัทเติบโตได้อย่างยั่งยืน ประเด็นที่สำคัญก็คือ การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรหรือบริษัททั้งทางตรงและทางอ้อมถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจขององค์กรให้เป็นไปอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ องค์กรหรือบริษัทจำเป็นต้องวิเคราะห์และระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของตัวองค์กรและต้องดำเนินการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านั้นเพื่อรับทราบประเด็นสำคัญที่อยู่ในความสนใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม เพื่อนำมาบูรณาการเข้ากับกระบวนการในการตัดสินใจและวางแผนการดำเนินธุรกิจขององค์กรหรือบริษัทต่อไป จากประเด็นดังกล่าว ในบทนี้ ผู้เขียนจะได้อธิบายแนวคิดของทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรและความเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรกับแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวในรายละเอียด เพื่อใช้เป็นพื้นฐานที่จะช่วยให้ผู้อ่านเข้าใจแนวคิด กลยุทธ์ และแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวได้อย่างชัดเจนและต่อเนื่องมากขึ้น