

การปรับตัวของพนักงานในยุคการปฏิวัติดิจิทัลสี่เขียว: โอกาส ความท้าทาย และกลยุทธ์

พัชรหทัย จารุทวีผลกุล¹

มรกต จันทรกระพ้อ^{2*}

Received 10 March 2025

Revised 29 March 2025

Accepted 30 March 2025

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอโอกาส ความท้าทาย และกลยุทธ์ในการเสริมสร้างการปรับตัวของพนักงานในยุคของการปฏิวัติดิจิทัลสี่เขียว การปฏิวัติดิจิทัลสี่เขียวเป็นการบูรณาการระหว่างความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลกับแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อองค์การทั้งในด้านการดำเนินงานและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะพนักงานที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจึงจำเป็นต้องพัฒนาทักษะดิจิทัลและทักษะสีเขียว เพื่อให้มีความพร้อมในการปรับตัวเข้ากับยุคการปฏิวัติดิจิทัลสี่เขียว ซึ่งโอกาสของการปฏิวัติครั้งนี้ ได้แก่ การสร้างงานใหม่ การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และการสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืน ในขณะที่ความท้าทายที่สำคัญ คือ การปรับตัวของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การขาดทักษะที่จำเป็น และความต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการขับเคลื่อนเพื่อการเปลี่ยนผ่านนี้ให้เกิดประสิทธิภาพได้นั้น องค์กรควรดำเนินกลยุทธ์ที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ การส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ การสนับสนุนความเป็นอยู่และความยืดหยุ่นในการทำงาน รวมถึงการพัฒนาภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับพันธมิตรภายนอก กลยุทธ์เหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการปรับตัวของพนักงานทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์การ เพื่อมุ่งสู่การเปลี่ยนผ่านอย่างยั่งยืนในระยะยาว

คำสำคัญ: การปรับตัวของพนักงาน การปฏิวัติดิจิทัลสี่เขียว ความยั่งยืน การพัฒนาทักษะ การจัดการการเปลี่ยนแปลง

¹ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต

² นักวิชาการอิสระ

email: ¹pashatai.c@rsu.ac.th

* Corresponding author email: morakot.phd@gmail.com

EMPLOYEE ADAPTABILITY IN THE ERA OF THE GREEN DIGITAL REVOLUTION: OPPORTUNITIES, CHALLENGES AND STRATEGIES

Pashatai Charutawephonnukoon¹

Morakot Junkrapor^{2*}

Abstract

This study aims to examine the opportunities, challenges and strategies for improving the adaptability of employees in the age of the Green Digital Revolution. The Green Digital Revolution stands for the integration of digital technological progress with sustainable ecological development. Such change has a significant impact on both organizational processes and human resource management, especially on employees who must adapt quickly to constant change. In order to respond effectively, employees need to develop both digital and green skills to remain agile and adapt to the changing needs of the organization. The green digital revolution offers several opportunities, including creating new jobs, improving work efficiency and supporting sustainable growth. However, it also brings critical challenges, such as the need to adapt quickly, skills shortages and resistance to change. To enable an effective transition, organizations should implement a variety of strategic approaches. These include training and skills development, fostering a culture of continuous learning, effective change management and supporting employee wellbeing and flexibility in the workplace. In addition, leadership development, knowledge management and building external collaborative networks are important strategies to promote employee adaptability at both an individual and organizational level, contributing to long-term, sustainable transformation.

Keywords: Employee Adaptability, Green Digital Revolution, Sustainability, Skill Development, Change Management

¹ Faculty of Business Administration, Rangsit University

² Independent Scholar

Email: ¹pashatai.c@rsu.ac.th

* Corresponding author email: morakot.phd@gmail.com

บทนำ

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) ยังคงเป็นประเด็นสำคัญที่ได้รับ ความสนใจอย่างแพร่หลายในทุกภาคส่วน เนื่องจากเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทอย่างมากในการเพิ่ม ประสิทธิภาพการดำเนินงาน ปรับเปลี่ยนกระบวนการทางธุรกิจ และเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน ขององค์กร (Omol, 2024) โดยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) อินเทอร์เน็ตเพื่อสรรพสิ่ง (Internet of Things: IoT) และ ระบบคลาวด์ (Cloud Computing) ได้ถูกนำมาใช้ประโยชน์ในการยกระดับการดำเนินงานและการให้บริการ อย่างมีประสิทธิภาพ (จันทร์จิรา เหลลราช, 2564) จนนำมาซึ่งการปฏิวัติอุตสาหกรรม 5.0 ที่เทคโนโลยีขั้นสูง เหล่านี้ได้ถูกนำมาใช้ในการทำงานร่วมกันกับมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้นทั้งในแง่ของการทำงาน การวิเคราะห์ข้อมูล และการตัดสินใจ (Musarat et al., 2023) ดังนั้น องค์กรที่สามารถปรับตัวและนำ เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดที่เปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว สร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ และเพิ่มมูลค่าให้กับธุรกิจ ในทางตรงกันข้าม หากองค์กรที่ ไม่สามารถปรับตัวได้อาจเผชิญกับความท้าทายในการรักษาความสามารถในการแข่งขันในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล (Schwertner, 2017)

อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะในบริบทของประสิทธิภาพและ นวัตกรรมเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ยังนำมาซึ่งการตระหนักถึงการใช้ประโยชน์ในการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) เพื่อสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Carley & Christie, 2017) โดยองค์การสหประชาชาติได้จัดทำเป็นกรอบแนวนโยบายในระดับโลกอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านรายงาน “Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development” ขึ้นเมื่อ ปี ค.ศ. 2015 ที่มีเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) จำนวน 17 เป้าหมาย ครอบคลุมการพัฒนาในมิติต่าง ๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (United Nations, 2015) เช่นเดียวกันกับประเทศไทยที่ได้กำหนดการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้เป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) (นพฤทธิ์ จิตรสายธาร, 2560) ทฤษฎีสีเขียว (Green theory) เป็นหนึ่งในแนวทางที่ มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเริ่มต้นจากการคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (Dyer, 2017) และถูกนำมา ประยุกต์ใช้ในหลากหลายศาสตร์จนกลายเป็นที่แพร่หลาย จนนำไปสู่ข้อกำหนดและมาตรฐานที่สำคัญหลาก ฉบับ (Loiseau et al., 2016) เช่น ISO14001 ที่เป็นมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ช่วยองค์การลด ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม Sustainable Development Goals (SDGs) ที่กำหนดกรอบการ พัฒนาที่ยั่งยืนในระดับโลก และ Carbon Footprint Standards ที่ใช้วัดและควบคุมการปล่อยก๊าซเรือน กระจกขององค์กรและผลิตภัณฑ์ การตรวจสอบและการปฏิบัติตามมาตรฐานดังกล่าวมีส่วนช่วยให้ภาคส่วน ต่าง ๆ สามารถดำเนินงานโดยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภค และสนับสนุน การพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับสากล (Baral, 2024)

จากความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและการพัฒนาอย่างยั่งยืนนำมาซึ่งแนวคิด การปฏิวัติดิจิทัลสีเขียว (Green Digital Revolution) ที่เป็นการผสมรวมเทคโนโลยีอุตสาหกรรม 4.0 เข้ากับ

เป้าหมายความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการเติบโตที่ยั่งยืนผ่านการผสมผสานระหว่างเทคโนโลยีดิจิทัลและความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม (World Bank, 2023) ตัวอย่างการออกแบบนวัตกรรมทางดิจิทัลโดยมีหลักความยั่งยืนเป็นศูนย์กลาง เช่น การใช้ AI ในระบบบริหารจัดการพลังงานอัจฉริยะ การพัฒนาแพลตฟอร์ม IoT เพื่อควบคุมการปล่อยมลพิษ หรือการใช้ Blockchain เพื่อสร้างความโปร่งใสในการติดตามห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน ดังนั้น องค์กรที่สามารถดำเนินการปรับเปลี่ยนไปสู่การปฏิบัติดิจิทัลสีเขียวได้สำเร็จ ย่อมสามารถยกระดับศักยภาพการแข่งขัน ควบคู่กับการเป็นพลเมืององค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในระยะยาว (Colglazier, 2015) แม้ว่าเทคโนโลยีจะเป็นตัวหลักต้นสำคัญในการเปลี่ยนแปลง แต่ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการปรับตัวของพนักงานในองค์กร เนื่องจากความล้มเหลวในการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีในองค์กรส่วนใหญ่มักมีสาเหตุมาจากการต่อต้านหรือการไม่สามารถปรับตัวของบุคลากร (Chanana & Singh, 2024) อีกทั้ง นักวิชาการจำนวนมากยังคงมุ่งเน้นนำเสนอมุมมองการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลไปในทิศทางสร้างมูลค่าเพิ่ม นวัตกรรม และประสิทธิภาพขององค์กร ในขณะที่การนำเสนอมุมมองเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อสร้างการเติบโตที่ยั่งยืน นอกจากนี้ ทักษะสีเขียว (Green Skills) ยังเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญในการปรับตัวของพนักงาน อันได้แก่ ความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ส่งเสริมให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานภายใต้กรอบของการพัฒนาที่ยั่งยืน เช่น การใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า การมีจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อม การตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลกระทบทางระบบนิเวศ ตลอดจนความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการดำเนินงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ดังนั้นบทความวิชาการนี้จึงมุ่งเน้นนำเสนอให้เห็นถึงโอกาส ความท้าทาย และกลยุทธ์ในการเสริมสร้างการปรับตัวของพนักงานในยุคของการปฏิบัติดิจิทัลสีเขียว เพื่อการพัฒนากุศลกรให้มี “ทักษะสีเขียว” ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลและสิ่งแวดล้อม อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานภายใต้หลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และสนับสนุนองค์กรในการขับเคลื่อนเป้าหมายด้านความยั่งยืนควบคู่ไปกับการเติบโตทางเศรษฐกิจในระยะยาว

ความหมายของการปรับตัวของพนักงาน

การปรับตัวของพนักงาน (Employee Adaptability) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะ และทัศนคติเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการทำงานหรือบริบททางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Sony & Mekoth, 2022) การปรับตัวของพนักงานยังเป็นการปรับตัวให้เข้ากับลักษณะงาน ลักษณะทางสังคม และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป (Wainaina et al., 2014) นอกจากนี้ การปรับตัวของพนักงานยังรวมถึงความสามารถของบุคคลในการจัดการกับความต้องการของงานที่เปลี่ยนแปลงไป ความต้องการด้านสิ่งแวดล้อม และปรับพฤติกรรมให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Van Dam et al., 2015) ในบริบทของการปฏิบัติดิจิทัลสีเขียว (Green Digital

Revolution) ซึ่งเป็นการผสมผสานของเทคโนโลยีดิจิทัลและแนวปฏิบัติที่ยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรมและสถานที่ทำงาน การปรับตัวของพนักงานจึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากเทคโนโลยีและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น พนักงานจำเป็นต้องพัฒนาทักษะใหม่ ๆ เช่น ทักษะดิจิทัลและทักษะสีเขียว เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกับเทคโนโลยีที่ทันสมัยและสนับสนุนเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร (Chanana & Singh, 2024) โดยทักษะดิจิทัลและทักษะสีเขียวมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ทักษะดิจิทัล (Digital Skills) เป็นความสามารถของพนักงานในการทำงานร่วมกับเทคโนโลยีและแพลตฟอร์มดิจิทัล โดยเฉพาะในยุคอุตสาหกรรม 4.0 - 5.0 องค์กรต่าง ๆ ต้องการพนักงานที่มีความสามารถในการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ การใช้ปัญญาประดิษฐ์เพื่อช่วยในการตัดสินใจ หรือการใช้ในระบบคลาวด์ในการทำงาน (OECD, 2023) ซึ่งทักษะเหล่านี้ไม่เพียงส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน แต่ยังมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรและการส่งเสริมนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ การพัฒนาและเสริมสร้างทักษะดิจิทัลจึงควรเป็นกระบวนการเชิงระบบ ที่ต้องเริ่มต้นจากระดับนโยบายองค์กร ไปจนถึงระดับปฏิบัติการของพนักงานในทุกสายงาน (World Economic Forum, 2020)

2. ทักษะสีเขียว (Green Skills) เป็นทักษะ ความรู้ และทัศนคติที่เอื้อต่อการดำเนินงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมถึงความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมความยั่งยืน ตัวอย่างของทักษะสีเขียว เช่น ความเข้าใจเกี่ยวกับเศรษฐกิจหมุนเวียน การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ การประเมินผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม ตลอดจนจิตสำนึกต่อความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมในการตัดสินใจทางธุรกิจ (ILO, 2019; UNESCO, 2022) การพัฒนาทักษะสีเขียวให้แก่พนักงานไม่ใช่ภารกิจของฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เท่านั้น แต่เป็นความจำเป็นของทุกภาคส่วนในการปรับตัวเข้าสู่แนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนตามเป้าหมาย SDGs โดยเฉพาะเป้าหมายที่ 4 (การศึกษาที่มีคุณภาพ) เป้าหมายที่ 8 (การจ้างงานที่มีคุณค่า) และเป้าหมายที่ 13 (การรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ) (United Nations, 2015)

นอกจากนี้ การปรับตัวยังรวมถึงความสามารถในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Lifelong Learning) และการยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความยั่งยืน (Cocu et al., 2025) ยิ่งไปกว่านั้น การปรับตัวของพนักงานไม่เพียงช่วยให้องค์กรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมได้ดีขึ้น แต่ยังส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (Grass et al., 2020) ดังนั้น การปรับตัวของพนักงานคือความสามารถของบุคคลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทักษะ และทัศนคติเพื่อสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการปรับตัวให้เข้ากับลักษณะงาน บริบททางสังคม และความต้องการขององค์กร นอกจากนี้ การปรับตัวยังเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและการเปิดรับการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมองค์กร โดยเฉพาะในยุคของการปฏิวัติดิจิทัลสีเขียวที่เทคโนโลยีและแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืนมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้พนักงานจำเป็นต้องพัฒนาทักษะใหม่ เช่น ทักษะดิจิทัลและทักษะสีเขียว เพื่อรองรับการทำงานร่วมกับเทคโนโลยีที่ทันสมัยและสนับสนุนเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร การปรับตัวที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงช่วยให้

องค์การสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น แต่ยังส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

โอกาสสำหรับการปรับตัวของพนักงานในการปฏิวัติดิจิทัลสีเขียว

การปฏิวัติดิจิทัลสีเขียวเป็นกระบวนการเปลี่ยนผ่านเชิงระบบที่เกิดจากการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลและแนวปฏิบัติที่ยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งเน้นไปที่การใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจควบคู่ไปกับการลดผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม กระบวนการดังกล่าวไม่ได้ส่งผลกระทบระดับองค์กรเท่านั้น แต่ยังมีบทบาทสำคัญต่อระดับพนักงานในการปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อนโยบายและแนวทางปฏิบัติขององค์กร (Binci et al., 2022) โอกาสที่สำคัญในการที่องค์กรจะนำไปสร้างแนวทางปฏิบัติเพื่อให้พนักงานมีความพร้อมที่จะปรับตัวในยุคการปฏิวัติดิจิทัลสีเขียว ตัวอย่างเช่น การใช้เทคโนโลยีประหยัดพลังงานและการเปลี่ยนไปสู่ระบบการสื่อสารแบบไร้กระดาษช่วยลดการใช้ทรัพยากรและส่งเสริมการทำงานที่ยั่งยืนในขณะเดียวกัน การทำงานแบบระยะไกลหรือแบบผสมผสานยังช่วยลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์จากการเดินทาง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อสิ่งแวดล้อม (Sanders & Karmowska, 2020)

อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมอาจสร้างความยากลำบากให้กับพนักงาน เช่น ความยากลำบากในการปรับตัวให้เข้ากับเครื่องมือดิจิทัลใหม่ ๆ และแนวปฏิบัติสีเขียว ซึ่งอาจนำไปสู่ความรู้สึกไม่แน่ใจ ความเครียด และการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Mikava & Baramidze, 2024) นอกจากนี้ การเปลี่ยนไปสู่โมเดลธุรกิจที่ยั่งยืนอาจต้องการการเปลี่ยนแปลงพื้นฐานในงาน กระบวนการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อพนักงานได้ (Ramadhani et al., 2024) แต่อย่างไรก็ตาม การปรับตัวของพนักงานยังถือเป็นโอกาสสำคัญ เพราะพนักงานที่สามารถเรียนรู้และปรับตัวได้เร็วจะกลายเป็นทรัพยากรที่มีค่าสำหรับองค์กร และช่วยขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ การปฏิวัติดิจิทัลเขียวยังเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความสามารถในการปรับตัวได้อย่างชัดเจน เมื่อองค์กรต่าง ๆ พยายามนำแนวปฏิบัติที่ยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมมาใช้ พนักงานจำเป็นต้องสามารถเรียนรู้เครื่องมือดิจิทัลใหม่ ๆ กระบวนการทำงาน และระบบต่าง ๆ ซึ่งอาจรวมถึงการบูรณาการเทคโนโลยีประหยัดพลังงาน การนำระบบการสื่อสารและการบันทึกข้อมูลแบบไร้กระดาษมาใช้ การเปลี่ยนไปสู่รูปแบบการทำงานแบบระยะไกลหรือแบบผสมผสานเพื่อลดการเดินทางและการใช้ทรัพยากรทางกายภาพ และการพัฒนาโซลูชันดิจิทัลที่สร้างสรรค์เพื่อแก้ไขปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม (Xiao, 2024) พนักงานที่สามารถปรับตัวได้ดีและยอมรับวิธีการทำงานใหม่ ๆ จะเป็นทรัพยากรที่มีค่าสำหรับองค์กร และช่วยขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ซึ่งเมื่อองค์กรเล็งเห็นถึงโอกาสดังกล่าวควรจะต้องจัดให้มีแนวทางการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะอย่างเป็นระบบเพื่อให้พนักงานมีความพร้อมในการปรับตัวในการทำงานร่วมกับเทคโนโลยีและทักษะสีเขียว เช่น การอบรมภายในเกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ การจัดเวิร์กช็อปเกี่ยวกับแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืน และการสร้างโปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentorship) เพื่อช่วยให้พนักงานสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสนับสนุนกันในกระบวนการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ องค์กรควรสร้าง สภาพแวดล้อมการเรียนรู้แบบต่อเนื่อง (Continuous

Learning Culture) และส่งเสริมให้ผู้บริหารมีบทบาทในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agents) เพื่อให้การปรับตัวเกิดขึ้นอย่างยั่งยืนและทั่วถึงในทุกระดับขององค์กร

ความท้าทายต่อการปรับตัวของพนักงานในการปฏิวัติดิจิทัลสีเขียว

แม้ว่าการปฏิวัติดิจิทัลสีเขียวจะสร้างโอกาสมากมาย แต่ก็มีอุปสรรคสำคัญที่อาจขัดขวางการปรับตัวของพนักงานได้ เพราะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วส่งผลกระทบต่อความจำเป็นในการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องสามารถสร้างความรู้สึกล้มใจและความวิตกกังวลในหมู่พนักงาน ซึ่งนำไปสู่การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Trenerry et al., 2021) ตัวอย่างเช่น การสำรวจโดย UpSkilling พบว่าร้อยละ 54 ของพนักงานในองค์กรต่าง ๆ ทั่วโลกรู้สึกว่าตนเองขาดทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานในยุคดิจิทัล และยังรู้สึกเครียดกับความเร็วของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Vorecol, 2024) นอกจากนี้ การเปลี่ยนไปสู่แนวปฏิบัติที่ยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมอาจต้องการการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญในบทบาทงาน กระบวนการทำงาน และโครงสร้างองค์กร ซึ่งอาจสร้างความสับสนและยากต่อการปรับตัวสำหรับพนักงานบางคน (Van Dam, 2013)

อีกความท้าทายสำคัญคือความจำเป็นในการจัดการการเปลี่ยนแปลงและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยให้พนักงานเข้าใจเหตุผลเบื้องหลังการเปลี่ยนแปลงและให้การสนับสนุนที่จำเป็นสำหรับการปรับตัว (Van Dam, 2013) ตัวอย่างเช่น การศึกษาของ Trenerry et al. (2021) พบว่า องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงมักมีการสื่อสารที่ชัดเจนและให้การฝึกอบรมที่เพียงพอแก่พนักงาน ในขณะเดียวกัน การแพร่ระบาดของ COVID-19 ได้เพิ่มความท้าทายนี้ให้มากขึ้น เนื่องจากองค์กรต่าง ๆ ต้องปรับตัวอย่างรวดเร็วสู่การทำงานระยะไกลและนำเครื่องมือดิจิทัลใหม่ ๆ มาใช้เพื่อรักษาการดำเนินงาน ซึ่งสร้างความกดดันเพิ่มเติมให้กับพนักงาน (Vargo et al., 2021)

นอกจากนี้ การขาดแคลนทักษะสีเขียว และทักษะดิจิทัลยังเป็นปัญหาสำคัญที่ขัดขวางการปรับตัวของพนักงาน จากการศึกษาของ LinkedIn พบว่าร้อยละ 60% ของพนักงานในประเทศอังกฤษขาดทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับการขับเคลื่อนองค์กร (Humphreys, 2023) สิ่งนี้ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาทักษะเหล่านี้ผ่านการฝึกอบรม เพื่อให้พนักงานสามารถปรับตัวและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกันกับในบริบทของประเทศไทยที่พบว่า แรงงานในประเทศไทยขาดทักษะดิจิทัลร้อยละ 45 หรือประมาณ 17 ล้านคน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน และอาจถูกทดแทนด้วยระบบอัตโนมัติ ในขณะเดียวกันประเทศไทยยังขาดแคลนแรงงานสีเขียวทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ (The Standard, 2021; TDRI, 2023) อย่างไรก็ตาม การปรับตัวของพนักงานในการปฏิวัติดิจิทัลสีเขียวยังมีอุปสรรคอื่น ๆ ที่ส่งผลให้พนักงานไม่สามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ความล่าช้าในการจัดหาเครื่องมือดิจิทัล การขาดงบประมาณสำหรับฝึกอบรม และการไม่มีแผนการเปลี่ยนผ่านที่ชัดเจน เป็นต้น

ตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาให้พนักงานมีความพร้อมในการปรับตัวในยุคการปฏิวัติดิจิทัลสีเขียว อย่างบริษัทยูนิลีเวอร์ (Unilever) ที่พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผ่านกลยุทธ์ Unilever Compass

ให้ทุกคนมีส่วนร่วมและเป็นเจ้าของในการขับเคลื่อนความสำเร็จด้านความยั่งยืน ตั้งแต่การสร้างความเป็นผู้นำ การสร้างทีม ไปจนถึงกลุ่มธุรกิจต่าง ๆ รวมถึงการจัดการกับปัญหา โดยให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนผ่านสู่ธุรกิจที่ยั่งยืนและก้าวสู่การเป็นองค์กรสีเขียว ซึ่งส่งผลให้พนักงานมีความยืดหยุ่นในการทำงานและพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ด้วยโปรแกรม Digital Upskilling ที่มีหลักสูตรและการรับรองจากภายนอกเกี่ยวกับทักษะด้านดิจิทัลสำหรับพนักงาน และการพัฒนาชุดการเรียนรู้สำหรับผู้ทำงานในโรงงาน คลังสินค้า และศูนย์กระจายสินค้า เพื่อช่วยให้พวกเขาเชี่ยวชาญเทคโนโลยีการผลิตแห่งอนาคต (ยูนิลีเวอร์ ประเทศไทย, 2567)

กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างการปรับตัวของพนักงานในการปฏิบัติดิจิทัลสีเขียว

กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างการปรับตัวของพนักงานในการปฏิบัติดิจิทัลสีเขียว หมายถึง แนวทางหรือวิธีการที่องค์กรนำมาใช้เพื่อพัฒนาความสามารถของพนักงานในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการผสมผสานระหว่างเทคโนโลยีดิจิทัลและแนวปฏิบัติที่ยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม กลยุทธ์เหล่านี้มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะ ความรู้ และทัศนคติของพนักงาน เพื่อให้สามารถรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ และใช้ประโยชน์จากโอกาสที่การปฏิบัติดิจิทัลสีเขียวนำมา องค์กรจำเป็นต้องพัฒนาและดำเนินกลยุทธ์ที่ครอบคลุมเพื่อเสริมสร้างการปรับตัวของพนักงาน กลยุทธ์เหล่านี้ควรรวมถึงการฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการมีส่วนร่วมของพนักงานในกระบวนการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ การสื่อสารเชิงรุก การนำที่แข็งแกร่ง และการดูแลความเป็นอยู่ของพนักงานยังมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการปรับตัวของพนักงาน (Calarco & Gurvis, 2006; Karuppannan, 2012; Dam, 2013; Ployhart & Turner, 2014; Sony & Mekoth, 2022) โดยสามารถสังเคราะห์กลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับการปรับตัวของพนักงานในการปฏิบัติดิจิทัลสีเขียวได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างการปรับตัวของพนักงานในการปฏิบัติดิจิทัลสีเขียว

กลยุทธ์	คำอธิบาย
1. การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ	องค์กรควรจัดโปรแกรมฝึกอบรมที่มุ่งพัฒนาทักษะดิจิทัลและทักษะสีเขียว เพื่อให้พนักงานสามารถปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีใหม่และความต้องการด้านสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การใช้ AI การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ และอินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (IoT) เป็นต้น
2. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม	องค์กรควรส่งเสริมวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการทดลองแนวทางใหม่ ๆ เพื่อให้พนักงานรู้สึกมั่นใจในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง
3. การจัดการการเปลี่ยนแปลงและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	การสื่อสารที่ชัดเจนและการมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นกุญแจสำคัญในการลดความต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลง องค์กรควรอธิบายเหตุผลและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง รวมถึงให้การสนับสนุนที่จำเป็น เช่น การฝึกอบรมและทรัพยากรเพิ่มเติม

ตารางที่ 1 กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างการปรับตัวของพนักงานในการปฏิวัติดิจิทัลสีเขียว (ต่อ)

กลยุทธ์	คำอธิบาย
4. การสนับสนุนความเป็นอยู่และความยืดหยุ่นในการทำงาน	การเสนอทางเลือกในการทำงานแบบยืดหยุ่น เช่น การทำงานระยะไกลหรือแบบผสมผสาน ช่วยลดความเครียดและเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน นอกจากนี้ การพัฒนาทางอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานยังช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมและความภักดีต่อองค์กร
5. การสร้างระบบพี่เลี้ยงและการเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญ	องค์การควรจัดระบบพี่เลี้ยง (Mentorship) ที่ให้พนักงานได้เรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญภายในองค์กร ซึ่งช่วยส่งเสริมการถ่ายทอดความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปรับตัว
6. การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือข้ามสายงาน	การทำงานเป็นทีมและความร่วมมือข้ามสายงานช่วยให้พนักงานได้เรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ จากเพื่อนร่วมงานและปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้เร็วขึ้น นอกจากนี้ องค์การควรจัดกิจกรรมทีม และโครงการข้ามสายงานเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์
7. การให้รางวัลและแรงจูงใจสำหรับการปรับตัวและนวัตกรรม	องค์การควรจัดระบบรางวัลและแรงจูงใจสำหรับพนักงานที่แสดงความสามารถในการปรับตัวและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงอย่างกระตือรือร้น
8. การประเมินและปรับปรุงทักษะอย่างสม่ำเสมอ	องค์การควรจัดให้มีการประเมินทักษะของพนักงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อระบุช่องว่างทักษะและจัดฝึกอบรมที่ตรงกับความต้องการ และการใช้เครื่องมือประเมินทักษะดิจิทัลและทักษะสีเขียวช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนพัฒนาทักษะได้อย่างมีประสิทธิภาพ
9. การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้แบบดิจิทัล	องค์การควรลงทุนในแพลตฟอร์มการเรียนรู้แบบดิจิทัลที่ให้พนักงานสามารถเข้าถึงคอร์สออนไลน์และทรัพยากรการเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา
10. การสนับสนุนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม	องค์การควรส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในโครงการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนและเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งช่วยสร้างทักษะภายในองค์กรใหม่และส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรม
11. การพัฒนาผู้นำที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง	องค์การควรพัฒนาผู้นำที่สามารถสนับสนุนและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืน ผู้นำเหล่านี้ควรมีความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ สร้างแรงบันดาลใจ และให้การสนับสนุนพนักงานในการปรับตัว
12. การจัดการความรู้และการแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กร	องค์การควรสร้างระบบการจัดการความรู้ที่ช่วยให้พนักงานสามารถเข้าถึงและแบ่งปันข้อมูลได้อย่างง่ายดาย ซึ่งช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และนวัตกรรม
13. การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้	องค์การควรส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 1 กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างการปรับตัวของพนักงานในการปฏิวัติดิจิทัลสีเขียว (ต่อ)

กลยุทธ์	คำอธิบาย
14. การบูรณาการความยั่งยืนในกลยุทธ์องค์กร	องค์กรควรบูรณาการความยั่งยืนในทุกด้านของกลยุทธ์องค์กร รวมถึงการวางแผน การดำเนินงาน และการวัดผล ซึ่งช่วยให้พนักงานเข้าใจและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนความยั่งยืน
15. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับพันธมิตรภายนอก	องค์กรควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย สถาบันวิจัย และองค์กรอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนและเทคโนโลยีดิจิทัล

จากตารางที่ 1 พบว่า การฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะ ซึ่งไม่ใช่แค่เพียงการสอนให้พนักงานใช้งานเครื่องมือดิจิทัลได้เท่านั้น แต่ยังต้องช่วยให้พวกเขาเข้าใจความสำคัญของแนวปฏิบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น การใช้เทคโนโลยีที่ช่วยลดการใช้พลังงานหรือส่งเสริมการลดของเสีย นอกจากนี้ องค์กรควรปลูกฝังวัฒนธรรมที่เปิดกว้างต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ให้พนักงานรู้สึกว่าการเรียนรู้ไม่ใช่หน้าที่เพิ่มเติม แต่เป็นส่วนหนึ่งของการเติบโตในสายงาน

ในขณะเดียวกัน การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงก็เป็นอีกองค์ประกอบที่ไม่ควรมองข้าม หากองค์กรสามารถสื่อสารเหตุผลของการเปลี่ยนแปลงได้อย่างชัดเจน พร้อมสนับสนุนด้วยเครื่องมือและทรัพยากรที่เหมาะสมจะช่วยลดแรงต้าน และทำให้การปรับตัวเกิดขึ้นได้เร็วขึ้น โดยเฉพาะเมื่อผนวกเข้ากับแนวคิดเรื่องความยืดหยุ่นในการทำงาน เช่น การอนุญาตให้ทำงานจากที่บ้าน หรือการจัดเวลาการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละคน ก็จะทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและมีพื้นที่ในการเติบโต

นอกจากนี้ การสร้างระบบพี่เลี้ยงและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมก็ช่วยให้กระบวนการเรียนรู้เกิดขึ้นในชีวิตการทำงานจริง การได้เรียนรู้จากคนที่มีประสบการณ์ หรือการทำงานร่วมกับแผนกอื่น ๆ ไม่เพียงแต่ช่วยให้พนักงานเข้าใจงานที่ซับซ้อนมากขึ้น แต่ยังส่งเสริมความร่วมมือภายในองค์กรในภาพรวม อีกทั้ง การให้รางวัลและแรงจูงใจสำหรับพนักงานที่สามารถปรับตัวได้ดีหรือมีส่วนร่วมในการพัฒนาแนวทางใหม่ ๆ จะช่วยสร้างบรรยากาศแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างเต็มใจ ไม่ใช่เพียงทำเพราะถูกสั่งให้ทำ และองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการเสริมสร้างศักยภาพของพนักงาน มักจะมีการประเมินทักษะอย่างต่อเนื่อง ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลในการเรียนรู้ และสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในโครงการนวัตกรรมหรือการวิจัยภายในองค์กร รวมถึงการเปิดพื้นที่ให้ผู้บริหารระดับกลางและสูงได้พัฒนาทักษะภาวะผู้นำที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง

อย่างไรก็ตาม แม้ว่ากลยุทธ์ทั้ง 15 ข้อที่นำเสนอจะสามารถใช้เป็นแนวทางเบื้องต้นสำหรับการเสริมสร้างการปรับตัวของพนักงานในยุคปฏิวัติดิจิทัลสีเขียวได้อย่างครอบคลุม แต่กลยุทธ์เหล่านี้ยังตั้งอยู่บนสมมติฐานของการประยุกต์ใช้ในลักษณะทั่วไป ซึ่งอาจจะเลยความแตกต่างของแต่ละอุตสาหกรรมที่มีโครงสร้างองค์กร ลักษณะงาน และแรงขับเคลื่อนทางเทคโนโลยีไม่เหมือนกัน ดังนั้น การนำกลยุทธ์เหล่านี้ไปใช้ในบริบทจริงจึงจำเป็นต้องพิจารณาอย่างรอบคอบและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เฉพาะของแต่ละองค์กร

ในบางกรณี อุตสาหกรรมการผลิตอาจให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีการควบคุมอัตโนมัติ (automation) หรือการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่ภาคบริการอาจให้ความสำคัญกับการสร้างประสบการณ์ลูกค้าผ่านช่องทางดิจิทัลและการบริหารจัดการข้อมูลลูกค้า ซึ่งแสดงให้เห็นว่า แม้กลยุทธ์จะดูมีลักษณะครอบคลุม แต่การแปลกลยุทธ์ให้เหมาะกับ “พื้นที่จริง” และความซับซ้อนเฉพาะด้านของอุตสาหกรรมนั้น ยังคงเป็นสิ่งจำเป็น

ยิ่งไปกว่านั้น การประเมินผลลัพธ์ของกลยุทธ์ในระดับองค์กรยังต้องอาศัยเครื่องมือวัดผลเชิงกลยุทธ์ที่สามารถสะท้อนความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในด้านพฤติกรรมของพนักงาน ผลลัพธ์ทางธุรกิจ และความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งเครื่องมือวัดผลเหล่านี้ควรถูกออกแบบให้ยืดหยุ่นและสามารถปรับใช้ได้กับสภาพแวดล้อมเฉพาะของแต่ละองค์กร

และสุดท้ายนี้ ผู้บริหารหรือผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีความสามารถในการปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา กลยุทธ์บางประการอาจต้องถูกปรับ ลด หรือเสริมเติมเพื่อให้ตอบสนองต่อข้อจำกัดภายในองค์กรหรือการเปลี่ยนแปลงภายนอก เช่น วิกฤตเศรษฐกิจ การระบาดของโรค หรือการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายภาครัฐ

ดังนั้นการใช้กลยุทธ์เพื่อส่งเสริมการปรับตัวของพนักงานจึงไม่ใช่เพียงแค่การปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ล่วงหน้าเท่านั้น แต่ยังต้องอาศัยความเข้าใจเชิงลึกในบริบทขององค์กร ความสามารถในการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ที่ยืดหยุ่น เพื่อให้แน่ใจว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นสามารถเกิดขึ้นได้อย่างแท้จริงและยั่งยืนในระยะยาว

บทสรุป

การปฏิวัติดิจิทัลสีเขียว (Green Digital Revolution) เป็นปรากฏการณ์ที่ผสมผสานเทคโนโลยีดิจิทัลกับแนวปฏิบัติที่ยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งสร้างทั้งโอกาสและความท้าทายให้กับองค์กรและพนักงาน โอกาสหลักได้แก่ การสร้างงานใหม่ การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และการสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืน ในขณะที่ความท้าทายสำคัญคือ การปรับตัวของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การขาดทักษะที่จำเป็น และความต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนการปฏิวัติดิจิทัลสีเขียวได้สำเร็จ การเสริมสร้างการปรับตัวของพนักงานเป็นปัจจัยสำคัญ กลยุทธ์ที่องค์กรสามารถนำมาใช้ ได้แก่ การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ และการสนับสนุนความเป็นอยู่ของพนักงาน นอกจากนี้ การพัฒนาผู้นำที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับพันธมิตรภายนอกยังเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยเสริมสร้างความยั่งยืนในระยะยาว

ดังนั้นองค์กรต้องตระหนักถึงความสำคัญของการปรับตัวของพนักงาน และเสนอแนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของพนักงานในการรับมือกับการปฏิวัติดิจิทัลสีเขียว ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันได้ในยุคที่เทคโนโลยีและความยั่งยืนเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจ โดยกลยุทธ์สำคัญในการเสริมสร้างการปรับตัวของพนักงานในยุคปฏิวัติดิจิทัลสีเขียวมุ่งเน้นที่การพัฒนาทักษะ การสร้างวัฒนธรรม

การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการสนับสนุนนวัตกรรม องค์การต้องจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมความยืดหยุ่นในการทำงาน และสร้างระบบพี่เลี้ยง รวมถึงการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือข้ามสายงาน การให้รางวัล แรงจูงใจ และการประเมินทักษะอย่างต่อเนื่องช่วยกระตุ้นการปรับตัว นอกจากนี้ การพัฒนาผู้นำ การจัดการความรู้ การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ และการบูรณาการความยั่งยืนในกลยุทธ์ องค์การ รวมถึงเครือข่ายความร่วมมือ ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้พนักงานปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- จันทร์จิรา เหลลราช. (2564). การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลและผลกระทบต่อองค์การ. *มนุษยศาสตร์สาร*, 22(1), 227-240.
- นพฤติ จิตรสายธาร. (2560). ความหวังใหม่ของคนไทยกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี. *วารสาร มจร อุบล บริหารศิลป์*, 2(3), 141-154.
- ยูนิลีเวอร์ ประเทศไทย. (2567). *ยูนิลีเวอร์ต่อยอดนวัตกรรมทางสังคมจากเวที GCNT FORUM 2023*.
https://www.unilever.co.th/news/2024/gcnt-forum-2023/?utm_source=chatgpt.com
- Baral, A. K. (2024). Sustainable practices in conformity assessment. In *Handbook of Quality System, Accreditation and Conformity Assessment* (pp. 333-370). Springer Nature Singapore.
- Binci, D., Palozzi, G., & Scafarto, F. (2022). Toward digital transformation in healthcare: a framework for remote monitoring adoption. *The TQM Journal*, 34(6), 1772-1799.
<https://dx.doi.org/10.1108/TQM-04-2021-0109>
- Calarco, A., & Gurvis, J. (2006). *Adaptability: Responding effectively to change*. Center for creative leadership.
- Carley, M., & Christie, I. (2017). *Managing sustainable development*. Routledge.
- Chanana, N., & Singh, M. Y. (2024). *Socio-economic relevance in science, social science, and commerce toward sustainability*. Jyotikiran Publication Pune.
- Cocu, A., Pecheanu, E., Susnea, I., Dingli, S., Istrate, A., & Tudorie, C. (2025). Technology-enabled learning for green and sustainable entrepreneurship education. *Administrative Sciences*, 15(2), 45. <https://doi.org/10.3390/admsci15020045>
- Colglazier, W. (2015). Sustainable development agenda: 2030. *Science*, 349(6252), 1048-1050. <https://doi.org/10.1126/science.aad2333>
- Dyer, H. C. (2017). Green theory. In McGlinchey, S, Walters, R and Scheinpflug, C, (eds.) *International relations theory. E-International Relations* , Bristol, England (pp. 84-90). White Rose University consortium.

- Grass, A., Backmann, J., & Hoegl, M. (2020). From empowerment dynamics to team adaptability: Exploring and conceptualizing the continuous agile team innovation process. **Journal of Product Innovation Management**, 37(4), 324-351.
<https://doi.org/10.1111/jpim.12525>
- Humphreys, C. (2023). **Part 1: Future skills?**. <https://www.linkedin.com/pulse/future-skills-colin-humphreys-0pgee>
- ILO. (2019). **Skills for a Greener Future: Key Findings**.
<https://www.ilo.org/publications/skills-greener-future-key-findings>
- Karuppannan, R. (2012). **Training and development: A study of employees' attitude on training in Vellore district cooperative bank** [Unpublished doctoral dissertation]. Alagappa University.
- Loiseau, E., Saikku, L., Antikainen, R., Droste, N., Hansjürgens, B., Pitk€ anen, K., Leskinen, P., Kuikman, P., & Thomsen, M. (2016). Green economy and related concepts: An overview. **Journal of cleaner production**, 139, 361-371.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.08.024>
- Mikava, N., & Baramidze, I. (2024). Reimagining employee well-being: How digital health drives thriving cultures in organizations. **Agora International Journal of Juridical Sciences**, 18(2), 226. <https://doi.org/10.15837/aijjs.v18i2.6992>
- Musarat, M. A., Irfan, M., Alaloul, W. S., Maqsoom, A., & Ghufraan, M. (2023). A review on the way forward in construction through industrial revolution 5.0. **Sustainability**, 15(18), 13862. <https://doi.org/10.3390/su151813862>
- OECD. (2023). **Briefing note - Digital skills and digital inclusion**. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/about/projects/cfe/oecd-city-network-on-jobs-and-skills/Briefing-note-Digital-skills-and-digital-inclusion.pdf/_jcr_content/renditions/original/Briefing-note-Digital-skills-and-digital-inclusion.pdf
- Omol, E. J. (2024). Organizational digital transformation: From evolution to future trends. **Digital Transformation and Society**, 3(3), 240-256. <https://doi.org/10.1108/DTS-08-2023-0061>
- Ployhart, R. E., & Turner, S. F. (2014). Organizational adaptability. In **Individual Adaptability to Changes at Work** (pp. 73-91). Routledge.
- Ramadhani, W., Khuzaini, K., & Shaddiq, S. (2024). Resistance to change: Human resources issues in the implementation of industry 4.0 technology. In **1st Al Banjari Postgraduate International Conference: Multidisciplinary Perspective on Sustainable Development** (pp.345-351). Islamic University of Kalimantan.

- Sanders, S., & Karmowska, J. (2020). Voluntary flexible working arrangements and their effects on managers and employees. *UNIE Business Research*, 9(2), 197-220.
<https://doi.org/10.48132/hdbr.304>
- Schwertner, K. (2017). Digital transformation of business. *Trakia Journal of Sciences*, 15(1), 388-393. <https://doi.org/10.15547/TJS.2017.S.01.065>
- Sony, M., & Mekoth, N. (2022). Employee adaptability skills for Industry 4.0 success: a road map. *Production & Manufacturing Research*, 10(1), 24-41.
<https://doi.org/10.1080/21693277.2022.2035281>
- TDRI. (2023). ปรับทักษะคนไทยในยุคเศรษฐกิจคาร์บอนต่ำ...เพื่อสร้างงานรายได้ดีและไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง. <https://tdri.or.th/2023/11/greenjob-upskill-reskill-transition-lowcarbon-paper/>
- The Standard. (2021). Sea (ประเทศไทย) เปิดผลสำรวจแรงงานไทย 45% ขาดทักษะด้านดิจิทัล เสี่ยงถูกแทนที่ด้วยระบบอัตโนมัติ. <https://thestandard.co/survey-results-of-45-of-thai-workers-lack-digital-skills/>
- Trenerry, B., Chng, S., Wang, Y., Suhaila, Z. S., Lim, S. S., Lu, H. Y., & Oh, P. H. (2021). Preparing workplaces for digital transformation: An integrative review and framework of multi-level factors. *Frontiers in psychology*, 12, 620766.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.620766>
- UNESCO. (2023). Greening education for sustainable development in Southeast Asian countries. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000388289>
- United Nations. (2015). Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development. <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- Van Dam, K. (2013). Employee adaptability to change at work: A multidimensional, resource-based framework. *The psychology of organizational change: Viewing change from the employee's perspective*, 123-142.
<https://doi.org/10.1017/CBO9781139096690.009>
- Van Dam, K., Bipp, T., & Van Ruysseveldt, J. (2015). 13 The role of employee adaptability, goal striving and proactivity for sustainable careers (p. 190). Edward Elgar Publishing Ltd..
- Vargo, D., Zhu, L., Benwell, B., & Yan, Z. (2021). Digital technology use during COVID-19 pandemic: A rapid review. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 3(1), 13-24. <https://doi.org/10.1002/hbe2.242>
- Vorecol. (2024). How can organizations assess the digital skill gaps of their employees?. <https://psico-smart.com/en/blogs/blog-how-can-organizations-assess-the-digital-skill-gaps-of-their-employees-125088>

Wainaina, C. N., Kabare, K., & Mukulu, E. (2014). Determinants of employee adaptability to transformational change in commercial in Nairobi, Kenya: Empirical review. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, 4(10), 1-9. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBSS/v4-i10/1204>

World Bank. (2023). **Publication: Green digital transformation: How to sustainably close the digital divide and harness digital tools for climate action.** <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/6be73f14-f899-4a6d-a26e-56d98393acf3>

World Economic Forum. (2020). **The future of jobs report 2020.** <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020>

Xiao, H. (2024). Employee role transformation and adaptation in digital transformation: Barriers, misalignments, and solutions in digital tool application. **Journal of Applied Economics and Policy Studies**, 13(1), 33-38. <https://doi.org/10.54254/2977-5701/13/2024115>