

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อ  
พฤติกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อมกรณีศึกษา :

โรงแรมอินเตอร์คอนติเนนตัล ภูเก็ต รีสอร์ท

Green Human Resource Management Practices and Pro-Environmental  
Employee Behavior: A Case Study of InterContinental Phuket  
Resort, Thailand

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green HR) ในโรงแรมอินเตอร์คอนติเนนตัล ภูเก็ต รีสอร์ท 2) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อม เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 171 คน ใช้สูตร Taro Yamane เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทำการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติวิเคราะห์ค่าความถดถอยเชิงพหุ

ผลการศึกษาพบว่า 1) กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการจัดการสวัสดิการและการมีส่วนร่วมมีความโดดเด่นมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการประเมินผลการทำงาน ตามลำดับ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อม จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ด้านประเมินผลการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ : Green HRM, พฤติกรรมสีเขียว, การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน

Abstract

This study examined Green Human Resource Management (Green HRM) practices and their relationship with environmentally conscious employee behavior at InterContinental Phuket Resort, Thailand. The research objectives were twofold: (1) to investigate Green HRM practices implemented at the resort, and (2) to analyze the relationship between Green HRM practices and pro-environmental employee behavior. Employing a quantitative research design, data were collected from 171 employees, with the sample size determined using Taro Yamane's formula. An online questionnaire served as the research instrument, and data were analyzed using descriptive statistics (frequency, percentage, mean, and standard deviation) and inferential statistics (multiple regression analysis) to test the research hypotheses.

The findings revealed that: (1) Green HRM practices were implemented at the highest level overall. Dimensional analysis indicated that compensation management and employee involvement ranked highest, followed by recruitment and selection, training and development, and performance appraisal, respectively. (2) Multiple regression analysis demonstrated that performance appraisal exhibited the strongest positive relationship with environmentally conscious employee behavior, with statistical significance at the 0.01 level ( $p < 0.01$ ). These findings suggest that performance appraisal mechanisms incorporating environmental criteria serve as critical drivers of pro-environmental behavior among hospitality employees.

**Keywords:** Green HRM, Pro-Environmental Behavior, Sustainable Human Resource Management.

## บทนำ

ปัจจุบันโลกกำลังเผชิญกับความท้าทายด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม แนวคิดเรื่อง Sustainable Business หรือธุรกิจเพื่อความยั่งยืนกำลังได้รับความสนใจอย่างมากในวงการธุรกิจทั่วโลก การทำธุรกิจเศรษฐกิจแบบทุนนิยมจะคำนึงถึงเป้าหมายในการแสวงหาผลกำไรและใช้ผลของการทำกำไรตัวชี้วัดของการประสบความสำเร็จขององค์กร โดยที่ไม่ได้คำนึงถึงแนวทางรูปแบบในการทำงานที่อาจอาจจะส่งผลกระทบต่อพนักงานทำลายองค์กร (ณัฐวัฒน์ พิสิฐศุภกานต์, 2559) การทำธุรกิจที่มุ่งเน้นเพื่อความยั่งยืนขององค์กร คำนึงถึงเป้าหมายเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินการได้อย่างมั่นคงในระยะยาวซึ่งแนวคิดนี้ไม่เพียงแต่ส่งผลดีต่อองค์กร แต่ยังสร้างประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นพนักงาน นักลงทุน ชุมชน และโลก รวมถึงผู้บริโภคที่มีความต้องการสินค้าและบริการที่ยั่งยืน ความปลอดภัย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น จากคู่มือ The Visionary CEO's Guide to Sustainability โดย Bain & Company ได้สำรวจความต้องการของ ผู้บริโภคเกือบ 19,000 คนทั่วโลกในปี 2566 พบว่าผู้บริโภคร้อยละ 60 ให้ความสำคัญกับความยั่งยืนอย่างมากและผู้บริโภคร้อยละ 12 ยินดีจ่ายเงินเพิ่มขึ้นสำหรับสินค้า บริการหรือธุรกิจที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ภาคธุรกิจจึงควรเร่งปรับตัวสู่การเป็นธุรกิจเพื่อความยั่งยืน (Bain & Company, 2024)

ความยั่งยืนในประเทศไทยได้รับการขับเคลื่อนผ่านแนวทางการพัฒนาที่สมดุลในมิติของเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Philosophy: SEP) ซึ่งเป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นการดำรงชีวิตอย่างพอประมาณ มีเหตุผลและมีภูมิคุ้มกันโดยใช้ความรู้และคุณธรรมเป็นพื้นฐาน แนวคิดนี้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ขององค์กรสหประชาชาติ รัฐบาลไทยได้บูรณาการความยั่งยืนเข้าสู่ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) เพื่อมุ่งเน้นการเป็นประเทศที่พัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีการส่งเสริมเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) การจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพ และการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมเช่นการจัดการขยะการลดมลพิษทางอากาศและการฟื้นฟูป่าไม้ในภาคธุรกิจ มีการส่งเสริมให้เกิดการลงทุนอย่างยั่งยืน ซึ่งเน้นการเติบโตที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม ความรับผิดชอบต่อสังคม และธรรมาภิบาล ขณะเดียวกันภาคประชาสังคมและชุมชน ก็มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืนผ่านโครงการต่างๆ ที่เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่าและการอนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่น ทางสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า (สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า, 2567) ของประเทศไทยก็เล็งเห็นถึง ปัญหาและโอกาสในการ

เปลี่ยนแปลงทางธุรกิจดังกล่าว จึงมีการออกมาชี้แจงให้ภาคธุรกิจต่างๆในประเทศไทย ควรเร่งปรับตัวสู่การเป็นธุรกิจเพื่อความยั่งยืน และแนะนำทุกภาคส่วนควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ ผู้ประกอบการไทยเร่งปรับตัวสู่ธุรกิจเพื่อแสวงหาความได้เปรียบและช่วงชิงโอกาสทางการค้า

การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว (Green HR) เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญ ในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เพราะในองค์กรมีจำนวนบุคลากรที่ทำงานให้กับองค์กรเป็นจำนวนมาก นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็ต้องทำให้ บุคลากรในองค์กรปรับตัวและพัฒนาตนเองเป็นบุคลากรที่มีจิตสำนึกใน สิ่งแวดล้อม โดยวิธีการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ด้านการอบรมและการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลและการให้รางวัล และด้านวัฒนธรรมองค์กร (ศรากุล สุโคตรพรหมมี และคณะ,2566) ทั้งหมดนี้มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตามแนวทางขององค์กรทั้งหมดเพราะหากนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่สามารถทำให้บุคลากรเปลี่ยนแปลงได้การที่องค์กรจะเป็นองค์กรสีเขียวก็เป็นเรื่องที่จะทำไม่ได้เลย

ในภาคธุรกิจบริการ โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและโรงแรม ซึ่งเป็นภาคส่วนที่มี ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างมีนัยสำคัญ โรงแรมหลายแห่งในประเทศไทยได้มีการปรับใช้แนวคิด Green HR เพื่อยกระดับองค์กรสู่ความยั่งยืนอย่างเป็นรูปธรรมโรงแรมอินเตอร์คอนติเนนตัล ภูเก็ต รีสอร์ท (InterContinental Phuket Resort) ซึ่งเป็นโรงแรมระดับห้าดาวที่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง โรงแรมได้นำแนวปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อมมาประยุกต์ใช้ทั้งในนโยบายองค์กรและการบริหารบุคลากร เช่น การฝึกอบรมพนักงานด้านการจัดการขยะและการใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า การมีส่วนร่วมของพนักงานในกิจกรรมปลูกป่า รณรงค์ลดการใช้พลาสติกแบบใช้ครั้งเดียว รวมถึงการส่งเสริมให้พนักงานมีบทบาทในกิจกรรมเพื่อสังคมที่เชื่อมโยงกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบโรงแรมอินเตอร์ คอนติเนนตัล ภูเก็ต รีสอร์ท จึงนับเป็นกรณีศึกษาที่สะท้อนให้เห็นถึงการใช้กระบวนการ Green HR ในการสร้างจิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อมแก่พนักงานอย่างแท้จริง และเป็นหนึ่งในแรงบันดาลใจของงานวิจัยฉบับนี้ในการศึกษาว่า กระบวนการ Green HR เหล่านี้มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและความตระหนักรู้ด้านสิ่งแวดล้อมของพนักงานในระดับใด (InterContinental Phuket Resort, 2568 ) จากปัญหาที่กล่าวข้างต้นส่งผลให้คณะวิจัยสนใจที่จะทำวิจัยในเรื่อง กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อวิเคราะห์กระบวนการ Green HR ที่ส่งผลต่อการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อนำผลการศึกษาใช้เป็นแนวทางต่อการพัฒนาองค์กรและการปรับตัวในยุคที่ความยั่งยืนมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

## วัตถุประสงค์ของการทำวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในโรงแรมอินเตอร์ คอนติเนนตัล ภูเก็ต รีสอร์ท
2. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อม

## แนวคิด ทฤษฎี กรอบแนวคิด

การศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมในการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อม” ผู้วิจัยได้ค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สำหรับวิจัยมีรายละเอียดดังนี้

**1.ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล :** เป็นการกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครที่มีความตระหนักและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม หรือผู้ที่มีแรงจูงใจอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งสำนักงานและสภาพแวดล้อมสีเขียวหรือธรรมชาติให้คงอยู่ (Hosain & Rahman, 2016; Suharti & Sugiarto, 2020) นอกจากนี้ยังมีกระบวนการ ดึงดูดและจ้างผู้สมัครที่มีความรู้ ทักษะ ทักษะคนดี และพฤติกรรมที่สอดคล้องกับการจัดการสิ่งแวดล้อม (Ullah, 2017) ซึ่งองค์การควรที่จะพิจารณาถึงข้อกำหนดระยะยาวที่ต้องมีการบูรณาการวัฒนธรรม ด้านสิ่งแวดล้อมเข้ากับกระบวนการสรรหาและคัดเลือก รวมถึงการปรับแต่งเป้าหมายองค์การสีเขียวให้สอดคล้องและเหมาะสมกับศักยภาพของผู้สมัครบนพื้นฐานข้อมูลความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมและความมุ่งมั่นที่มีต่อการบรรลุเป้าหมายสีเขียวขององค์การ (Mashala, 2018)

**2.ด้านการพัฒนาบุคลากร :** เป็นการพัฒนาด้านนโยบายและระบบการ ฝึกอบรมพนักงานในทุกระดับขององค์กรอย่างเข้มแข็งเพื่อความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม โดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรดำเนินการวิเคราะห์ความต้องการด้านการฝึกอบรมบนพื้นฐานทักษะและความรู้ด้านสิ่งแวดล้อมของพนักงาน (Mashala, 2018) รวมถึงการจัดสัมมนาและฝึกปฏิบัติให้พนักงานเกิดความรู้และทักษะด้านการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมที่สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงาน (Hosain & Rahman, 2016) และเพื่อจูงใจให้เกิดค่านิยมและวัฒนธรรมการสร้างงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (Suharti & Sugiarto, 2020)

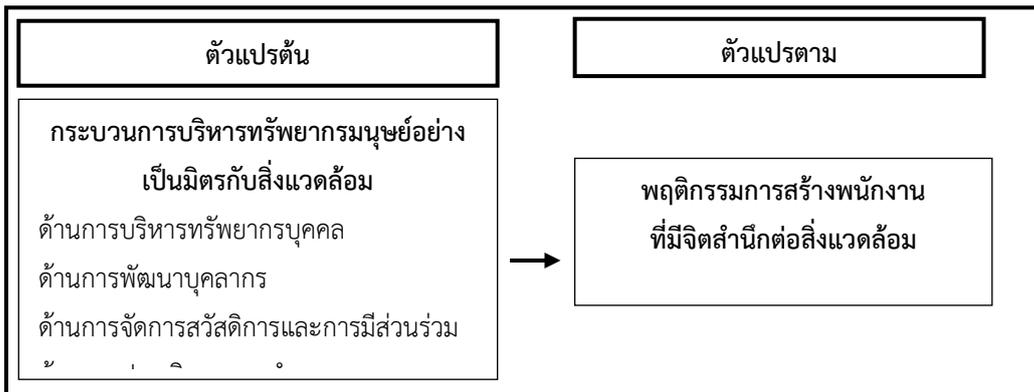
**3.ด้านการจัดการสวัสดิการและการมีส่วนร่วม :** ค่าตอบแทนเป็นการกำหนดรางวัลและค่าตอบแทนเป็นองค์ประกอบหลักของการจัดการทรัพยากรมนุษย์สีเขียวเพื่อสร้างความมุ่งมั่นและแรงจูงใจให้กับพนักงานในการตระหนักถึงความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมและพฤติกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Mehta & Chugan, 2015) รวมถึงกฎเกณฑ์นโยบายการให้รางวัล และชุดผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับ ครอบคลุมด้านการมีทักษะ หรือให้โบนัสพิเศษสำหรับความพยายามที่จะรักษามาตรฐานด้านสุขภาพและความปลอดภัย (Hosain & Rahman, 2016) สิ่งจูงใจเหล่านี้อาจรวมถึงโอกาสในการพัฒนาทักษะ สวัสดิการ การจัดการการทำงานที่ยืดหยุ่นหรือการยกย่องที่เน้นย้ำถึงความสำเร็จด้านความยั่งยืนของพนักงาน (Zaki, & Norazman, 2019; Tiwasing et al., 2020; Suwan et al., 2021) พนักงานสัมพันธ์เป็นแนวคิดความสัมพันธ์ของพนักงานบนพื้นฐานประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วมและการรวมตัวของพนักงานในกระบวนการตัดสินใจร่วมกับองค์กร ด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมเชิงบวกให้กับพนักงานในทุกกระบวนการของการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (Mashala, 2018) และให้โอกาสสำหรับทุกคนทั้งแบบรายบุคคลและรายกลุ่มทุกระดับชั้นให้มีส่วนร่วมในการสร้างพฤติกรรมที่เป็นมิตรผ่านระบบองค์กรแบบมีโครงสร้าง (Suharti & Sugiarto, 2020) ซึ่งพนักงานควรได้รับแรงจูงใจในการเป็นส่วนหนึ่งที่ริเริ่มสังคม และระบบนิเวศของการทำงานสีเขียว ส่งผลให้เกิดความยั่งยืนด้านความสามารถ ประสิทธิภาพและความรับผิดชอบต่อความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง (Hosain & Rahman, 2016)

**4.ด้านการประเมินผลการทำงาน :** บูรณาการเกณฑ์ด้านสิ่งแวดล้อมเข้ากับระบบการประเมินผล เช่น การลดของเสียหรือการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า รวมถึงใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อลดการใช้กระดาษ (Renwick et al., 2013) การประเมินผลการทำงานสีเขียวเป็นกระบวนการที่วัดและวิเคราะห์ผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืนและการคุ้มครองสิ่งแวดล้อมการประเมินผลเช่นนี้จะช่วยให้สามารถตรวจสอบว่าการดำเนินงานสอดคล้องกับ

เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ และความเป็นมาของผลลัพธ์ ทั้งนี้ การประเมินผลการดำเนินงานจะต้องอาศัยกระบวนการส่งกลับ ข้อเสนอแนะด้วยเพราะสามารถใช้ผลตอบรับเพื่อระบุจุดที่ต้องปรับปรุงและสนับสนุนพนักงานในการปรับพฤติกรรมให้สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติที่ยั่งยืน (Aboramadan, 2020) นอกจากนี้ เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานด้านความยั่งยืนของพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ประเมินจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะในการประเมินพฤติกรรมและผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน องค์กรสามารถให้การฝึกอบรมและทรัพยากรแก่ผู้ประเมินเพื่อให้แน่ใจว่าพวกเขามีความเชี่ยวชาญที่จำเป็นในการประเมินประสิทธิภาพด้านความยั่งยืนอย่างถูกต้อง (Renwick et al, 2016; Ahmad et al, 2021)

**5.พฤติกรรมเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของพนักงาน :** เป็นการแสดงออกของพนักงานที่มีผลกระทบทางบวกต่อสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน (Norton et al.,2015) โดย Ones และ Dilchert ได้นำเสนอมิติที่สำคัญของพฤติกรรมเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของพนักงานไว้ 5 มิติ ได้แก่ 1) พฤติกรรมเชิงอนุรักษ์ (Conserving) เช่น การอนุรักษ์พลังงานและทรัพยากรธรรมชาติ 2) การทำงานอย่างยั่งยืน (Working sustainably) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนกระบวนการทำงานหรือวัสดุอุปกรณ์เพื่อลดผลกระทบทางลบที่มีต่อสิ่งแวดล้อมให้น้อยลง3) การหลีกเลี่ยงความเสียหาย (Avoiding harm) เป็นการหลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่จะก่อให้เกิดผลทางลบต่อสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน 4) การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น(Influencing others) เป็นการให้ความรู้และสนับสนุนพนักงานคนอื่นในการลดผลกระทบทางลบที่มีต่อสิ่งแวดล้อม และ5) การริเริ่ม (Taking initiative) เป็นความเต็มใจของพนักงานที่จะเสี่ยงต่อผลประโยชน์ทางด้านสิ่งแวดล้อมที่จะเกิดขึ้นแต่แนวคิดนี้ไม่ได้มีการเสนอถึงการแสดงพฤติกรรมเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ในการทำงานโดยตรง ต่อมา Bissing-Olson et al. ได้แบ่งพฤติกรรมเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของพนักงานออกเป็น 2 มิติคือ 1) พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง(Task-related EGB) จะเน้น ในเรื่องการทำที่พนักงานมีแนวทางการทำงานที่เกิดผลกระทบที่ดีที่สุดและการรักษาสิ่งแวดล้อมและ 2) พฤติกรรมเชิงรุก (Proactive EGB) เป็นการแสดงออกของพนักงานที่ริเริ่มด้วยตนเองในการช่วยเหลือและรักษาสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นการกระทำที่นอกเหนือบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้ของตน ทั้งนี้จากสาระสำคัญที่นำเสนอในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามปฏิบัติการของพฤติกรรมเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของพนักงานว่าหมายถึง การแสดงออกของพนักงานที่มีความยึดมั่นในการสร้างความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อมให้แก่องค์กรโดยแบ่งได้เป็น 2 ด้าน ได้แก่1) พฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ (Task-related EGB) หมายถึง การแสดงออกที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในหน้าที่โดยตรงของพนักงาน โดยมีวิธีการทำงานที่ก่อให้เกิดความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อมให้แก่องค์กร และ 2) พฤติกรรมนอกบทบาทหน้าที่ (Proactive EGB) หมายถึง การแสดงออกของพนักงานที่เกิดจากการริเริ่มด้วยตนเอง เป็นสิ่งที่เกินกว่าที่องค์กรได้คาดหวังไว้ตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด โดยพนักงานริเริ่มการกระทำหรือกิจกรรม และสนับสนุนผู้อื่นในการแสดงการกระทำที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา: คณะผู้วิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### ประชากร

ประชากร คือ พนักงานโรงแรมอินเตอร์คอนติเนนตัล ภูเก็ต มีจำนวน 300 คน (ฝ่าย HR โรงแรมอินเตอร์คอนติเนนตัล ภูเก็ต, 2568)

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อการศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อม ของพนักงานโรงแรมอินเตอร์คอนติเนนตัล ภูเก็ต รีสอร์ท โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการคำนวณตามสูตรของ Taro Yamane ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 171 คน โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability) การเลือกแบบบังเอิญ (Accidental Sampling)

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามออนไลน์เพื่อรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ และกรอบแนวคิดการศึกษาวิจัยแล้วนำมาวิเคราะห์ตามขั้นตอน โดยเนื้อหาของแบบสอบถามประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยมีขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะแบบสำรวจรายการ (Check List) โดยถามเกี่ยวกับ เพศ, อายุ และแผนก

**ตอนที่ 2** ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมกรการสร้างพนักงานที่จิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อมจำนวน 5 ข้อ โดยแบบสอบถามในตอนี่ 2 มีลักษณะของคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของ Likert Rating Scale (ฤทธิไกร ไชยงาม, 2562) เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง  
ระดับ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย ระดับ 1 หมายถึง ไม่เห็นอย่างยิ่ง

**ตอนที่ 3** ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านสวัสดิการและการมีส่วนร่วม และด้านการประเมินผลการทำงาน โดยแบบสอบถามในตอนที่มีลักษณะของคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของ Likert Rating Scale (ฤทธิไกร ไชยงาม, 2562) เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง ระดับ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย ระดับ 1 หมายถึง ไม่เห็นอย่างยิ่ง

เมื่อรวบรวมข้อมูล และ แจกแจงความถี่แล้ว ในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 จะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง แบ่งระดับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ออกเป็น 5 ระดับตามเกณฑ์ของ Likert Rating Scale (ฤทธิไกร ไชยงาม, 2562)

**ตารางที่ 1** ตารางเกณฑ์การแปลผลของค่าเฉลี่ย

| ระดับค่าเฉลี่ย | การแปลความหมาย  |
|----------------|-----------------|
| 4.50 – 5.00    | ระดับมากที่สุด  |
| 3.50 – 4.49    | ระดับมาก        |
| 2.50 – 3.49    | ระดับปานกลาง    |
| 1.50 – 2.49    | ระดับน้อย       |
| 1.00 – 1.49    | ระดับน้อยที่สุด |

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ข้อมูลที่รวบรวมจากเอกสารต่างๆ และผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องโดยรวบรวมข้อมูลจากเว็บไซต์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ประกอบการกำหนดกรอบแนวคิดในงานวิจัยครั้งนี้ และอ้างอิงในการเขียนรายงานการวิจัย
2. จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลงานวิจัย จากสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต ถึงผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลของโรงแรมอินเตอร์คอนติเนนตัล ภูเก็ต รีสอร์ท เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูล
3. นัดหมายกับผู้ให้ข้อมูลเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และชี้แจงรายละเอียดในการรวบรวมเก็บข้อมูล โดยใช้วิธีการส่งลิงค์แบบสอบถามออนไลน์ และรูปคิวอาร์โค้ด (QR Cord) ที่สร้างจาก Google Form ให้แก่ผู้ให้ข้อมูล เพื่อนำไปให้กลุ่มตัวอย่าง 171 คน ทำการตอบแบบสอบถาม
4. นำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง และนำข้อมูลที่ได้นำมาบันทึกลงในโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป (Statistical Package for the Social Sciences) เพื่อเตรียมสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ได้มีการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

1. การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) นำโครงร่างแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องให้ครอบคลุมเนื้อหา และความชัดเจน แล้วจึงนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นพร้อมแบบประเมิน นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน
2. การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมา และปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทำการทดสอบ (Try Out) จำนวน 30 ชุด กับกลุ่มประชากรที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์

สำเร็จรูปในการหาค่าความเชื่อมั่น โดยหาค่าสัมประสิทธิ์ (Cronbach's Alpha) และได้ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม ทั้งฉบับเท่ากับ 0.966 ซึ่งสามารถยอมรับได้มากกว่า 0.70

3.การวิเคราะห์โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (Std. Deviation)

4. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression)

### สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย เรื่องกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ที่ส่งผลต่อ พฤติกรรมในการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อม ของพนักงานโรงแรมอินเตอร์คอนติเนนตัล ภูเก็ต รีสอร์ท ได้ข้อมูลกลับมา 171 ชุด จากกลุ่มตัวอย่าง 171 คน คิดเป็นร้อยละ 100.0 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด สรุปผลการวิจัยที่ได้จากแบบสอบถาม ดังต่อไปนี้

#### ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษา พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 66.1 อายุ 30-39 ปี จำนวน 89 คนคิดเป็นร้อยละ 52.0 ตำแหน่งงานงาน Housekeeping จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 21.1

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

| กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม | $\bar{X}$ | S.D. | แปลผล     |
|----------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
| ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล                               | 4.50      | 0.54 | มากที่สุด |
| ด้านการพัฒนาบุคลากร                                      | 4.47      | 0.61 | มาก       |
| ด้านการจัดการสวัสดิการและการมีส่วนร่วม                   | 4.56      | 0.56 | มากที่สุด |
| ด้านการประเมินผลการทำงาน                                 | 4.41      | 0.65 | มาก       |
| รวมเฉลี่ย                                                | 4.50      | 0.54 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 2 พบว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ภาพรวมอยู่ใน ระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.50 , S.D. = 0.54) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการจัดการสวัสดิการและการมี ส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.56 , S.D. = 0.56) รองลงมา ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล( $\bar{X}$  = 4.50, S.D.=0.54) และ ด้านการพัฒนาบุคลากร ( $\bar{X}$  = 4.47, S.D. = 0.61) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อม  
 ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผลของพฤติกรรมกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อม

| พฤติกรรมกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อม                               | $\bar{X}$   | S.D.        | แปลผล            |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|------------------|
| ข้าพเจ้ามีความตั้งใจในการประหยัดพลังงาน เช่น ปิดไฟหรือแอร์เมื่อไม่ใช้งาน             | 4.59        | 0.70        | มากที่สุด        |
| ข้าพเจ้ามีส่วนร่วมในการแยกขยะหรือรีไซเคิลภายในโรงแรม                                 | 4.40        | 0.66        | มาก              |
| ข้าพเจ้ามีจิตสำนึกในการลดการใช้ทรัพยากรที่สิ้นเปลือง                                 | 4.46        | 0.74        | มาก              |
| ข้าพเจ้ามีการแนะนำหรือให้ความร่วมมือในกิจกรรมรักษาสิ่งแวดล้อมขององค์กร               | 4.53        | 0.72        | มากที่สุด        |
| ข้าพเจ้ารู้สึกว่าการปฏิบัติตนอย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ในงาน | 4.50        | 0.75        | มากที่สุด        |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>                                                                     | <b>4.50</b> | <b>0.56</b> | <b>มากที่สุด</b> |

จากตารางที่ 3 พบว่า พฤติกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อม ภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.56) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อข้าพเจ้ามีความตั้งใจในการประหยัดพลังงาน เช่น ปิดไฟหรือแอร์เมื่อไม่ใช้งาน ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.70) รองลงมา ข้อข้าพเจ้ามีการแนะนำหรือให้ความร่วมมือในกิจกรรมรักษาสิ่งแวดล้อมขององค์กร ( $\bar{X} = 4.53$ , S.D. = 0.72) และข้อข้าพเจ้ารู้สึกว่าการปฏิบัติตนอย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ในงาน ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.75) ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์หาค่าประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมกับพฤติกรรมกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อม

ตารางที่ 4 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมกับพฤติกรรมกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อม

| ตัวแปร                                                 | พฤติกรรมกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อม | การบริหารทรัพยากรบุคคล | การพัฒนาบุคลากร | การจัดการสวัสดิการและการมีส่วนร่วม | การประเมินผลการทำงาน |
|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------|-----------------|------------------------------------|----------------------|
| พฤติกรรมกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อม | 1                                                      |                        |                 |                                    |                      |
| การบริหารทรัพยากรบุคคล                                 | 0.850**                                                | 1                      |                 |                                    |                      |
| การพัฒนาบุคลากร                                        | 0.847**                                                | 0.834**                | 1               |                                    |                      |
| การจัดการสวัสดิการและการมีส่วนร่วม                     | 0.833**                                                | 0.854**                | 0.843**         | 1                                  |                      |
| การประเมินผลการทำงาน                                   | 0.877**                                                | 0.852**                | 0.862**         | 0.859**                            | 1                    |

\*\* sig < 0.01

จากตารางที่ 4 พบว่า ตัวแปรทั้ง 4 ตัว มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.833 – 0.877 โดยองค์ประกอบด้านการประเมินผลการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อมในระดับสูงที่สุด ที่ระดับ 0.877

ตารางที่ 5 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ระหว่างกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมกับพฤติกรรมกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อม

| กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์                          | Unstandardized |           |      |       | Standardized |
|--------------------------------------------------------|----------------|-----------|------|-------|--------------|
|                                                        | Coefficients   | Std.Error | beta | t     | Coefficients |
|                                                        | B              |           |      |       | Sig.         |
| พฤติกรรมกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อม | .461           | .161      |      | 2.862 | .005         |
| ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล                             | .258           | .075      | .250 | 3.455 | .001*        |
| ด้านการพัฒนาบุคลากร                                    | .200           | .067      | .217 | 2.998 | .003*        |
| ด้านการจัดการสวัสดิการและมีส่วนร่วม                    | .104           | .075      | .103 | 1.377 | .170         |
| ด้านการประเมินผลการทำงาน                               | .334           | .067      | .388 | 5.006 | .000*        |

R = .907 R<sup>2</sup> = .822 Adj R<sup>2</sup> = .818 F = 191.729 p - value = .000

จากตารางที่ 5 พบว่า ตัวแปรอิสระกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบไปด้วยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การพัฒนาบุคลากร การจัดการสวัสดิการและการมีส่วนร่วม การประเมินผลการทำงาน มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อมของพนักงานโรงแรม อินเตอร์คอนติเนนตัล ภูเก็ต รีสอร์ท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าประสิทธิภาพของการทำนาย R<sup>2</sup> เท่ากับ .822 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 4 ตัว รวมกันพยากรณ์พฤติกรรมกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อมได้ ร้อยละ 82.2 เมื่อพิจารณา ด้านการประเมินผลการทำงานส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อมมากที่สุด มีค่า Beta = 0.388, Sig. = 0.000 แสดงว่ามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมพนักงานมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มีค่า Beta = 0.250, Sig. = 0.001 และ ด้านการพัฒนาบุคลากร มีค่า Beta = 0.217, Sig. = 0.003 ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐาน กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อมในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 6 สรุปผลสมมติฐาน กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อมในทิศทางเดียวกัน

| ตัวแปรอิสระ                                              | ผลการทดสอบสมมติฐาน |                |
|----------------------------------------------------------|--------------------|----------------|
|                                                          | ยอมรับสมมติฐาน     | ปฏิเสธสมมติฐาน |
| กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม |                    |                |
| ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล                               | ✓                  |                |
| ด้านการพัฒนาบุคลากร                                      | ✓                  |                |
| ด้านการจัดการสวัสดิการและการมีส่วนร่วม                   |                    | ✓              |
| ด้านการประเมินการทำงาน                                   | ✓                  |                |

### อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อพฤติกรรมในการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อม กรณีศึกษา : โรงแรมอินเตอร์คอนติเนนตัล ภูเก็ต รีสอร์ท ผู้วิจัยขออภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green HRM) ในโรงแรมอินเตอร์คอนติเนนตัล ภูเก็ต รีสอร์ท จากการศึกษาพบว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการจัดการสวัสดิการและการมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และด้านการพัฒนาบุคลากร ตามลำดับ ทั้งนี้โรงแรมอินเตอร์คอนติเนนตัล ภูเก็ต รีสอร์ท ให้ความสำคัญกับการจัดการสวัสดิการและการมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งอาจเป็นเพราะองค์กรให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์กรและมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง การให้สวัสดิการที่เหมาะสมและการเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนวทางปรับปรุงการทำงานถือเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจ ส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ผลดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลัดดาพร กุลแก้ว (2565) เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์สีเขียวขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย ซึ่งพบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงานด้าน Green HRM ได้แก่ การมีส่วนร่วมของพนักงาน การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการจัดการสวัสดิการที่เหมาะสม โดยองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของพนักงานและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน จะส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น อีกทั้งยังช่วยลดการต่อต้านต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายขององค์กร ดังนั้น ผลการศึกษาของผู้วิจัยจึงแสดงให้เห็นแนวโน้มที่สอดคล้องกันว่า การจัดการสวัสดิการและการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมเป็นองค์ประกอบสำคัญของ Green HRM ที่ช่วยเสริมสร้างความยั่งยืนในองค์กร โดยเฉพาะในภาคธุรกิจบริการอย่างโรงแรมที่ความร่วมมือและทัศนคติของพนักงานมีผลโดยตรงต่อการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมและภาพลักษณ์องค์กร

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green HRM) ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อม**

ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบไปด้วย ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การพัฒนาบุคลากร การจัดการสวัสดิการและการมีส่วนร่วม การประเมินผลการทำงาน มีผลต่อพฤติกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อมของพนักงานโรงแรมอินเตอร์คอนติเนนตัล ภูเก็ต รีสอร์ท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) มีค่าไปทางบวก โดยด้านการประเมินผลการทำงานส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อมมากที่สุด รองลงมาคือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและด้านการพัฒนาบุคลากร ผลการศึกษานี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพชร (2561) เรื่อง “ปัจจัยเชิงเหตุและผลที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของพนักงานในสำนักงานสีเขียว” ซึ่งระบุว่า ปัจจัยทางการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การประเมินผล การพัฒนาบุคลากร และการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม เป็นตัวแปรที่มีผลต่อการสร้างพฤติกรรมด้านสิ่งแวดล้อมของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น ผลการศึกษาของผู้วิจัยจึงยืนยันว่า แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบ Green HRM ไม่เพียงแต่ช่วยส่งเสริมพฤติกรรมด้านสิ่งแวดล้อมของพนักงานเท่านั้น แต่ยังคงสอดคล้องกับแนวคิดเชิงเหตุและผลที่พบในสำนักงานสีเขียว แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการประเมินผลและการพัฒนาบุคลากรในการสร้างจิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อมภาคบริการ

## **ข้อเสนอแนะ**

### **1. ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาวิจัย**

ผลจากการวิจัยพบว่ากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ของโรงแรมอินเตอร์คอนติเนนตัล ภูเก็ต รีสอร์ท ส่งเสริมพฤติกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อมในระดับสูง โดยด้านการประเมินผลการทำงานจะส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อม ดังนั้น ผู้บริหารควรเสริมสร้างและพัฒนาระบบการประเมินผลการทำงานและโครงการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาและเพิ่มพฤติกรรมการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อมของพนักงานให้คงอยู่ในระดับสูงต่อไป

### **2. ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป**

2.1 การศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาพนักงานของโรงแรมอินเตอร์คอนติเนนตัล ภูเก็ต รีสอร์ท เพียงแห่งเดียว การศึกษาในครั้งถัดไปควรขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังโรงแรมหรือธุรกิจอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบผลกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและพฤติกรรมในการสร้างพนักงานที่มีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อมของพนักงานในบริบทที่แตกต่างกัน

2.2 ควรใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับผู้บริหารซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถออกแบบมาตรการหรือโครงการด้านสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

## เอกสารอ้างอิง

- ณัฐวัฒน์ พิสิษฐุทานต์. (2559). *ธุรกิจเพื่อความยั่งยืน: แนวคิดและการประยุกต์ใช้ในองค์กรยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปิ่นนกก วงศ์ปิ่นเพชร. (2561). ปัจจัยเชิงเหตุและผลที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของพนักงานในสำนักงานสีเขียว. *Veridian E-Journal, Silpakorn University, 11(1)*, 645-661.
- ศราภกุล สุโคตรพรหมมี, และ คณະ. (2566). การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน. *วารสารการจัดการทรัพยากรมนุษย์และองค์กร, 11(1)*, 45-59.
- ฤทธิไกร ไชยงาม. (2562). *การวิจัยทางการบริหารธุรกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ลัดดาพร กุลแก้ว, วรสิทธิ์ วงศ์อดิศัย และณัฐวัฒน์ ลิมปัสวพงษ์. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์สีเขียวขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย. *วารสารศิลปการจัดการ, 6(3)*, 1233-1249.
- สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า (TPSO). (2567). พาณิชย์คิดค้าอย่างยั่งยืน-คลังความรู้เพื่อธุรกิจยั่งยืน, ค้นจาก <https://tpsso.go.th/home>
- Aboramadan, M. (2020). Green performance management: Enhancing employee sustainability behaviors. *Journal of Sustainable Management, 30(1)*, 1934-8835.
- Ahmad, S., et al. (2021). Sustainability competencies in employee performance evaluation. *International Journal of Human Resource Studies, 1(1)*, 1725-1736.
- Bain & Company. (2024). The Visionary CEO's Guide to Sustainability 2024: How leaders can meet the moment with pragmatism. Bain & Company. Retrieved from <https://www.bain.com/insights/topics/CEO-sustainability-guide/>
- Hosain, M. A., & Rahman, M. S. (2016). Green human resource management: Practices and sustainable development. *Journal of Environmental Management, 177*, 85-95. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2016.03.031>
- Hosain, S., & Rahman, M. D. (2016). Green human resource management: A theoretical overview. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), 18(6)*, 54-59.
- InterContinental Phuket Resort. (2025). Sustainability and environmental responsibility. Retrieved from <https://phuket.intercontinental.com>
- Mashala, Y. M. (2018). Green Human Resource Management and Environmental Sustainability in Tanzania. *International Journal of Academic Multidisciplinary Research, 2(12)*, 60-68.
- Mehta, K., & Chugan, P. K. (2015). Green HRM in pursuit of environmentally sustainable business. *Universal Journal of Industrial and Business Management, 3(3)*, 74-81. Retrieved from <https://doi.org/10.13189/ujibm.2015.030302>
- Norton, T. A., et al. (2015). Employee environmental behavior in the workplace: A review. *Journal of Environmental Psychology, 28(1)*, 103-125.

- Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15, 1-14, Retrieved from <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x>
- Renwick, D. W. S., Charbel J.C., Jabbour, Michael Muller-Camen, Tom Redman & Adrian Wilkinson (2016). Contemporary developments in Green (environmental) HRM scholarship. *International Journal of Human Resource Management*, 27(1-2), 114-128. Retrieved From [https:// DOI: 10.1080/09585192.2015.1105844](https://DOI:10.1080/09585192.2015.1105844)
- Suharti, L., & Sugiarto, A. (2020). A qualitative study of Green HRM practices and their benefits in the organization: An Indonesian company experience. *Business: Theory and Practice*, 21(1), 200-211.
- Suwan, S., Charoensukmongkol, P., & Samutachak, B. (2021). The impact of green human resource management on employee engagement in environmental sustainability. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(6), 123-132.
- Tiwasing, P., Jermittiparsert, K., & Rungsisawat, S. (2020). Green HRM practices and sustainable performance: Evidence from Thailand's hotel industry. *International Journal of Supply Chain Management*, 9(3), 654-662.
- Ullah, M. (2017). Integrating environmental sustainability into human resources management: A comprehensive review on Green Human Resources Management (Green HRM) practices. *Maghreb Review of Economic and Management*, 4(1), 6-22. Retrieved from <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/138/4/1/11572>
- Zaki, M., & Norazman, M. R. (2019). The influence of green human resource management practices on employees' environmental performance. *Journal of Business and Management Studies*, 5(2), 45-56.