

การจัดการองค์การสีเขียวของโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในภาคใต้ฝั่งตะวันตกของประเทศไทย

Green Organization Management of Environmentally Friendly Hotels in the South-western of Thailand

ทศพร กาญจนภรพัฒน์¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับการจัดการองค์การสีเขียวของโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในภาคใต้ของประเทศไทย การวิจัยเชิงคุณภาพนี้ ใช้วิธีคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ซึ่งนำมาจากฐานข้อมูลของคณะกรรมการสิ่งแวดล้อม ประจำปี พ.ศ. 2559-2561 โดยโรงแรมที่มีความพร้อมของข้อมูลในการนำมาใช้เป็นกรณีศึกษาได้อย่างสมบูรณ์ที่สุด คือ โรงแรมพาราไดซ์ เกาะยาว จังหวัดพังงา ซึ่งเป็นโรงแรมที่ได้รับมาตรฐานโรงแรมสีเขียวในระดับเงินและได้รับมาตรฐานรับรองสำหรับธุรกิจภาคการท่องเที่ยวจากสภาการท่องเที่ยวแห่งยุโรป (FTO) โครงการ Travelife ในระดับสูงสุดเพียงแห่งเดียว โดยโรงแรมนี้ได้ถูกนำมาเป็นตัวแทนของกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากรโรงแรมทั้งหมดที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในเขตภาคใต้ฝั่งตะวันตกของประเทศไทย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เจาะลึก และการสังเกตการณ์ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แก่ ระดับผู้บริหารด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงแรมและนำข้อมูลเชิงคุณภาพมาทำการมาวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษา พบว่า การจัดการองค์การสีเขียวของโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในภาคใต้ของประเทศไทย ได้แก่ ด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมตามหลัก 3R คือ (1) การใช้พลังงานแสงอาทิตย์ทดแทน (2) การนำน้ำกลับมาใช้ใหม่ (3) ลดปริมาณขยะจากแหล่งต้นกำเนิดและเพิ่มอัตรารีไซเคิลให้สูงขึ้น ด้านวัฒนธรรมองค์กร คือ วัฒนธรรมแห่งความหลากหลาย ด้านภาวะผู้นำ คือ ภาวะผู้นำแบบมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และ ด้านนโยบายบริการ คือ (1) สนับสนุนงบประมาณจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (2) ไม่ลดต้นทุนโดยนำผลิตภัณฑ์ที่เป็นอันตรายกับสิ่งแวดล้อมมาในโรงแรม (3) อบรมทักษะในบริการสีเขียว เพื่อกลับมาให้บริการซ้ำ

คำสำคัญ: การจัดการองค์การสีเขียวของโรงแรม, หลัก3R, ภาวะผู้นำ, วัฒนธรรมองค์กร, บริการสีเขียว

¹ นักศึกษาปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม

Abstract

This research objective was to study the green organization management of environmentally friendly hotels in the South-western of Thailand. The qualitative research was used. The sample from the purposive sampling method was the hotel from the national environment board database in the years of 2016 – 2018. The Paradise Koh Yao hotel was certified as an environmental friendly hotel by awarded of the silver medal and also awarded by FTO organization under the Travelife sustainable project as the highest rank. In this research study, this hotel was the representative among another qualified hotels where were located in the South-western of Thailand. The research instruments used in the data collection stage were in-depth interview and observation. The data were collected from the senior managers of hotel environment division. Content analysis was used.

The results showed that green organization management of the environmental friendly hotel in the South-western of Thailand consisted of the four major factors; the first factor was “3R of Nature Environment principles”, composed of (1) solar energy substitution (2) water reused and recycle treatment (3) reduction at the source of garbage and increasing of recycle ratio. The second factor was “the organization culture” that was diversity cultures. The third factor was “transformational leadership” that was idealized influence, and the fourth factor was “green service policy”, composed of (1) support of enough environment budget (2) utilize only green products without chemical substances in hotel (3) giving knowledge of green service skills to hotel employees in order to increasing of repeat customers.

Keywords: green organization management of hotel, 3R, leadership, organization culture, green service

1. บทนำ

โรงแรม เป็นสถานประกอบการ ที่ให้บริการแก่ผู้ใช้บริการเพื่อให้ความสะดวกสบายและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการซึ่งในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ล้วนต้องใช้ทรัพยากรพลังงานและก่อให้เกิดมลภาวะทั้งขยะและน้ำเสีย จึงมีส่วนในการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสู่ชั้นบรรยากาศอันเป็นสาเหตุหลักของการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและปรากฏการณ์โลกร้อนที่กำลังกลายเป็นวิกฤติด้านสิ่งแวดล้อมที่สำคัญ การให้บริการของสถานประกอบการมีการใช้พลังงาน น้ำ และทรัพยากรเป็นจำนวนมาก (Robinot & Giannelloni, 2010) ในส่วนของน้ำก็เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สถานประกอบการประเภทโรงแรมใช้ในการดำเนินงานและให้บริการ โดยแหล่งที่มาของน้ำเสียจากโรงแรมเกิดจากแหล่งใหญ่ๆ คือ ห้องพัก ห้องซักรีด ห้องครัว สระว่ายน้ำ สปา และน้ำปล่อยทิ้งจากเครื่องจักรอุปกรณ์ โดยปริมาณน้ำเสียของโรงแรมขึ้นอยู่กับการใช้ของลูกค้าย (Lorsomboon et al., 2000) หน่วยงานภาครัฐคือกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม ได้เข้ามาดำเนินโครงการ “การบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมประเภทโรงแรม (Green Hotel)” เพื่อส่งเสริมศักยภาพโรงแรมให้มีการใช้ทรัพยากร พลังงานอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ มีการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดี และยกระดับมาตรฐานการบริการให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น

จากข้อมูลจากสำนักงานสถิติแห่งชาติในปี พ.ศ. 2560 พบว่าจำนวนสถานประกอบการ โรงแรม ในเขตภาคใต้มีมากเป็นอันดับที่หนึ่งเมื่อเทียบกับจำนวนของสถานประกอบการ โรงแรมรายภาค เมื่อพิจารณาตามรายภาคพบว่า สถานประกอบการที่พักแรมในภาคใต้ มีมูลค่ารายรับและค่าใช้จ่ายสูงที่สุดประมาณ 79,179.7 ล้านบาท และ 63,766.2 ล้านบาท ตามลำดับ นอกจากนี้ กลุ่มโรงแรมภาคใต้ฝั่งตะวันตกหรือฝั่งอันดามัน เช่น ระนอง พังงา ภูเก็ต กระบี่ ตรัง และสตูลยังถือว่าเป็นสถานที่อันทรงคุณค่าด้านทรัพยากรสิ่งแวดล้อมของประเทศเป็นแหล่งสถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่เป็นที่นิยมมีชื่อเสียง มีความโดดเด่น เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่ไม่เหมือนสถานที่ไหนเปรียบเทียบได้ จึงเป็นสิ่งดึงดูดนักท่องเที่ยวจากทั่วสารทิศ ทั้งในและต่างประเทศต่างมาดื่มด่ำกับทัศนียภาพและสิ่งแวดล้อมที่สวยงามของจังหวัดทางภาคใต้ จนลืมไปว่าด้วยจำนวนนักท่องเที่ยวที่หลังไหลเข้ามาอย่างมากมายล้นเหลือนี้ ได้ส่งผลกระทบต่อเชิงลบในการทำลายอัตลักษณ์ทางธรรมชาติสิ่งแวดล้อมทั้งที่ตั้งใจหรือไม่ได้ตั้งใจล้วนส่งผลกระทบต่อสภาพสิ่งแวดล้อมทั้งสิ้น (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2560) จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเชิงคุณภาพถึงแนวทางในการจัดการองค์การสีเขียวของโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในภาคใต้ของประเทศไทย โดยเฉพาะ โรงแรม ในเขตภาคใต้ฝั่งตะวันตกของประเทศไทยซึ่งมีจำนวนสถานประกอบการโรงแรมคิดเป็น 47% ของจำนวนสถานประกอบการโรงแรมในเขตภาคใต้โดยรวม และเป็น โชนที่มีศักยภาพต่อกลุ่มนักท่องเที่ยวให้ความสนใจในการเข้ามาพำนักเป็นจำนวนไม่น้อยในแต่ละปี ธุรกิจโรงแรมที่พักจึงเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการสนับสนุนการเติบโตของภาคการท่องเที่ยวและมีบทบาทต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ ซึ่งจำเป็นต้องพัฒนาการบริหารจัดการท่องเที่ยวให้ได้มาตรฐาน ในด้านที่พักพร้อมกับการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ไปด้วยกัน

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาเกี่ยวกับการจัดการองค์การสีเขียวของโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในภาคใต้ของประเทศไทย

3. การดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ซึ่งจะทำการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant) พร้อมสังเกตการณ์ (Observation) ไป โดยการนำเอาทัศนะของผู้ให้ข้อมูลสำคัญมาอธิบาย ปรากฏการณ์ โดยให้ความสำคัญต่อมุมมองของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งถือเป็นผู้รู้เห็นเหตุการณ์หรือ อยู่ในเหตุการณ์นั้นๆ ทั้งนี้ เพื่อให้ทราบถึงลักษณะการจัดการองค์การสีเขียวของโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในภาคใต้ของประเทศไทยว่ามีลักษณะเป็นอย่างไร รวมถึงปัญหาและอุปสรรค ข้อเสนอแนะของการบริหารจัดการองค์การดังกล่าว

3.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ / ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษานี้ ใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกกิจการที่จะศึกษาจากโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ได้รับคำรับรองการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Hotel) จากคณะกรรมการส่งเสริมกิจการสิ่งแวดล้อมเพื่อการท่องเที่ยว ประจำปี พ.ศ. 2559-2561 ทั่วประเทศจำนวนทั้งหมด 53 โรงแรม โดยคัดเลือกจากกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการศึกษาเป็นโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมซึ่งกำลังดำเนินกิจการอยู่ในเขตจังหวัดภาคใต้ฝั่งตะวันตกของประเทศไทยที่ผ่านเกณฑ์การคัดเลือกจากคณะกรรมการฯ มีจำนวนทั้งสิ้น 3 จังหวัด ได้แก่ โรงแรม ใน จังหวัดพังงา จังหวัดภูเก็ต และจังหวัดกระบี่ เป็นจำนวนทั้งหมด 22 โรงแรม จากประเภทการรับรองคุณภาพการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยผู้วิจัยดำเนินการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เนื่องจากการศึกษาเชิงปรากฏการณ์วิทยาเป็นระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพที่ทำการศึกษาเพื่อค้นหาความหมายของปรากฏการณ์ที่เป็นประสบการณ์ชีวิตของมนุษย์หรือบุคคลนั้น และมุ่งที่จะศึกษาในประเด็นของการรับรู้และให้ความหมายประสบการณ์นั้นๆ ว่าอย่างไร จำนวนผู้ให้ข้อมูลจะพิจารณาจากความอึดตัวของข้อมูล ซึ่งเป็นข้อมูลที่เพียงพอสามารถอธิบายความหมายของประสบการณ์ที่เกิดขึ้นได้ โดยเน้นให้ความสำคัญกับการศึกษาเฉพาะกรณี (Unique case orientation) โดยผู้วิจัยจะทำการศึกษาโดยใช้วิธีการศึกษา (Case study) และงานวิจัยนี้จะมุ่งศึกษาจำกัดเฉพาะสถานประกอบการโรงแรมที่ได้รับรับรองการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในภาคใต้ฝั่งตะวันตกของประเทศไทย ที่มีความพร้อมของข้อมูลในการศึกษาอย่างสมบูรณ์ที่สุดซึ่งมีเพียง 1 โรงแรมได้แก่ โรงแรมพาราไดซ์ เกาะยาว จังหวัดพังงา เท่านั้น เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) เนื่องจากเป็นโรงแรมเดียวจากจำนวนประชากร โรงแรมทั้งหมด 22 โรงแรม ที่ได้รับมาตรฐานรับรองสำหรับธุรกิจภาคการท่องเที่ยวจากสภาการท่องเที่ยวแห่งยุโรป (FTO) โครงการ Travelife ในระดับทอง ซึ่งเป็นระดับสูงสุดจากคะแนนเต็ม 100 คะแนน (คะแนนประเมินมากกว่า 55-100 คะแนน) โรงแรมที่ได้รับรางวัลจากสภาการท่องเที่ยวแห่งยุโรป (FTO) นั้น จะต้องเป็นโรงแรมสีเขียวที่ได้แสดงความก้าวหน้าอย่างดีเยี่ยมในการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมในทุกเรื่องของการใช้และการจัดการสาธารณูปโภคได้ในระดับที่จะสามารถก้าวไปสู่ความยั่งยืน (Travelife, 2017) จากการพิจารณาอย่างรอบคอบโดยผู้วิจัยและผู้เชี่ยวชาญด้านการโรงแรมและการท่องเที่ยวแล้ว โรงแรมนี้จึงมีความเหมาะสมที่สุดในการนำมาใช้เป็นตัวแทนของกลุ่มตัวอย่างวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากเป็นเพียงโรงแรมเดียวที่ได้รับรางวัลเป็นโรงแรมสีเขียวในระดับสากลอันเป็นที่ยอมรับโดยคัดเลือกมาจากจำนวนประชากร โรงแรมที่เป็นมิตรกับสภาพแวดล้อมในภาคใต้ของประเทศไทย มีสภาพแวดล้อมอยู่ภายใต้บริบทเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน ดังนั้น โรงแรมอื่นๆ ซึ่งอยู่ภายใต้บริบทที่แตกต่างกันออกไป จะถือเป็นข้อจำกัดในการศึกษาครั้งนี้

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึก ได้แก่ กลุ่มระดับผู้บริหารหรือผู้จัดการฝ่าย พนักงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์การสีเขียวด้านสิ่งแวดล้อมของโรงแรม โดยมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง ใช้หลักการบริหารคุณภาพ PDCA ตั้งแต่กระบวนการวางแผนกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมโรงแรม การปฏิบัติตามขั้นตอนตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง การตรวจสอบมาตรฐานตามแผนงาน และการปรับปรุงแก้ไขงานด้านสิ่งแวดล้อมและการจัดการโรงแรมสีเขียวไปสู่ระดับความยั่งยืน เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกพร้อมทั้งสังเกตการณ์ไปด้วยในเวลาเดียวกัน โดยรายนามผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังตารางที่ 1 รายนามผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึก (เจ้าหน้าที่บริหารจัดการองค์การสีเขียวด้านสิ่งแวดล้อม) มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงด้านการจัดการ โรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ได้แก่ หน่วยงานฝ่ายวางแผนกำหนดนโยบาย ด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม หน่วยงานปฏิบัติตามแผนงาน หน่วยงานการตรวจสอบมาตรฐาน และ หน่วยงานแนะนำการปรับปรุงแก้ไขด้านสิ่งแวดล้อมโรงแรม

ตารางที่ 1 รายนามตัวแทนผู้ให้ข้อมูลเจ้าหน้าที่และผู้บริหาร โรงแรมพาราไดซ์ เกาะยาว ผู้ให้ข้อมูล

ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	เบอร์ติดต่อ
1. คุณ สุนทร สกุลสัน	ประธานชมรมธุรกิจท่องเที่ยวเกาะยาวและหุ้นส่วน ผู้จัดการโรงแรมพาราไดซ์ / หน่วยงานฝ่ายวางแผน กำหนดนโยบายด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม	081-894-7565
2. คุณ สภาพร พจน์ประดิษฐ์	ผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไป / หน่วยงานปฏิบัติตามแผนงาน และตรวจสอบมาตรฐานการทำงาน	062-542-4535
3. คุณ พิชญ์สินี คงคาร	Event Manager / หน่วยงานการตรวจสอบมาตรฐานการทำงาน	061-632-4593
4. คุณ วิโรจน์ ภิญญา	ที่ปรึกษาโรงแรมพาราไดซ์ / หน่วยงานแนะนำการ ปรับปรุงแก้ไขด้านสิ่งแวดล้อมโรงแรม	092-495-8895

(ที่มา: ผู้วิจัย)

3.2 เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย ตัวผู้วิจัย และการประมวลผลข้อมูลที่ใช้นั้นก็ในรูปแบบต่างๆ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตการณ์

1) แบบสัมภาษณ์เจาะลึก ผู้วิจัยได้เลือกใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เป็นเครื่องมือหลักในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ กลุ่มระดับผู้บริหารหรือผู้จัดการฝ่าย พนักงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์การสีเขียวเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการทำการตลาดสีเขียวของโรงแรม เพื่อให้ทราบข้อมูล และความคิดเห็นเกี่ยวกับ แนวคิด ทฤษฎี ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการ โรงแรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ประเด็นคำถามในแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ได้สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดการวิจัยที่พัฒนาขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยมีประเด็นคำถามที่ ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2) การสังเกตการณ์ (Observation) กระทำร่วมในขณะที่ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยใช้การสังเกตเป็นการทั่วไป ในสภาพการบริหารจัดการ โรงแรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปขณะทำการสัมภาษณ์ และทำการจดบันทึกข้อมูลไปด้วย

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ก่อนนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริง ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสร้างความน่าเชื่อถือของข้อมูลโดยใช้หลักเกณฑ์ของ Lincoln และ Guba (1985) ซึ่งกล่าวถึงวิธีการในการพิจารณาตรวจสอบความน่าเชื่อถือ (Trustworthiness) โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพได้แก่ การวิเคราะห์ใจความ (Textual analysis) และการวิเคราะห์บริบท (Contextual analysis) เพื่อให้เข้าใจในโน้ตสัน และความสัมพันธ์ระหว่างโน้ตสัน (สุรพงษ์ โสธนะเสถียร, 2545) และใช้การวิเคราะห์แบบ สาเหตุและผล การวิเคราะห์บริบทว่าข้อความที่ตัดมาแต่ละช่วงหรือประโยคหรือค่านั้นๆ มีนัยของ เรื่องใดเกี่ยวข้องกับปัจจัยใดบ้าง การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มนั้น เริ่มต้นผู้วิจัยได้นำข้อมูล ที่ได้ทำการบันทึกเสียงไว้โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากการให้สัมภาษณ์ กลุ่มระดับผู้บริหารหรือผู้จัดการฝ่าย พนักงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมของ โรงแรม

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยจะคัดกรอง จัดกลุ่ม และวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยใช้เทคนิคการวิจัยที่พยายามจะบรรยายเนื้อหาของความหรือเอกสาร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาอย่างเป็นระบบ และเน้นสภาพวัตถุวิสัย (Objectivity) การบรรยายจะเน้นที่เนื้อหาตามที่ปรากฏในข้อความ พิจารณาจากเนื้อหาโดยผู้วิจัยไม่มีอคติหรือนำความรู้สึกของตัวเองเข้าไปพัวพัน ไม่เน้นการตีความหรือหาความหมายที่ซ่อนอยู่เบื้องหลัง หรือความหมายระหว่างบรรทัด (สุกวงค์ จันทวานิช, 2540) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจะนำมาวิเคราะห์ข้อมูลข้อเท็จจริงประกอบกับข้อมูลจากการวิจัยเอกสารและการขยายความเชิงรายละเอียดหรืออธิบายเหตุผล ใช้วิธีการวิเคราะห์ใจความ การวิเคราะห์บริบท มาสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตรวจสอบผลการวิจัยแล้วนำเสนอผลการวิจัย

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการลงพื้นที่ภาคสนามสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากการสัมภาษณ์รายบุคคลจากผู้บริหารของ โรงแรมพาราไดซ์เกาะยาว ที่มีความรู้และมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการ โรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ในบริบทการบริหารจัดการของ โรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานสีเขียว โรงแรมรักษ์โลก Green Hotel มาตรฐานที่พักสีเขียวของ โรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มาตรฐานสากลสำหรับ โรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม แนวคิดการจัดการสิ่งแวดล้อมตามหลัก 3R แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำสร้างการเปลี่ยนแปลง จากเอกสารสิ่งพิมพ์กระดาษ เช่น รายงานการวิจัย หนังสือ ตำราวิชาการ วารสาร บทความทางวิชาการ เอกสารการประชุมสัมมนา และจากเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งสามารถสืบค้นทางอินเทอร์เน็ตผ่านทางเว็บไซต์สืบค้นต่างๆ

4. ทบทวนวรรณกรรม

ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่มีบทบาทและมีความสำคัญต่อภาคการท่องเที่ยว อย่างไรก็ตามการพัฒนาอย่างรวดเร็วโดยปราศจากการวางแผนและการควบคุมส่งผลให้สิ่งแวดล้อมเกิดการเสื่อมสภาพ ผลกระทบของการพัฒนาโรงแรมโดยทั่วไปคล้ายกับโครงสร้างของสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ส่วนต้องใช้ทั้งทรัพยากรธรรมชาติและพลังงาน ก่อให้เกิดมลภาวะทั้งขยะและน้ำเสีย ธุรกิจของโรงแรมจึงเป็นส่วนหนึ่งของสาเหตุสำคัญต่อการเกิดวิกฤติด้านสิ่งแวดล้อม การให้บริการของสถานประกอบการมีการใช้พลังงาน น้ำ และทรัพยากรธรรมชาติเป็นจำนวนมาก (Robinot & Giannelloni, 2010) ดังนั้น จึงต้องเร่งหาทางแก้ไข บำบัด กำจัด และมีการจัดการอย่างถูกต้องและถูกวิธี ซึ่งวิธีการเช่นนี้ในต่างประเทศเรียกว่าการจัดการแบบ 3R คือ Reduce Reuse และ Recycle ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในองค์ประกอบของการจัดการองค์การสีเขียว (Green Organization Management) และแน่นอนว่าการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมโดยปราศจากส่วนประกอบด้านอื่นๆของการจัดการอาจมีสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนได้ ผู้วิจัยจึงได้มีการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในแนวคิดหลายประการประกอบกัน เพื่อนำเสนอเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยเชิงคุณภาพดังต่อไปนี้

1) แนวคิดการจัดการสิ่งแวดล้อมตามหลัก 3R (3 R of Nature Environment)

ขยะ เป็นเหมือนแร่มหัศจรรย์ ที่ยังซ่อนอยู่ หากรู้จักนำมาจัดการ คัดแยก และผ่านกรรมวิธี ก็จะทำให้สามารถสกัด พลังงาน แร่ธาตุ สาร โลหะ ชนิดต่างๆ ออกมาได้อย่างมหาศาล และสามารถนำไปใช้ซ้ำ ในการผลิตสินค้าใหม่ได้อีก หรืออาจนำมาซ่อมแซม ปรับสภาพ เพื่อนำมาใช้ใหม่ได้เป็นอย่างดี ซึ่งวิธีการเช่นนี้ในต่างประเทศเรียกว่าการจัดการแบบ 3R คือ Reduce Reuse และ Recycle โดยใช้แนวคิดหลัก 3R ซึ่งเกี่ยวกับ (1) การลด (Reduce) คือลดการบริโภคทรัพยากรต่างๆ ลง เพื่อช่วยประหยัดทรัพยากรลงได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด (2) การใช้ซ้ำ (Reuse) คือนำกลับมาใช้ใหม่ หรือใช้มากกว่าหนึ่งครั้ง เป็นการนำวัสดุที่กำลังจะเป็นขยะหรือเป็นขยะแล้วกลับมาใช้ใหม่ตรงๆ หรือเพิ่มความสร้างสรรค์ DIY ขึ้นเป็นของใช้ชิ้นใหม่ การที่เราเอาของที่ยังใช้ได้กลับมาใช้ซ้ำอีกครั้ง (หรืออีกหลายๆ ครั้งได้ก็ยิ่งดี) (3) การนำกลับมาใช้อีก (Recycle) คือ การนำกลับมาใช้อีกหรือหมุนเวียนกลับมาใช้อีก การผลิต การบริโภคสินค้า และการบริการก่อให้เกิดของเสียจำนวนมาก ซึ่งปัญหาอยู่ที่ของเสียบางชนิดต้องใช้เวลานานหลายปี จึงจะสามารถย่อยสลายหรือจะไม่ก่อให้เกิดอันตราย ดังนั้นหากโรงแรมมีการนำหลักการ 3R (Reuse, Reduce, Recycle) มาใช้จะช่วยลดปัญหาการเพิ่มขึ้นของปริมาณของเสียและสิ่งปฏิกูลและไม่ทำให้ขยะและสิ่งปฏิกูลเหล่านั้นส่งผลกระทบต่อระบบนิเวศน์และสุขภาพอนามัยของประชาชน (วินัย วีรวัฒนานนท์, 2537)

2) แนวคิดวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

การบริหารจัดการองค์กร บางครั้งต้องอาศัยวัฒนธรรมขององค์กรในการที่แก้ไขสถานการณ์และวิกฤติต่างๆ นำไปสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์กรยังส่งผลให้เกิดการประพฤติปฏิบัติที่สม่ำเสมอ (Consistency) จึงทำให้เกิดการทำงานที่ประสานกันและสามารถคาดหมายพฤติกรรมต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นได้ (Denison, 1990) จากการศึกษาของ Ivancevich และคณะ (2011) เรื่องการสร้างวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรชั้นนำ พบว่า ผู้บริหารและองค์กรเชื่อว่า สามารถสร้างวัฒนธรรมผลผลิต (Productive culture) ได้โดยสร้างวัฒนธรรมที่มีความเฉพาะเจาะจง 3 องค์ประกอบ ได้แก่ วัฒนธรรมการบริการลูกค้า (Customer-service culture) วัฒนธรรมทางจริยธรรม (Ethical culture) และวัฒนธรรมแห่งความหลากหลาย (Diversity culture) ซึ่งเป็นวัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นความรับผิดชอบ โดยให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้วิจัยวิเคราะห์ว่า แนวคิดของ Ivancevich และ

คณะ (2011) เป็นแนวคิดที่มีความเหมาะสมใกล้เคียงมากที่สุดในการนำมาเป็นส่วนหนึ่งของกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

3) แนวคิดภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

ภาวะผู้นำ นั้น ถือเป็นแนวคิดที่มีนักวิชาการให้การศึกษาและวิจัยกันมาอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้เกิดแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นจำนวนมาก ในการศึกษาภาวะผู้นำในยุคปัจจุบันได้ขยายออกไปสู่การศึกษาที่เน้นภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ซึ่งเป็นการใช้ภาวะผู้นำเพื่อเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ในการปฏิบัติงานขององค์กรให้เอื้ออำนวยต่อการบรรลุประสิทธิผลยิ่งขึ้น ผู้วิจัยวิเคราะห์ว่าแนวคิดของ Bass (1985) ซึ่งได้จำแนกภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงออกเป็น 4 ลักษณะ ได้แก่ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (3) การกระตุ้นทางปัญญา (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นแนวคิดที่มีความเหมาะสมใกล้เคียงมากที่สุดในการนำมาเป็นส่วนหนึ่งของกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

4) แนวคิดการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green service)

โรงแรมสีเขียวเน้นให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์และบริการที่เน้นความเป็นธรรมชาติ จากการลงพื้นที่ของผู้วิจัยพบว่าโรงแรมใช้ผลิตภัณฑ์ที่ทำมาจากวัสดุท้องถิ่นธรรมชาติ สามารถย่อยสลายได้ง่าย และทำการรีไซเคิลได้ค่อนข้างมาก อีกทั้งสระว่ายน้ำจะไม่ใช้สารคลอรีนในการบำบัดแต่เกลือบำบัดแทน ในส่วนของพนักงานก็มีหัวใจการบริการสีเขียวที่รักและห่วงใยในทรัพยากรธรรมชาติ ผู้บริหารและพนักงานจะมีทัศนคติของการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการสิ่งแวดล้อมในระดับสูง มีความใส่ใจดูแลลูกค้าที่ชื่นชอบและหลงใหลในแนวคิดสีเขียว เข้าใจในความต้องการและวัตถุประสงค์หลักที่ลูกค้าเลือกเข้ามาใช้บริการของโรงแรม จนทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ เมื่อลูกค้ามีความพึงพอใจในระดับสูงจะทำให้ลูกค้ามีความจงรักภักดี ทำให้มีผลประโยชน์ทางการตลาดในระดับสูง โดยใช้แนวคิดจากผลการศึกษาของ Kassimis and Soteriou (2003) นำมาเป็นส่วนหนึ่งของกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

รูปที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยเชิงคุณภาพ

การจัดการองค์กรสีเขียวของโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในภาคใต้ฝั่งตะวันตกของประเทศไทย	
การจัดการองค์กรสีเขียว (Green Organization Management)	
ประเด็นย่อยที่ 1	การจัดการสิ่งแวดล้อมตามหลัก3R (3 R of Nature Environment)
ประเด็นย่อยที่ 2	ด้านวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)
ประเด็นย่อยที่ 3	ด้านภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)
ประเด็นย่อยที่ 4	ด้านนโยบายการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green service)

(ที่มา: ผู้วิจัย)

5. ผลการวิจัย

จากการศึกษาและสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมของโรงแรมพาราไดซ์ เกาะยาว จังหวัดพังงา ด้านการจัดการองค์กรสีเขียวของโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในภาคใต้ของประเทศไทย ผลวิจัยประกอบไปด้วย 4 ประเด็นสำคัญ ดังนี้

ประเด็นที่ 1 การจัดการสิ่งแวดล้อมตามหลัก3R (3 R of Nature Environment)

การจัดการสิ่งแวดล้อมตามหลัก3R (3 R of Nature Environment) ประกอบไปด้วย การลด (REDUCE) ได้แก่

1) ลดการใช้แสงสว่างจากไฟฟ้าลงโดยเพิ่มการใช้พลังงานแสงอาทิตย์ โรงแรมจะต้องมีการจัดการให้มีแสงสว่างในสำนักงานโรงแรมที่เพียงพอต่อการทำงานด้วย โดยใช้แสงสว่างจากธรรมชาติช่วยในการเพิ่มแสงสว่างปรับปรุงสีของผนัง ฝ้าเพดานไม่ให้เป็น โทนมืดทึบ และทำความสะอาดดวงไฟ ผนัง เพดาน และพื้นที่/บริเวณที่มีผลกระทบทำให้แสงสว่างลดลง จะเห็นได้จากการให้สัมภาษณ์ของผู้บริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมโรงแรม (สุภาพร พจน์ประดิษฐ์, 18 กันยายน 2560) อธิบายว่า “เราควรใช้ไฟฟ้าอย่างประหยัด เท่าที่จำเป็นเท่านั้น ตรงไหนที่ไม่มีใครเดินผ่านบ่อยหรือไม่ค่อยมีใครใช้ ให้พยายามปิดหรือติดตัวเซ็นเซอร์ควบคุม คือเปิดไฟเท่าที่จำเป็นเท่านั้น” และจะต้องกำหนดผู้รับผิดชอบที่มีความชัดเจนมีหน้าที่ดำเนินการเก็บข้อมูลการใช้ไฟฟ้าประจำเดือน จัดทำสรุปผลรวมของการใช้ไฟฟ้าของสำนักงานโรงแรมและส่วนที่พักโรงแรมในแต่ละเดือน เพื่อเปรียบเทียบผลจากการใช้ไฟฟ้า รวมไปถึงการรายงานผลสรุปประจำเดือนเกี่ยวกับค่าใช้จ่าย เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการใช้พลังงานไฟฟ้าและแสงสว่างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทางโรงแรมจึงได้มีมาตรการดังนี้

1. ปิดป้ายรณรงค์การประหยัดพลังงานรอบๆ โรงแรม
2. จัดทำบอร์ดประชาสัมพันธ์เพื่อให้ความรู้แก่พนักงาน และลูกค้าของโรงแรมที่เข้าพัก
3. รายงานสรุปการใช้พลังงานของแต่ละส่วนงานของโรงแรมประจำเดือน เพื่อพนักงานทุกคน

จะได้มีความตระหนักด้านการใช้พลังงานและทรัพยากร

4. สำนักงานโรงแรมจะต้องควบคุมหน่วยงานผู้รับเหมาภายนอกที่เข้ามาปฏิบัติงานในพื้นที่ของโรงแรมให้ปฏิบัติตามมาตรการของโรงแรมด้านสิ่งแวดล้อมด้วย พร้อมแจกเอกสารแนวทางปฏิบัติให้แก่หน่วยงานภายนอกที่เข้าใช้พื้นที่โรงแรม พร้อมให้มีลายเซ็นเพื่อรับทราบแนวทางดังกล่าว โดยจะเห็นได้จากการให้สัมภาษณ์ของผู้บริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมโรงแรม (สุภาพร พจน์ประดิษฐ์, 18 กันยายน 2560) อธิบายว่า “ในส่วนของแสงสว่างรอบๆ บริเวณทางเดินของโรงแรมนั้น โรงแรมใช้พลังงานแสงอาทิตย์(โซลาร์เซลล์)เป็นหลักและมีโครงการที่จะติดตั้งในส่วนอื่นๆเพิ่มอีกต่อไป ซึ่งเราทำแน่นอนเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อมและเป็นการประหยัดพลังงานเพิ่มอีกด้วย”



รูปที่ 2 ผลิตภัณฑ์นำทางห้องพักรด้วยพลังงานแสงอาทิตย์ยามกลางวัน (ผู้วิจัย)

2) การใช้น้ำซ้ำ (REUSE) ได้แก่ การลดปริมาณใช้น้ำใหม่ลงและนำกลับมาใช้ประโยชน์ซ้ำ โดยสื่อสารประสัมพันธ์นโยบายการประหยัดและการใช้น้ำซ้ำอีกในกิจกรรมบางอย่างให้ทั่วถึงองค์กร ปัญหาน้ำเสียส่วนใหญ่มีความคล้ายคลึงกับของเสียจากบ้านเรือนทั่วไปหรือการดำรงชีวิตของมนุษย์ ที่ประกอบด้วยน้ำเสียที่เกิดจากการซักล้างทำความสะอาด การประกอบอาหาร และสิ่งขับถ่าย ซึ่งมีการปนเปื้อนของสารอินทรีย์ และก็อาจจะมีเชื้อโรคที่อาจแพร่กระจายออกสู่สิ่งแวดล้อมได้ ดังนั้น น้ำเสียเหล่านี้จะต้องผ่านการบำบัดก่อนปล่อยออกสู่สิ่งแวดล้อมภายนอกหนึ่งสารอินทรีย์ ได้แก่ แร่ธาตุต่างๆ ที่อาจไม่ทำให้เกิดน้ำเน่าเสีย แต่อาจเป็นอันตรายต่อสิ่งมีชีวิต ได้แก่ คลอรีน ซึ่งในกรณีนี้ทางโรงแรมได้ทำการสร้างสระว่ายน้ำบริการแขกผู้เข้าพักทั้งส่วนกลางและห้องพักรักษาส่วนตัวโดยใช้สระว่ายน้ำระบบเกลือบำบัดหมุนเวียนแทนการใช้สารคลอรีนที่เป็นสารเคมีก่อมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม โดยจะเห็นได้จากการให้สัมภาษณ์ของผู้บริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมโรงแรม (สุภาพร พจน์ประดิษฐ์, 10 ธันวาคม 2560) อธิบายว่า “สภาพเกาะมีปัญหาเรื่องของน้ำจืดซึ่งเป็นแหล่งน้ำทางธรรมชาติไม่เพียงพอ เพราะเราเป็นเกาะกลางทะเล ทางโรงแรมจะต้องประหยัดการใช้น้ำคือใช้น้ำให้เกิดประโยชน์สูงสุด” โดยทางโรงแรมได้มีการกำหนดมาตรการการประหยัดทรัพยากรน้ำภายในอาคารสำนักงาน ซึ่งมาตรการการประหยัดน้ำไม่เพียงแต่จะช่วยควบคุมปริมาณการใช้น้ำแต่ยังสามารถลดปริมาณน้ำเสียที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น การล้างภาชนะ การชำระล้างทำความสะอาด เป็นต้น



รูปที่ 3 สระว่ายน้ำระบบน้ำเกลือหมุนเวียนแทนการใช้สารคลอรีน (ผู้วิจัย)

สภาวะน้ำเสียก่อให้เกิดจุลินทรีย์เป็นจำนวนมาก จุลินทรีย์ เหล่านี้ จะใช้ออกซิเจนในการดำรงชีวิตสามารถลดระดับของออกซิเจนละลายน้ำทำให้เกิดสภาพน้ำเน่าเหม็น นอกจากนี้จุลินทรีย์บางชนิดอาจเป็น เชื้อโรคที่เป็นอันตรายต่อมนุษย์ น้ำเสียทำให้เกิดเห็ดราต่างๆ เช่น กลิ่นเหม็นเน่า และยังทำให้เกิดการสูญเสียทัศนียภาพ เกิดภาพที่ไม่น่าดู เช่น สภาพน้ำมีสีดำ มีขยะและสิ่งปฏิกูลลอยน้ำและอาจปนเปื้อนออกสู่ทะเลถูกลมเป็นมลภาวะที่เป็นวงกว้างได้ ทางโรงแรมจึงมีการบริหารจัดการน้ำเสียเพื่อบำบัดและนำไปใช้ซ้ำในกิจการของโรงแรมให้คุ้มค่าที่สุด

ผู้รับผิดชอบจะต้องพิจารณาองค์ประกอบของน้ำเสีย ซึ่งน้ำเสียส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นจะมีคราบไขมันและไขมันเศษขยะ เศษอาหารปนเปื้อน จากนั้นคาดการณ์ปริมาณน้ำที่เพิ่มขึ้นเพื่อจัดหาขนาดของถังดักไขมันสำเร็จรูปโดยพิจารณาถึงขั้นตอนการหาแนวทางการจัดการน้ำเสีย เช่น ลดปริมาณน้ำมัน ไขมัน ขยะและเศษอาหารจากแหล่งกำเนิด

และการกำจัดน้ำมัน ไขมัน ขยะและเศษอาหาร โดยใช้บ่อดักไขมัน โดยบ่อดักไขมัน เป็นอุปกรณ์สำหรับแยกไขมันไม่ให้ไหลปนไปกับน้ำทิ้งช่วยรักษาสภาพน้ำในขั้นตอน ก่อนนำน้ำที่ได้รับการบำบัด ไปใช้ซ้ำในกิจการ โรงแรมเช่น เลี้ยงปลาหรือปล่อยใส่บ่อบัวในสระน้ำของ โรงแรมแทนการใช้น้ำใหม่ การจัดการน้ำมันและไขมันโดยใช้บ่อดักไขมันเป็นวิธีการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการบำบัดน้ำเสียที่ปนเปื้อนน้ำมันและไขมัน



รูปที่ 4 บ่อดักไขมันของ โรงแรม (ผู้วิจัย)

นอกจากนี้โรงแรมยังควรคำนึงในการเลือกใช้ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดชีวภาพ หรือเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น น้ำจุลินทรีย์ ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดที่ติดฉลากเขียวหรือมีข้อความบ่งชี้ว่า “ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม” ผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติแทนสารเคมีที่เป็นอันตราย มาตรการการประหยัดน้ำไม่เพียงแต่จะช่วยควบคุมปริมาณการใช้น้ำ แต่ยังสามารถลดปริมาณน้ำเสียที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น การล้างภาชนะ การชำระล้างทำความสะอาด หรือการนำน้ำกลับมาใช้ใหม่เช่น รดน้ำต้นไม้ หรือนำไปเลี้ยงปลา เลี้ยงพืชน้ำ นำมาใช้ในบ่อบัว เป็นต้น โดยจะเห็นได้จากการให้สัมภาษณ์ของผู้บริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมโรงแรม (สุภาพร พจน์ประดิษฐ์, 10 ธันวาคม 2560) อธิบายว่า “การจัดการบำบัดน้ำเสีย จัดทำระบบดักไขมันต่างๆ การนำมาใช้ในบ่อบัวเป็นการนำน้ำมาใช้ซ้ำใหม่ได้อีกเป็นนโยบายสำคัญของโรงแรม และโรงแรมก็มีต้นทุนในการบำบัดสูง การจัดการมีขั้นตอนที่ละเอียดและมาก พนักงานที่รับผิดชอบจะต้องเข้าใจในกระบวนการทำงานอย่างท่องแท้”



รูปที่ 5 การรีไซเคิลนำมาบำบัดและใช้ซ้ำในบ่อบัวของโรงแรม (ผู้วิจัย)

การนำกลับมาใช้ซ้ำ (REUSE): การนำกลับมาใช้ซ้ำสามารถช่วยลดการเกิดขยะได้เท่ากับจำนวนครั้งที่น่านำมาใช้ซ้ำ หรือแทนที่ด้วยผลิตภัณฑ์อื่น กิจกรรมในโรงแรมที่สามารถนำวัสดุที่ใช้แล้วกลับมาใช้ซ้ำได้ ดังต่อไปนี้

- พนักงานจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ โรงแรมแจกอุปกรณ์ให้นำมาใหม่ได้
- ซองเอกสารที่ผ่านการใช้งานแล้วให้ใช้ซ้ำเท่าที่สามารถใช้ได้ กระจายให้ใช้ทั้ง 2 หน้า
- กระดาษเช็ดมือ ให้ใช้เป็นผ้าเช็ดมือแทน
- ขวดน้ำดื่มพลาสติก เขียงเก่า หรือขวดแก้วเก่าสามารถนำมาดัดแปลงเป็นกระถางต้นไม้ หรือภาชนะ

ใส่ของโคม

- แก้วน้ำหรือแก้วกระบอกไม้ไผ่ หลอดไม้ไผ่ ให้ใช้แทนแก้วกระดาษหรือหลอดพลาสติก



รูปที่ 6 ผลิตภัณฑ์หลอดดูดน้ำไม้ไผ่ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (ผู้วิจัย)

- แบตเตอรี่ เพิ่มการใช้แบบเก็บประจุไฟฟ้าได้ (Rechargeable batteries) เพื่อลดขยะและลดพิษโลหะที่เกิดจากขยะอันตราย ใช้แบตเตอรี่ที่หลีกเลี่ยงการผลิตด้วยโลหะพิษ

- เมื่อมีการสั่งซื้อของจะกำหนดการซื้อของใส่ “ลังสีเขียว” ไม่เอาลังโฟมหรือลังพลาสติกเพื่อลดปริมาณขยะ

3) การรีไซเคิล (RECYCLE) ใช้วิธีลดปริมาณขยะ โดยกำหนดให้ลดขยะที่แหล่งกำเนิด (Source of Garbage) เพื่อนำกลับมารีไซเคิลให้ได้มากที่สุดหรือเพิ่มอัตราส่วนของการรีไซเคิลให้สูงขึ้นเมื่อเทียบกับขยะมวลรวมทั้งหมด ขยะประเภทขวดพลาสติก ขวดแก้ว กระดาษ ก่อขยะกระดาษลัง จะคัดแยกไว้เป็นสัดส่วนและจะส่งให้กับผู้รับซื้อของเก่าที่จะต้องมิใบอนุญาตในการประกอบกิจการอย่างถูกต้องตามกฎหมายจากกรมโรงงานอุตสาหกรรม โดยจะเห็นได้จากการให้สัมภาษณ์ของผู้บริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมโรงแรม (สุภาพร พจน์ประดิษฐ์, 9 ตุลาคม 2561) อธิบายว่า “เรื่องของการคัดแยกไม่ว่าจะเป็น ขยะเปียก ขยะแห้ง ขยะรีไซเคิล เราเองมีโรงงานคัดแยก มีเทคโนโลยีการรีไซเคิลอยู่แล้ว สำหรับขยะเปียกเราจะนำไปทำปุ๋ยหมัก ส่วนขยะแห้งเราก็นำไปเผา (เตาเผา) ซึ่งติดตั้งห่างจากโรงแรมมากพอสมควร ไม่กระทบต่อมลภาวะ เพราะโรงแรมมีพื้นที่โดยรอบประมาณ 100 ไร่เศษ เป็นสภาพแวดล้อมของโรงแรม” วิธีการนี้จะมีขอบเขตครอบคลุมถึงการจัดการขยะทั่วไป รวมถึงขยะอันตราย ที่เกิดจากการดำเนินงาน และการบริการของโรงแรม



รูปที่ 7 คัดแยกขยะรีไซเคิล (ผู้วิจัย)

จากการวิเคราะห์เนื้อหาที่ได้มาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่าง สรุปได้ว่า ประเด็นที่ 1 การจัดการสิ่งแวดล้อมตามหลัก 3R (3 R of Nature Environment) นั้น ทางโรงแรมสามารถบริหารจัดการได้ดีในประเด็นของการลด (Reduce) และการใช้ซ้ำ (Reuse) ซึ่งได้แก่ แสงสว่าง พลังงานไฟฟ้า และการใช้น้ำเป็นส่วนใหญ่ ในประเด็นของการนำกลับมาใช้ (Recycle) ถือเป็นจุดเด่นที่มีประสิทธิภาพมาก ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการบริหารจัดการโดยการคัดแยกขยะนั้น เนื่องจากการรีไซเคิลที่สามารถนำกลับมาใช้ในรูปแบบใหม่ให้ได้มากที่สุดจำเป็นต้องอาศัยเทคโนโลยีในการรีไซเคิลซึ่งต้องใช้การพึ่งพาเทคโนโลยีทางด้านกรวิจัยและพัฒนา อีกทั้งเงินลงทุน ทางโรงแรมสามารถนำขยะบางอย่างมาทำการรีไซเคิลได้เองหรือมีโรงงานที่มีศักยภาพด้านเทคโนโลยีรีไซเคิลที่มีอัตราการรีไซเคิลในระดับสูง

ในห่วงโซ่อุปทานของโรงแรม ทำให้ช่วยลดปริมาณขยะลดการบริโภคทรัพยากรธรรมชาติ โดยการมีอัตราร้อยละของการรีไซเคิลที่สูงมากขึ้น จึงสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการจัดการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมได้มากยิ่งขึ้น

ประเด็นที่ 2 ด้านวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

ในประเด็นด้านวัฒนธรรมองค์กร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมด ได้ให้ทัศนะและมุมมองเกี่ยวกับการจัดการด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบที่ให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม โดยใช้แนวคิดวัฒนธรรมองค์กรของ Ivancevich และคณะ (2011) ผลการศึกษาพบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์กรพบว่า คือวัฒนธรรมแห่งความหลากหลาย (Diversity culture) นั้นมีลักษณะของวัฒนธรรมที่เด่นชัดที่สุด หากเปรียบเทียบระหว่างวัฒนธรรมการบริการลูกค้า (Customer-service culture) และ วัฒนธรรมทางจริยธรรม (Ethical culture) แล้ว โดยโรงแรมนี้มีศักยภาพในการให้บริการลูกค้าต่างชาติที่มีวัฒนธรรมหลากหลายผสมผสานกับพนักงานและชาวบ้านท้องถิ่นได้อย่างลงตัว เน้นให้ลูกค้าชาวต่างชาติทำกิจกรรมร่วมกับท้องถิ่น โรงแรมมีทรัพยากรบุคคลที่เป็นคนท้องถิ่นแต่สามารถให้บริการที่มีการคำนึงถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Multinational Culture) ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงและพนักงานระดับปฏิบัติการ มีผลการสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารงานของโรงแรม หากมองตามแนวคิดการจัดการความหลากหลายทางวัฒนธรรมในองค์กร ถือได้ว่าเป็นองค์กรที่มีลักษณะทางรูปแบบการจัดการความหลากหลายทางวัฒนธรรมในองค์กรได้อย่างเหมาะสมลงตัว ทางโรงแรมให้ความสำคัญด้านความหลากหลายทางวัฒนธรรมของแขกผู้เข้ามาใช้บริการในโรงแรม โดยสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้สัมพันธ์กับความหลากหลายได้อย่างราบรื่น เพื่อลูกค้าเกิดความประทับใจที่สุด ลดการเกิดช่องว่างระหว่างวัฒนธรรมชาติได้อย่างเด่นชัด ดังจะเห็นได้จากกรณีสัมภาษณ์ผู้บริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมโรงแรม (สุนทร สกุลสัน, 15 เมษายน 2560) อธิบายว่า “ ทางโรงแรมจัดกิจกรรมให้พนักงานชาวท้องถิ่นของเราได้มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าชาวต่างชาติจากที่ต่างๆที่มากับเรา เรามีการผลิตผักและสมุนไพรออแกนิกในสวนของเราอยู่แล้ว เราเชิญลูกค้าต่างชาติมาชมสวนและเรียนรู้เกี่ยวกับสมุนไพรไทยด้วยกัน ทำกิจกรรมร่วมกันอย่างสนุกสนาน นอกจากการนำผักและสมุนไพรมาใช้ในการปรุงอาหารในร้านอาหารของเรา ลูกค้าสามารถเลือกผัก และสมุนไพรมาปรุงอาหารเมื่อลูกค้าลงเรียนคอร์สทำอาหารของเราได้ นอกจากนี้เรายังทำกิจกรรมพาลูกค้าไปร่วมทำกิจกรรมกับคนท้องถิ่น ชุมชนนอกโรงแรมด้วย”

จากการวิเคราะห์เนื้อหาที่ได้มาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่าง สรุปได้ว่า ประเด็นที่ 2 ด้านวัฒนธรรมองค์กร นั้น ทางโรงแรมค่อนข้างมีวัฒนธรรมองค์กรเน้นการบริหารจัดการในลักษณะของวัฒนธรรมแห่งความหลากหลาย (Diversity culture) เนื่องจากโรงแรม พาราไดซ์ เกาะขาวมีศักยภาพในการให้บริการลูกค้าต่างชาติที่มีวัฒนธรรมหลากหลายผสมผสานกับพนักงานและชาวบ้านท้องถิ่นได้อย่างลงตัว เน้นให้ลูกค้าชาวต่างชาติทำกิจกรรมร่วมกับท้องถิ่น โรงแรมมีทรัพยากรบุคคลที่เป็นคนท้องถิ่นแต่สามารถให้บริการที่มีการคำนึงถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรมตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงและพนักงานระดับปฏิบัติการ มีผลการสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารงานของโรงแรม หากมองตามแนวคิดการจัดการความหลากหลายทางวัฒนธรรมในองค์กร ถือได้ว่าเป็นองค์กรที่มีลักษณะทางรูปแบบการจัดการความหลากหลายทางวัฒนธรรมในองค์กรได้อย่างเหมาะสม

ประเด็นที่ 3 ด้านภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

ในประเด็นด้านภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นการนำภาวะผู้นำเพื่อเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ในการปฏิบัติงานขององค์กรให้เอื้ออำนวยต่อการบรรลุประสิทธิผลยิ่งขึ้น โดยใช้

แนวคิดของ Bass (1985) ผลการศึกษาพบว่า โรงแรมมีการจัดการด้านภาวะผู้นำในรูปแบบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร ดังจะเห็นได้จากการให้สัมภาษณ์ของผู้บริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมโรงแรม (วิโรจน์ ภิญโญ, 25 เมษายน 2560) อธิบายว่า “ทางโรงแรมมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและป้องกันมลภาวะตามความเหมาะสม ผู้บริหารทุกคนจะทำตัวเป็นแบบอย่างให้พนักงานเห็นตามนโยบายหลักของโรงแรมที่ต้องดำเนินงาน โดยยึดหลักเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น การพยายามนำของเสียกลับมาใช้ใหม่ กำหนดการเลือกใช้วัสดุ อุปกรณ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การลดปัญหามลพิษหรือควบคุมให้เกิดน้อยที่สุด ทั้งหมดนี้ผู้บริหารออกนโยบายและถึงลงมือทำให้พนักงานเห็นด้วยว่าไม่ได้เป็นเพียงนโยบายในแผ่นกระดาษเท่านั้น”



รูปที่ 8 สัมภาษณ์ผู้บริหารโรงแรมด้านนโยบายสิ่งแวดล้อม (ผู้วิจัย)

จากการวิเคราะห์เนื้อหาที่ได้มาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่าง สรุปได้ว่า การบริหารจัดการประเด็นที่ 3 ด้านภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) นั้นภาวะผู้นำลักษณะของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) เป็นลักษณะที่มีความเด่นมากที่สุด ในลักษณะที่ผู้บริหารจะประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็น โมเดลสำหรับพนักงาน ผู้บริหารจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน พนักงานจะพยายามประพฤติปฏิบัติให้เหมือนกับนโยบายและความคาดหวังจากผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังพนักงานได้อย่างชัดเจนและทั่วถึง

ประเด็นที่ 4 ด้านนโยบายการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green service policy)

ในประเด็นด้านนโยบายการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการสิ่งแวดล้อมในระดับสูงจนทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ เมื่อลูกค้ามีความพึงพอใจในระดับสูงจะทำให้ลูกค้ามีความจงรักภักดีทำให้มีผลประโยชน์ทางการตลาดในระดับสูงลูกค้ามีความพึงพอใจในระดับสูงจะทำให้ลูกค้ามีความจงรักภักดีทำให้มีผลประโยชน์ทางการตลาดในระดับสูง โดยใช้แนวคิดจากผลการศึกษาของ Kassinis and Soteriou (2003) ผลการศึกษาพบว่า โรงแรมมีจิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อมสูง โดยความต้องการของลูกค้าเป็นแรงกดดันที่สำคัญให้เกิดการจัดการสิ่งแวดล้อมและพวกเขาจะเข้าพักในโรงแรมที่ให้ความสนใจกับสิ่งแวดล้อม เมื่อลูกค้ามีความพึงพอใจในนโยบายการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในระดับสูง ทำให้ลูกค้ามีความจงรักภักดีส่งผลให้โรงแรมได้รับผลประโยชน์ทางการตลาดในระดับสูง ดังจะเห็นได้จากการให้สัมภาษณ์ของผู้บริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมโรงแรม (พิชญ์สินี คงคาร, 26 เมษายน 2560) อธิบายว่า“ที่ผ่านมาเราก็ทำกันมาเยอะพอสมควร นโยบายของโรงแรมเรามีความชัดเจนมากและเน้นการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมให้ลูกค้าประทับใจ เราจะต้องจัดการเรื่องสภาพแวดล้อมให้มีความสมดุล ในเรื่องของงบประมาณจัดการหรืออุปกรณ์ที่ใช้สนับสนุนงานบริการด้านสิ่งแวดล้อมเรามีเพียงพอและได้รับการสนับสนุนภายในเครื่องของโรงแรมเราอยู่แล้วเพราะเราเน้นที่ความเป็นโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนได้มาตรฐานระดับโลก เราไม่ควรแม้แต่จะคิดลดต้นทุนโดยนำผลิตภัณฑ์ที่เป็นอันตรายกับสิ่งแวดล้อมมาในโรงแรมเป็นอันตราย ผลิตภัณฑ์ที่ใช้จะต้องทำมาจากธรรมชาติและไม่เป็นพิษต่อสิ่งแวดล้อมเสมอ”เรานั้นให้ลูกค้าประทับใจในบริการสีเขียวและกลับมาหาเรา นี่ถึงเราอีกทุกครั้งที่มาที่เกาะนี้”

จากการวิเคราะห์เนื้อหาที่ได้มาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่าง สรุปได้ว่า การบริหารจัดการประเด็นที่ 4 ด้านนโยบายการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green service policy) พบว่าโรงแรมมีนโยบายที่ต้องปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นเพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าในการกลับมาใช้บริการซ้ำอีก ได้แก่ (1) สนับสนุนงบประมาณจัดการหรืออุปกรณ์ที่ใช้สนับสนุนงานบริการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างเพียงพอภายในโรงแรม ๒2) ไม่ลดต้นทุนโดยนำผลิตภัณฑ์ที่เป็นอันตรายกับสิ่งแวดล้อมมาในโรงแรม ผลิตภัณฑ์ที่ใช้จะต้องทำมาจากธรรมชาติและไม่เป็นพิษต่อสิ่งแวดล้อมเสมอ ๒3) มีการอบรมพนักงาน ทักษะในบริการที่มีหัวใจสีเขียวให้ เป็นผู้รักสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ลูกค้าประทับใจ ตอบโจทย์ในความต้องการและกลับมาใช้บริการซ้ำอีก

5. การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “การจัดการองค์การสีเขียวของโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในภาคใต้ของประเทศไทย” ผลการศึกษาพบว่ามืองค์ประกอบ ดังนี้

การจัดการสิ่งแวดล้อมตามหลัก 3R (3R of Nature Environment) ประกอบไปด้วย (1) การลด (REDUCE) ได้แก่ ลดการใช้แสงสว่างจากไฟฟ้าลงโดยเพิ่มการใช้พลังงานแสงอาทิตย์ (2) การใช้ซ้ำ (REUSE) ได้แก่ การนำน้ำกลับมาใช้ซ้ำ (3) การรีไซเคิล (RECYCLE) ใช้วิธีลดปริมาณขยะที่แหล่งกำเนิด (Source of Garbage) โดยเฉพาะการที่สามารถเพิ่มอัตราส่วนของการรีไซเคิลให้สูงขึ้นเมื่อเทียบกับขยะมวลรวมทั้งหมดถือเป็นจุดเด่นที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Hotelier, 2005 อ้างถึงใน Lee, Hsu, Han, & Kim, 2010) พบว่า โรงแรมอิลตัน อินเทอร์เน็ตชั้นเนล เป็นหนึ่งในโรงแรมที่วางตำแหน่งองค์การว่าเป็น โรงแรมสีเขียว ด้วยการนำวัสดุที่มาจาก การ recycle มีเทคโนโลยีการรีไซเคิลที่สูง และมีระบบการใช้พลังงานและน้ำที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ลูกค้าประทับใจในระบบอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของโรงแรมและมีความต้องการกลับมาพักซ้ำอีก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพงษ์ โสทะรักษ์ (2556) ได้วิจัย

เรื่องแนวทางการพัฒนาโรงแรมระดับสามดาวสู่มาตรฐานโรงแรมสีเขียวอาเซียน พบว่า ข้อกำหนดเพิ่มเติมที่นำไปสู่มาตรฐานโรงแรมสีเขียวอาเซียนคือ การมีแผนส่งเสริมกิจกรรมการป้องกันและอนุรักษ์โดยการสร้างจิตสำนึกและโรงแรมมีการนำเสนอกิจกรรมการประหยัดพลังงานและมีการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีประหยัดพลังงานเพื่อลดการใช้พลังงานในโรงแรม รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้ให้บริการมีส่วนในการแยกขยะ การป้องกันการเกิดน้ำเสีย และโรงแรมมีการส่งเสริมการใช้น้ำบำบัดแล้วมารดน้ำต้นไม้

ด้านวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) จากผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กร โรงแรมมีลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นวัฒนธรรมแห่งความหลากหลาย (Diversity culture) ที่มีความเด่น เมื่อเทียบกับวัฒนธรรมการบริการลูกค้า (Customer-service culture) และวัฒนธรรมทางจริยธรรม (Ethical culture) โดยโรงแรมเน้นให้พนักงานบริการลูกค้าต่างชาติอย่างมีศักยภาพ สถานที่แห่งนี้เต็มไปด้วยวัฒนธรรมที่มีความหลากหลายผสมผสานกับพนักงานและชาวบ้านท้องถิ่นได้อย่างลงตัว และเน้นให้ลูกค้าชาวต่างชาติทำกิจกรรมร่วมกับท้องถิ่น เรียนรู้วัฒนธรรมท้องถิ่น มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้วัฒนธรรมซึ่งกันและกันจึงเกิดการประทับใจกันอย่างมาก และลูกค้ามีความต้องการที่จะกลับมาเจอกันอีก สอดคล้องกับงานวิจัยของ Cadrain (2008) พบว่า การจัดการความหลากหลายทางวัฒนธรรมช่วยรักษาพนักงานไว้กับองค์กร และเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขันให้สูงขึ้น ทำให้องค์กรมีบุคลากรที่สามารถเข้าใจวัฒนธรรมของกลุ่มเป้าหมายซึ่งก็คือลูกค้าได้อย่างหลากหลายและลึกซึ้ง จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรต่าง ๆ ต้องสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมของการยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรมของบุคลากรและกลุ่มเป้าหมาย มองเห็นคุณค่าในความหลากหลายนั้นจนทำให้บรรลุประสิทธิภาพขององค์กร

ด้านภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) พบว่า เป็นลักษณะของภาวะผู้นำแบบมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับพนักงาน ผู้บริหารจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ดังเช่นที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญของโรงแรม อธิบายว่า “ ทางโรงแรมมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและป้องกันมลภาวะตามความเหมาะสม ผู้บริหารทุกคนจะทำตัวเป็นแบบอย่างให้พนักงานเห็นตามนโยบายหลักของโรงแรมที่ต้องดำเนินงานโดยยึดหลักเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น การพยายามนำของเสียกลับมาใช้ใหม่ กำหนดการเลือกใช้วัสดุดิบ วัสดุ อุปกรณ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การลดปัญหาหมอกพิษหรือควบคุมให้เกิดน้อยที่สุด ทั้งหมดนี้ผู้บริหารออกนโยบายและถือปฏิบัติทำให้พนักงานเห็นด้วยว่าไม่ได้เป็นเพียงนโยบายในแผ่นกระดาษเท่านั้น” (วิโรจน์ ภิญาญ, 25 เมษายน 2560) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Xenikou and Simosi (2006) พบว่าภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย(2552) พบว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงาน โดยที่ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานมากที่สุด

ด้านนโยบายการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green service policy) จากผลการศึกษาพบว่า นโยบายการบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบไปด้วย (1) สนับสนุนงบประมาณจัดการหรืออุปกรณ์ที่ใช้สนับสนุนงานบริการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างเพียงพอภายในโรงแรม (2) ไม่ลดต้นทุนโดยนำผลิตภัณฑ์ที่เป็นอันตรายกับสิ่งแวดล้อมมาในโรงแรม ผลิตภัณฑ์ที่ใช้จะต้องทำมาจากธรรมชาติและไม่เป็นพิษต่อสิ่งแวดล้อมเสมอ (3) มีการอบรมพนักงาน ทักษะในบริการสีเขียวให้ เป็นโรงแรมในดวงใจผู้รักสิ่งแวดล้อม เพื่อกลับมาให้บริการซ้ำอีก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนวรรณ มงคล (2558) พบว่า การให้บริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มีผลต่อความตั้งใจที่

จะเข้าพักและใช้บริการในโรงแรมสีเขียวมากที่สุด และยังคงคล้องกับงานวิจัยของ ภักร์วัต มหาภิรมย์ (2559) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับธรรมาภิบาลสีเขียวเพื่อการจัดการอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พบว่า ในการประเมินผลการดำเนินงานของนโยบายหรือการปฏิบัติการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่อยู่ในระดับดีจะส่งผลเกื้อหนุนต่อความสำเร็จและประสิทธิผลของการจัดการองค์การที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า ในส่วนของภาคเอกชนนั้นได้มีความพยายามเสมอมาที่จะทำการปรับปรุงระดับคุณภาพเพื่อให้ก้าวสู่การเป็นโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่มีมาตรฐานระดับสากล ในส่วนของภาครัฐนั้นควรมีการพิจารณาออกนโยบายช่วยเหลือการทำธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมด้านต้นทุนการจัดการและผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งพบว่ายังมีต้นทุนสูงกว่าสินค้าอื่นๆ โดยทั่วไป ดังนั้นจึงส่งผลให้ผู้ประกอบการต้องตั้งราคาสินค้าหรือบริการในระดับสูงกว่าปกติ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงการใช้สินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อกลุ่มผู้บริโภคที่มีกำลังซื้อน้อยได้ ในการศึกษาครั้งต่อไปจึงควรศึกษาเชิงคุณภาพเกี่ยวกับนโยบายของภาครัฐที่มีผลต่อการส่งเสริมให้มีการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงแรมเอกชนในเขตภูมิภาคอาเซียนเชิงเปรียบเทียบ เพื่อเป็นประโยชน์ในการนำมาสร้างตัวแบบนโยบายเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อมของภาครัฐในประเทศไทย

6. บทสรุป

กล่าวโดยสรุป การศึกษาเรื่อง “การจัดการองค์การสีเขียวของโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า มีข้อค้นพบในประเด็นของการจัดการองค์การสีเขียวของโรงแรม ดังต่อไปนี้

1. การจัดการองค์การสีเขียว (Green Operation 3 R) คือ การจัดการสิ่งแวดล้อมตามหลัก 3R ได้แก่ (1) การใช้พลังงานแสงอาทิตย์ทดแทน (2) การนำน้ำกลับมาใช้ใหม่ (3) ลดปริมาณขยะจากแหล่งต้นกำเนิดและเพิ่มอัตรารีไซเคิล (Percentage) ให้มีระดับที่มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

2. วัฒนธรรมองค์การสีเขียว (Green Organizational Culture) คือ วัฒนธรรมแห่งความหลากหลาย (Diversity culture) ทั้งพนักงาน ผู้บริหาร และกลุ่มเป้าหมายลูกค้าจะต้องมีส่วนร่วมทั้งการปฏิบัติงาน และการทำกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมท้องถิ่นร่วมกัน มีทัศนคติรักสิ่งแวดล้อมแบบเดียวกันได้อย่างกลมกลืน และลดช่องว่างระหว่างวัฒนธรรม

3. ภาวะผู้นำสีเขียว (Green leadership) คือ ภาวะผู้นำแบบมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) ผู้นำต้องประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ทำให้เป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกันซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลที่ดีของการทำงานด้านสิ่งแวดล้อมในภาพรวม

4. นโยบายบริการสีเขียว (Green service policy) คือ ส่วนหนึ่งของธรรมาภิบาลสีเขียวรักษ์สิ่งแวดล้อม อันจะส่งผลกระทบต่อความประทับใจของผู้รับบริการที่มีหัวใจสีเขียว ประกอบไปด้วย (1) ให้ความสำคัญในงบประมาณสนับสนุนการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมที่เพียงพอ (2) ไม่ลดต้นทุนโดยหวังเพิ่มผลกำไรในรูปแบบตัวเงิน โดยนำผลิตภัณฑ์ที่เป็นอันตรายกับสิ่งแวดล้อมมาในโรงแรม (3) มีการอบรมพนักงาน ทักษะในบริการสีเขียว เพื่อตอบสนองความต้องการให้ลูกค้าพึงพอใจสูงสุดและกลับมาใช้บริการซ้ำอีกด้วยความประทับใจ จนเกิดความจงรักภักดี (Royalty) กับทางโรงแรม

เอกสารอ้างอิง

- เกรียงไกร ชศ พันธุ์ไทย. (2552). *อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ วัฒนธรรมการทำงานในองค์กร และกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ*. (Unpublished Doctoral dissertation), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพมหานคร.
- ภัทรวัต มหาภิรมย์และคณะ. (2560). การดำเนินงานธรรมาภิบาลสีเขียวของสถานประกอบการที่ได้รับการรับรองเป็นโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในประเทศไทย. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 6 (2), 101 - 116.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ.(2560). *สำรวจการประกอบกิจการ โรงแรมและเกสต์เฮ้าส์*. สืบค้นจาก <http://www.nso.go.th>.
- สุรพงษ์ โสธนะเสถียร. (2545). *หลักและทฤษฎีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ประสิทธิ์ภัณฑ์เอนด์พริ้นติ้ง.
- ศุภศักดิ์ จันทวานิช. (2540). *การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมพงศ์ โสธารักษ์ และ กองกฤษณ์ โคชัยวัฒน์. (2556). *กระบวนการพัฒนาโรงแรมระดับ 3 ดาว ภายใต้มาตรฐานโรงแรมสีเขียวอาเซียน*. สืบค้นจาก <https://www.researchgate.net>
- ธนวรรณ มงคล.(2558). ทศนคติของลูกค้าที่มีผลต่อความตั้งใจที่จะเข้าพักและใช้บริการของโรงแรมสีเขียว, *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 9 (1), 37-49.
- วินัย วีระพัฒนานนท์. (2537). *การศึกษาสีเขียว*.กรุงเทพมหานคร: โอ.เอส พริ้นติ้ง เฮ้าส์.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Cadrain, D. (2008). Sexual equity in the workplace. *HR Magazine*, 53(9), 44-48, 50.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. New York: John Wiley & Sons.
- Lincoln, Y.S., & Guba, E.G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Ivancevich, et al (2011). *Organizational Behavior and Management*. Singapore: McGraw-Hill.
- Kassinis, G. and Soteriou, A. (2003). Greening the Service-Profit Chain: The Impact of Environmental Management Practices. *Production and Operations Management*, 12, 386-403.
- Lee, J.-S., Hsu, L.-T., Han, H., & Kim, Y. (2010). Understanding how consumers view greenhotels: how a hotel's green image can influence behavioral intentions. *Journal of Sustainable Tourism*, 18(7), 901-914.
- Lorsomboon et al. (2000). *Project on developing environmental indicators for enhancing industrial competitiveness in Thailand*. Environment Institute Foundation, Thailand.
- Robinot, E. and Giannelloni, J. (2010), Do hotels' "green" attributes contribute to customer satisfaction?. *Journal of Services Marketing*, 24 (2),157-169.
- Travelife. (2017). *"Travelife for Tour Operators & Travel Agencies"*
Retrieved from. https://www.travelife.org/Hotels/landing_page.asp.
- Xenikou, A. and Simosi, M. (2006). Organizational Culture and Transformational Leadership as Predictors of Business Unit Performance. *Journal of Managerial Psychology*, 21(6), 566-579.