

การนำแนวคิดความยั่งยืนมาประยุกต์ใช้และการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืน ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของ  
พนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรอนด์ จำกัด

จิราภรณ์ กวดนอก<sup>1</sup>

สมพล พุ่มหว่า<sup>2</sup>

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการนำแนวคิดความยั่งยืนมาประยุกต์ใช้ กรณีศึกษา บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรอนด์ จำกัด 2) ศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืน กรณีศึกษา บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรอนด์ จำกัด 3) ศึกษาความสุขในการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรอนด์ จำกัด 4) เปรียบเทียบความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรอนด์ จำกัด โดยจำแนกตามตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคล 5) ศึกษาการนำแนวคิดความยั่งยืนมาประยุกต์ใช้และการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืนที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรอนด์ จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ พนักงาน ของ บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรอนด์ จำนวน 146 คน เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) ด้วยวิธีการเลือกแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) และมีวิธีการเก็บข้อมูล ด้วยแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน Independent simple T-test One-way Anova Scheffe และ Multiple Regression

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านระยะเวลาการทำงาน ของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรอนด์ จำกัด มีความสุขในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีความสุขในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แนวคิดความยั่งยืนขององค์กรจากกรอบแนวคิดขององค์การสหประชาชาติ ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ, ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านสังคม ไม่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรอนด์ จำกัด การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืนทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การสรรหาและคัดเลือกอย่างยั่งยืน, การพัฒนาและฝึกอบรมอย่างยั่งยืน, การรักษาพนักงานและแรงจูงใจอย่างยั่งยืน, การประเมินผลและให้รางวัลอย่างยุติธรรม และการส่งเสริมสุขภาวะและสมดุลชีวิต พบว่า ด้านการรักษาพนักงานและแรงจูงใจอย่างยั่งยืน, ด้านการสรรหาและคัดเลือกอย่างยั่งยืน และด้านการประเมินผล และให้รางวัลอย่างยุติธรรม ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรอนด์ จำกัด อย่างมีนัยสำคัญในสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรอนด์ จำกัด

**คำสำคัญ:** แนวคิดความยั่งยืน, การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืน, ความสุขในการทำงาน, บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรอนด์ จำกัด

**THE APPLICATION OF SUSTAINABILITY CONCEPTS AND SUSTAINABLE HUMAN RESOURCE  
MANAGEMENT AFFECTING WORKING HAPPINESS: A CASE STUDY OF KGJ RESTAURANT CO.,  
LTD.**

Jiraporn Kuadnok<sup>1</sup>

Somphon Thungwha<sup>2</sup>

**Abstract**

his research article aims to: (1) examine the application of sustainability concepts, a case study of KGJ Restaurant Co., Ltd.; (2) examine sustainable human resource management, a case study of KGJ Restaurant Co., Ltd.; (3) examine employees' happiness at work, a case study of KGJ Restaurant Co., Ltd.; (4) compare employees' happiness at work at KGJ Restaurant Co., Ltd., classified by personal factors; and (5) examine the application of sustainability concepts and sustainable human resource management affecting employees' happiness at work, a case study of KGJ Restaurant Co., Ltd.

The sample used in this study consisted of 146 employees of KGJ Restaurant Co., Ltd. This study employed a Quantitative Research approach, using a Non-probability Sampling method, specifically Convenience Sampling. Data were collected using a questionnaire. The statistical methods used for data analysis included frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, Independent Samples t-test, One-way ANOVA, Scheffé's post hoc test, and Multiple Regression Analysis.

The research findings revealed that the personal factor of length of employment among employees of KGJ Restaurant Co., Ltd. resulted in statistically significant differences in employees' happiness at work at the 0.05 level. However, other personal factors, including gender, age, educational level, job position, and average monthly income, did not result in statistically significant differences in employees' happiness at work. Furthermore, the organizational sustainability concept based on the United Nations framework, encompassing three dimensions economic, environmental, and social did not affect employees' happiness at work at KGJ Restaurant Co., Ltd. Regarding sustainable human resource management across five dimensions—sustainable recruitment and selection, sustainable training and development, sustainable employee retention and motivation, fair performance appraisal and reward, and employee well-being and work–life balance promotion—the findings indicated that sustainable employee retention and motivation, sustainable recruitment and selection, and fair performance appraisal and reward significantly affected employees' happiness at work at KGJ Restaurant Co., Ltd. at the 0.05 level. Other dimensions did not significantly affect employees' happiness at work.

Keywords: sustainability concept; sustainable human resource management; happiness at work; KGJ Restaurant Co., Ltd.

## บทนำ

ปัจจุบันองค์กรธุรกิจต้องเผชิญกับความท้าทายจากความผันผวนทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางสังคม และปัญหาสิ่งแวดล้อมที่รุนแรงขึ้น ทำให้องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและการเติบโตในระยะยาว แนวคิดความยั่งยืนจึงกลายเป็นแนวทางสำคัญในการบริหารองค์กร โดยมุ่งสร้างสมดุลระหว่างมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามกรอบเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ของ องค์การสหประชาชาติ (United Nations, 2015) ซึ่งช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันและความมั่นคงขององค์กรในระยะยาว โดยเฉพาะในธุรกิจบริการที่พนักงานมีบทบาทสำคัญในการสร้างคุณภาพการบริการและประสบการณ์ของลูกค้า ความสุขในการทำงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมแรงจูงใจ ประสิทธิภาพการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร (Manion, 2003)

แม้หลายองค์กรจะประกาศนโยบายด้านความยั่งยืนอย่างชัดเจน แต่ในทางปฏิบัติยังพบช่องว่างระหว่างนโยบายกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะในธุรกิจบริการที่มีลักษณะงานกดดันสูง ชั่วโมงการทำงานยาวนาน และอัตราการลาออกของพนักงานค่อนข้างสูง ปัญหาสำคัญ (Pain Point) คือ การที่องค์กรให้ความสำคัญกับผลประโยชน์และประสบการณ์ลูกค้าเป็นหลัก แต่ยังขาดระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายความยั่งยืนอย่างแท้จริง ส่งผลให้พนักงานอาจขาดแรงจูงใจ ความผูกพัน และความสุขในการทำงาน เมื่อพนักงานไม่มีความสุข ย่อมกระทบต่อคุณภาพการบริการ ความพึงพอใจของลูกค้า ภาพลักษณ์องค์กร และต้นทุนแฝงจากการสรรหาและฝึกอบรมพนักงานใหม่ในระยะยาว ปัญหาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการบูรณาการแนวคิดความยั่งยืนเข้ากับการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นรูปธรรม

การวิจัยครั้งนี้จึงนำแนวคิดความยั่งยืนตามกรอบของ United Nations ร่วมกับแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืน (Sustainable Human Resource Management: SHRM) ของ Ina Ehnert มาเป็นกรอบในการวิเคราะห์ โดยมุ่งศึกษาว่าแนวปฏิบัติด้าน SHRM เช่น การสรรหาที่เหมาะสม การพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลที่เป็นธรรม และการส่งเสริมสุขภาวะในที่ทำงาน จะส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานอย่างไรในบริบทธุรกิจร้านอาหาร ทั้งนี้ แม้งานวิจัยที่ผ่านมาได้กล่าวถึงความยั่งยืนในระดับองค์กร หรือศึกษาความสุขในการทำงานแยกส่วน แต่ยังมีข้อจำกัดในด้านการบูรณาการ SHRM กับความสุขในการทำงานในธุรกิจบริการ โดยเฉพาะในบริบทของร้านอาหารในประเทศไทย ซึ่งถือเป็นช่องว่างทางวิชาการ ที่สำคัญ การศึกษานี้จึงมุ่งสร้างองค์ความรู้เชิงประจักษ์เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ดังกล่าว และเสนอแนวทางเชิงนโยบายที่ช่วยให้องค์กรบริการสามารถพัฒนาระบบทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมความสุขของพนักงาน ควบคู่ไปกับการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษาการนำแนวคิดความยั่งยืนมาประยุกต์ใช้ กรณีศึกษา บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรอนด์ จำกัด
2. ศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืน กรณีศึกษา บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรอนด์ จำกัด
3. ศึกษาความสุขในการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรอนด์ จำกัด
4. เปรียบเทียบความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรอนด์ จำกัด โดยจำแนกตามตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคล
5. ศึกษาการนำแนวคิดความยั่งยืนมาประยุกต์ใช้และการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืนที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรอนด์ จำกัด

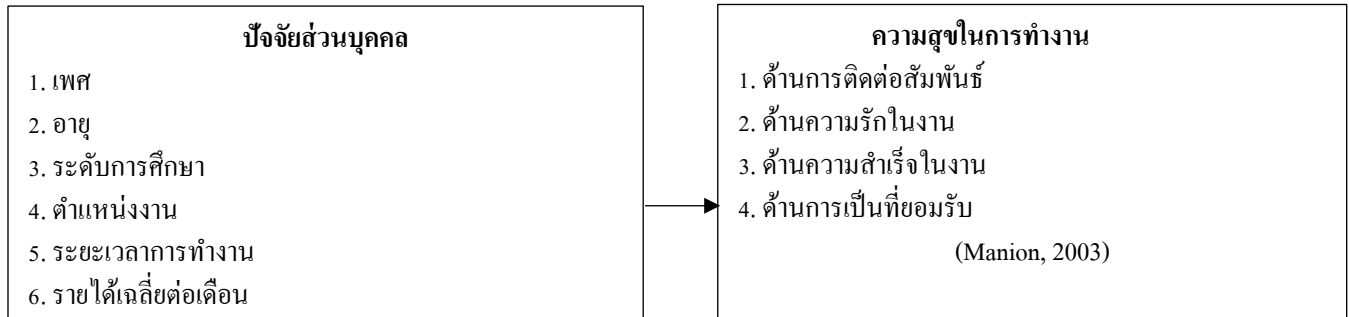
## สมมติฐานการวิจัย

**สมมติฐานที่ 1** พนักงานของบริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรองค์ จำกัด ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความสุขในการทำงานแตกต่างกัน

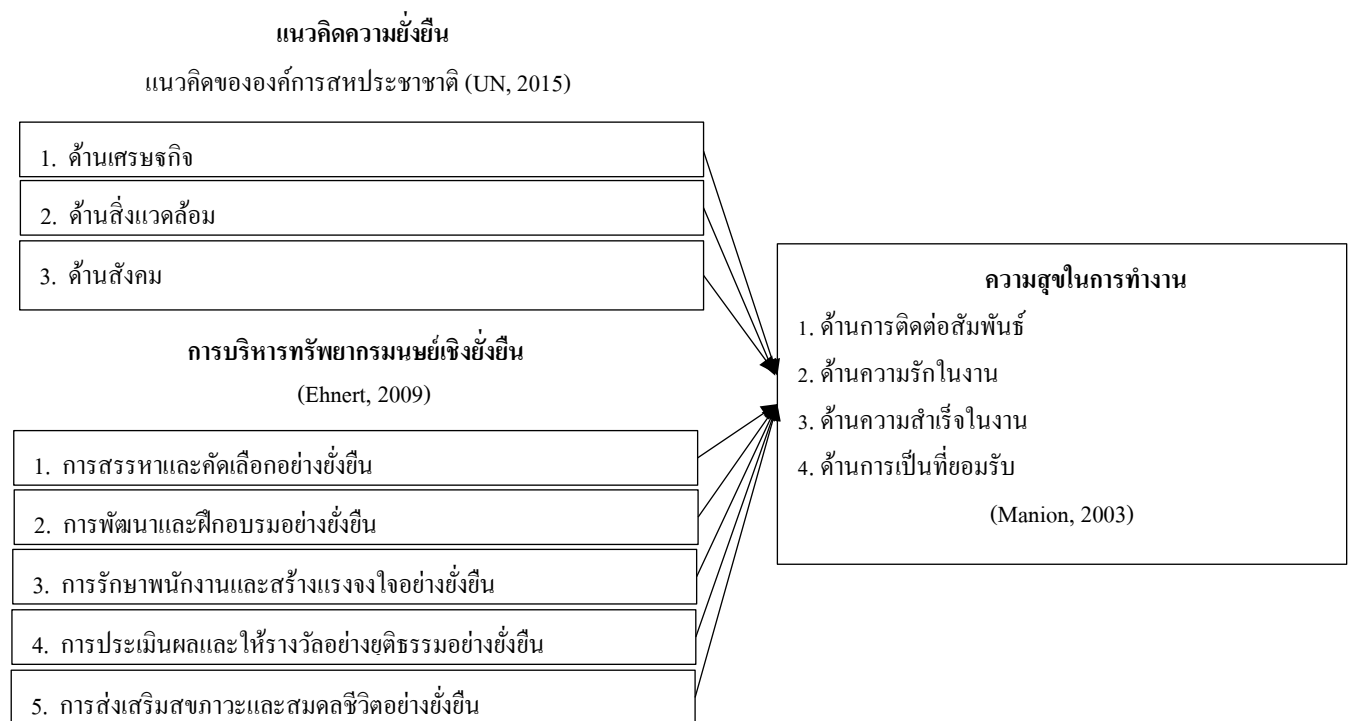
**สมมติฐานที่ 2** การนำแนวคิดความยั่งยืนมาประยุกต์ใช้และการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืนที่มีผลต่อความสุขในการทำงานของ พนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรองค์ จำกัด

### กรอบแนวคิด

#### กรอบแนวคิดที่ 1



#### กรอบแนวคิดที่ 2



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

## ทบทวนวรรณกรรม

การศึกษา เรื่องการนำแนวคิดความยั่งยืนมาประยุกต์ใช้และการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืนที่มีผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัท เคจีเจ เรสเทอรัวรงค์ จำกัด ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและสังเคราะห์แนวคิดหลัก 3 ประการ ดังนี้

1. แนวคิด 3 เสาหลักของความยั่งยืน (The Three Pillars of Sustainability) แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนตามกรอบองค์การสหประชาชาติ (UN, 2015) ประกอบด้วย 3 มิติหลักที่ต้องบูรณาการร่วมกันอย่างสมดุล (Integrated and Balanced Approach) ดังนี้ (1) มิติด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Sustainability) มุ่งเน้นการรักษาสมดุลระบบนิเวศผ่านการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การลดมลพิษและก๊าซเรือนกระจก และการเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจหมุนเวียนเพื่อรักษาฐานทรัพยากรไว้ให้คนรุ่นหลัง (2) มิติด้านสังคม (Social Sustainability) ให้ความสำคัญกับการยกระดับคุณภาพชีวิต การคุ้มครองสิทธิมนุษยชน และการลดความเหลื่อมล้ำ โดยสร้างระบบที่เอื้อต่อการเข้าถึงโอกาสพื้นฐานอย่างเท่าเทียม เพื่อความมั่นคงและความเข้มแข็งของชุมชน (3) มิติด้านเศรษฐกิจ (Economic Sustainability) เน้นการเติบโตทางเศรษฐกิจที่มีเสถียรภาพและรับผิดชอบต่อสังคม ผ่านการสร้างนวัตกรรมและการบริหารทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด โดยไม่สร้างผลกระทบเชิงลบต่อมิติสังคมและสิ่งแวดล้อม

จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถสรุปได้ว่า หัวใจสำคัญของแนวคิดนี้คือการดำเนินงานที่ทั้งสามมิติต้องเกื้อหนุนกัน โดยความก้าวหน้าในมิติหนึ่งต้องไม่ทำลายอีกมิติหนึ่ง กรอบแนวคิดนี้จึงเป็นรากฐานสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์องค์กรและการวางนโยบายสาธารณะเพื่อสร้างความยั่งยืนในระยะยาว

2. แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืน (Sustainable Human Resource Management: SHRM) ได้รับการพัฒนาต่อจากแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ โดย Ina Ehnert (2009) อธิบายว่าเป็นแนวทางการบริหารที่มุ่งสร้างสมดุลระหว่างผลการดำเนินงานขององค์กรกับความผาสุกของพนักงานในระยะยาว ภายใต้กรอบความยั่งยืน 3 มิติ ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมีองค์ประกอบสำคัญของ SHRM ได้ 5 ด้าน ได้แก่ (1) การสรรหาและคัดเลือกอย่างยั่งยืนที่ยึดหลักความเสมอภาคและความโปร่งใส (2) การพัฒนาและฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันระยะยาว (3) การรักษาพนักงานและสร้างความผูกพันเพื่อลดการสูญเสียทุนมนุษย์ (4) การบริหารผลการปฏิบัติงานและผลตอบแทนที่เป็นธรรมเพื่อเสริมแรงจูงใจ และ (5) การส่งเสริมสุขภาวะและสมดุลชีวิตเพื่อลดภาวะหมดไฟและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถสรุปได้ว่า SHRM เป็นแนวทางการบริหารที่บูรณาการประสิทธิภาพองค์กรเข้ากับคุณภาพชีวิตของพนักงาน ซึ่งมี บทบาทสำคัญต่อการสร้างความสุขในการทำงาน ความผูกพันองค์กร และความยั่งยืนในระยะยาว

3. แนวคิดความสุขในการทำงานของ (Working Happiness) Manion (2003) อธิบายว่า ความสุขในการทำงานเป็นสถานะทางจิตใจเชิงบวกที่สะท้อนถึงความพึงพอใจ ความรู้สึกมีคุณค่า และความผูกพันต่อการทำงาน โดยบุคคลที่มีความสุขในการทำงานจะแสดงออกผ่านพฤติกรรมเชิงบวก เช่น มีความกระตือรือร้น อารมณ์แจ่มใส และมีความพร้อมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ความสุขในการทำงานจึงถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานและการดำรงอยู่ของบุคคลในสังคมการทำงานอย่างมีคุณค่า Manion (2003) ได้อธิบายองค์ประกอบของความสุขในการทำงานไว้ 4 ประการ ดังนี้ (1) การติดต่อสัมพันธ์ (Connection) หมายถึง การที่พนักงานรับรู้ถึงการมีสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน มีการสื่อสารที่ดี ให้ความร่วมมือ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงานช่วยสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานและส่งเสริมความสุขของพนักงาน (2) การเป็นที่ยอมรับ (Recognition) หมายถึง การที่พนักงานรับรู้ว่าคุณค่าได้รับการยอมรับ ความไว้วางใจ และความเชื่อใจจากผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน การได้รับการยอมรับช่วยให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร (3) ความรักในงาน (Love of Work) หมายถึง ความรู้สึกผูกพันและพึงพอใจในงานที่ทำ โดยพนักงานมีความเต็มใจในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น สนุกกับงาน และมี

ความต้องการพัฒนาตนเองและงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง (4) ความสำเร็จในงาน (Work Achievement) หมายถึง การที่พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายหรือประสบความสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย โดยเฉพาะงานที่ท้าทายความสามารถ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจและรับรู้ถึงคุณค่าของตนเอง

จากการทบทวนวรรณกรรมของ Manion (2003) สามารถสรุปได้ว่า ความสุขในการทำงานเป็นภาวะเชิงบวกที่เกิดจากการมีความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน การได้รับการยอมรับ การมีความรักและความผูกพันต่องาน และการประสบความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ช่วยส่งเสริมให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ มีแรงจูงใจในการทำงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

### การพัฒนาสมมุติฐานจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความยั่งยืนขององค์กรกับความสุขในการทำงานของพนักงาน แนวคิดความยั่งยืนขององค์กรตั้งอยู่บนกรอบการพัฒนาที่ยั่งยืนของ United Nations (2015) ซึ่งเน้นการดำเนินงานที่สร้างความสมดุลระหว่างมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดคุณค่าอย่างต่อเนื่องในระยะยาวต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนองค์กร ความยั่งยืนในมิติด้านเศรษฐกิจสะท้อนถึงเสถียรภาพและความมั่นคงขององค์กร ด้านสังคมครอบคลุมความเป็นธรรม ความรับผิดชอบ และคุณภาพชีวิตของพนักงาน ส่วนด้านสิ่งแวดล้อมเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ จากการศึกษาของ อาภาพร ประนิสอน, พรรรัตน์ แสดงหาญ, และอภิญา อิงอาจ (2562) พบว่า การดำเนินงานเพื่อสร้างองค์กรสุขภาวะ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแนวคิดความยั่งยืนขององค์กร มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับความสุขในการทำงานของพนักงาน โดยองค์กรที่ให้ความสำคัญกับสุขภาพและคุณภาพชีวิตของพนักงานจะช่วยให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ ความผูกพัน และความสุขในการทำงานมากขึ้น นอกจากนี้ บุญลดา คุณาเวชกิจ (2567) พบว่าปัจจัยด้านองค์กร เช่น บรรยากาศองค์กร การสนับสนุนจากองค์กร และการบริหารจัดการที่เหมาะสม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสุขในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าองค์กรที่มีแนวทางการดำเนินงานอย่างยั่งยืนจะส่งผลให้พนักงานมีความสุขในการทำงานมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษา ของงานวิจัยนี้พบว่า ความยั่งยืนขององค์กรในภาพรวมทั้งสามมิติ ไม่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า แม้แนวคิดความยั่งยืนจะมีบทบาทในระดับเชิงนโยบายและภาพลักษณ์องค์กร แต่การรับรู้ของพนักงานต่อความสุขในการทำงานอาจขึ้นอยู่กับกลไกการบริหารจัดการที่ใกล้ชิดกับประสบการณ์การทำงานมากกว่า

แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืน (Sustainable Human Resource Management: SHRM) พัฒนาต่อจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ โดยมุ่งสร้างความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพองค์กรและความผาสุกของบุคลากรในระยะยาว SHRM มิได้มุ่งเน้นเพียงผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจ แต่คำนึงถึงคุณค่าทางสังคมและจริยธรรมควบคู่กันไปด้วย พบว่า องค์ประกอบหลักของ SHRM ได้แก่ การสรรหาและคัดเลือกอย่างยั่งยืน การพัฒนาและฝึกอบรม การรักษาพนักงานและสร้างแรงจูงใจ การประเมินผลและให้รางวัลอย่างเป็นธรรม และการส่งเสริมสุขภาพและสมดุลชีวิตการทำงาน องค์ประกอบเหล่านี้สะท้อนกลไกเชิงระบบที่สามารถแปลงแนวคิดความยั่งยืนระดับองค์กรไปสู่ประสบการณ์เชิงรูปธรรมของพนักงาน ผลการศึกษาของ Opatha และ Uresha (2020) พบว่า แนวปฏิบัติด้าน HRM มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสุขของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ขณะที่ Abdelmotaleb และ Saha (2019) รายงานว่า Socially Responsible HRM ส่งผลต่อความผาสุกของพนักงานผ่านการรับรู้ถึงความเป็นธรรมและความรับผิดชอบต่อองค์กร สอดคล้องกับผลการวิจัย ซึ่งพบว่า SHRM โดยเฉพาะด้านการรักษาพนักงานและแรงจูงใจ การสรรหาและคัดเลือก และการประเมินผล และให้รางวัลอย่างเป็นธรรม มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลดังกล่าวแสดงถึงบทบาทของ SHRM ในฐานะกลไกเชิงปฏิบัติที่เชื่อมโยงนโยบายความยั่งยืนกับผลลัพธ์เชิงจิตวิทยาในระดับบุคคล

## วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงาน ของ บริษัท เคจีเจ เรสเทอรองค์ จำกัด จำนวน 212 ราย (ข้อมูล จาก ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ 28 เมษายน 2568)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ พนักงาน ของ บริษัท เคจีเจ เรสเทอรองค์ จำกัด ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการกำหนดขนาดของตัวอย่าง โดยใช้สูตรการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากรและกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 กำหนดระดับความผิดพลาดไม่เกินร้อยละ 5 โดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) ด้วยวิธีการเลือกแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) ทั้งนี้ เพื่อเป็นการป้องกันความผิดพลาดจากการเก็บตัวอย่างและป้องกันสำหรับการตอบแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงได้สำรองกลุ่มตัวอย่างเพิ่มอีกร้อยละ 5 (ประมาณ 7 ราย) ดังนั้นจึงมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้รวมทั้งสิ้น 146 ตัวอย่าง

## วิเคราะห์ข้อมูล

1. ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentages) สำหรับการวิเคราะห์ บัญชีส่วนบุคคลกลุ่มตัวอย่าง
2. ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) สำหรับการวิเคราะห์ การนำแนวคิดความยั่งยืนมาประยุกต์ใช้ ที่มีอิทธิพลต่อความสุขของพนักงาน ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืนที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ศึกษาความสุขของพนักงานตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3
3. ใช้ Independent simple T-Test สำหรับบัญชีส่วนบุคคลที่มี 2 กลุ่ม เปรียบเทียบความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรองค์ จำกัด ตามตัวแปรบัญชีส่วนบุคคล ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 และสมมุติฐานข้อ 1
4. ใช้ One Way ANOVA สำหรับการเปรียบเทียบความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรองค์ จำกัด ตามตัวแปรบัญชีส่วนบุคคลที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 และสมมุติฐานข้อ 2
5. ใช้ Multiple Regression สำหรับการวิเคราะห์การนำแนวคิดความยั่งยืนมาประยุกต์ใช้และการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืนที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัท เคจีเจ เรสเทอรองค์ จำกัด ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 5 และสมมุติฐานข้อ 2

## ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์บัญชีส่วนบุคคล การเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ เพื่อศึกษาเรื่อง การนำแนวคิดความยั่งยืนมาประยุกต์ใช้และการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืนที่มีผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัท เคจีเจ เรสเทอรองค์ จำกัด

### ตารางที่ 1 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามข้อมูลบัญชีส่วนบุคคล

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	78	53.4
หญิง	68	46.6
<b>รวม</b>	<b>146</b>	<b>100.0</b>
อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 25 ปี	54	37.0
25 - 34 ปี	65	44.5
35 - 44 ปี	18	12.3

45 ปีขึ้นไป	9	6.2
<b>รวม</b>	<b>146</b>	<b>100.00</b>
<b>ระดับการศึกษา</b>	<b>จำนวน (คน)</b>	<b>ร้อยละ</b>
ต่ำกว่าปริญญาตรี	130	89.0
ปริญญาตรี	16	11.0
สูงกว่าปริญญาตรี	0	0.0
<b>รวม</b>	<b>146</b>	<b>100.0</b>
<b>ตำแหน่งงาน</b>	<b>จำนวน (คน)</b>	<b>ร้อยละ</b>
พนักงานทั่วไป	128	87.7
ระดับหัวหน้างาน	15	10.3
พนักงานสำนักงาน	3	2.1
<b>รวม</b>	<b>146</b>	<b>100.0</b>
<b>ระยะเวลาการทำงาน</b>	<b>จำนวน (คน)</b>	<b>ร้อยละ</b>
ต่ำกว่า 1 ปี	21	14.4
1-3 ปี	97	66.4
4-6 ปี	20	13.7
มากกว่า 6 ปี	8	5.5
<b>รวม</b>	<b>146</b>	<b>100.0</b>
<b>รายได้เฉลี่ยต่อเดือน</b>	<b>จำนวน (คน)</b>	<b>ร้อยละ</b>
ต่ำกว่า 15,000 บาท	121	82.9
15,001-20,000 บาท	14	9.6
20,001-25,000 บาท	6	4.1
มากกว่า 25,000 บาท	5	3.4
<b>รวม</b>	<b>146</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล สรุปได้ดังนี้

**เพศ** พบว่า พนักงาน ของ บริษัท เคจีเจ เรสเทอรองค์ จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 78 คน (ร้อยละ 53.4) และเป็นเพศหญิง จำนวน 68 คน (ร้อยละ 46.6) ตามลำดับ

**อายุ** พบว่า พนักงาน ของ บริษัท เคจีเจ เรสเทอรองค์ จำกัด ส่วนใหญ่มีอายุ 25-34 ปี จำนวน 65 คน (ร้อยละ 44.5) รองลงมา มีอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 54 คน (ร้อยละ 37.0) รองลงมา มีอายุ 35-44 ปี จำนวน 18 คน (ร้อยละ 12.3) และ น้อยที่สุด มีอายุ 45 ปีขึ้นไป จำนวน 9 คน (ร้อยละ 6.2) ตามลำดับ

**ระดับการศึกษา** พบว่า พนักงาน ของ บริษัท เคจีเจ เรสเทอรองค์ จำกัด ส่วนใหญ่ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 130 คน (ร้อยละ 89.0) และระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 16 คน (ร้อยละ 11.0) ตามลำดับ

**ตำแหน่งงาน** พบว่า พนักงาน ของ บริษัท เคจีเจ เรสเทอรองค์ จำกัด ส่วนใหญ่เป็นตำแหน่งพนักงานทั่วไป จำนวน 128 คน (ร้อยละ 87.7) รองลงมา ตำแหน่งระดับหัวหน้า จำนวน 15 คน (ร้อยละ 10.3) และน้อยที่สุดเป็นพนักงานสำนักงาน จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.1) ตามลำดับ

ระยะเวลาการทำงาน พบว่า พนักงาน ของ บริษัท เคจีเจ เรสเทอรองค์ จำกัด ส่วนใหญ่ ระยะเวลาการทำงาน 1-3 ปี จำนวน 97 คน (ร้อยละ 66.4) รองลงมา ระยะเวลาการทำงานต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 21 คน (ร้อยละ 14.4) รองลงมา ระยะเวลาการทำงาน 4-6 ปี จำนวน 20 คน (ร้อยละ 13.7) และน้อยที่สุด ระยะเวลาการทำงานมากกว่า 6 ปี จำนวน 8 คน (ร้อยละ 5.5) ตามลำดับ

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า พนักงาน ของ บริษัท เคจีเจ เรสเทอรองค์ จำกัด ส่วนใหญ่รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 121 คน (ร้อยละ 82.9) รองลงมา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท จำนวน 14 คน (ร้อยละ 9.6) รองลงมา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-25,000 บาท จำนวน 6 คน (ร้อยละ 4.1) และน้อยที่สุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 25,000 บาท จำนวน 5 คน (ร้อยละ 3.4) ตามลำดับ

**ตารางที่ 2** การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความสำคัญของการดำเนินงานตามแนวคิดความยั่งยืน ของ บริษัท เคจีเจ เรสเทอรองค์ จำกัด

แนวคิดความยั่งยืน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการรับรู้
ด้านเศรษฐกิจ	3.648	1.245	มาก
ด้านสิ่งแวดล้อม	3.717	1.179	มาก
ด้านสังคม	3.349	1.261	ปานกลาง
รวม	3.572	1.111	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า พนักงาน ของ บริษัท เคจีเจ เรสเทอรองค์ จำกัด มีระดับการรับรู้เกี่ยวกับ การดำเนินงานตามแนวคิดความยั่งยืน ของบริษัท เคจีเจ เรสเทอรองค์ จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.648$ , S.D. = 1.245) โดยพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสิ่งแวดล้อม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.717$ , S.D. = 1.179) และด้านสังคม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.349$ , S.D. = 1.261) ตามลำดับ

**ตารางที่ 3** การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืน ของบริษัท เคจีเจ เรสเทอรองค์ จำกัด

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการรับรู้
การสรรหาและคัดเลือกอย่างยั่งยืน	3.877	1.224	มาก
การพัฒนาและฝึกอบรมอย่างยั่งยืน	3.402	1.329	ปานกลาง
การรักษาพนักงานและแรงจูงใจอย่างยั่งยืน	3.669	1.214	มาก
การประเมินผลและให้รางวัลอย่างยุติธรรม	3.434	1.242	มาก
การส่งเสริมสุขภาพและสมดุลชีวิต	3.356	1.161	ปานกลาง
รวม	3.547	1.111	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า พนักงาน ของ บริษัท เคจีเจ เรสเทอรองค์ จำกัด มีระดับการรับรู้เกี่ยวกับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืน ของบริษัท เคจีเจ เรสเทอรองค์ จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.547$ , S.D. = 1.111) โดยพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสรรหาและคัดเลือกอย่างยั่งยืน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.877$ , S.D. = 1.224) รองลงมา ด้านการรักษาพนักงานและแรงจูงใจอย่างยั่งยืน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.669$ , S.D. = 1.214) รองลงมา ด้านการประเมินผลและให้รางวัลอย่างยุติธรรม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.434$ , S.D. = 1.242) รองลงมา ด้านการพัฒนาและฝึกอบรมอย่างยั่งยืน

อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.402$ , S.D. = 1.329) และ ด้านการส่งเสริมสุขภาวะและสมดุลชีวิต อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.356$ , S.D. = 1.161) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4** การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความสำคัญเกี่ยวกับความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรองค์ จำกัด

ความสุขในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการรับรู้
ด้านการติดต่อสัมพันธ์	3.858	1.063	มาก
ด้านความรักในงาน	4.151	0.966	มาก
ด้านความสำเร็จในงาน	3.836	1.082	มาก
ด้านการเป็นที่ยอมรับ	3.470	1.225	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.829</b>	<b>0.975</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4 พบว่า พนักงาน ของ บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรองค์ จำกัด มีระดับการรับรู้เกี่ยวกับ เกี่ยวกับความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรองค์ จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.829$ , S.D. = 0.975) โดยพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรักในงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.151$ , S.D. = 0.966) รองลงมา ด้านการติดต่อสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.858$ , S.D. = 1.063) รองลงมา ด้านความสำเร็จในงาน อยู่ในระดับมาก  $\bar{X} = 3.836$ , S.D. = 1.082) และ ด้านการเป็นที่ยอมรับ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.470$ , S.D. = 1.225) ตามลำดับ

**สมมุติฐานที่ 1** พนักงานของบริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรองค์ จำกัด ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความสุขในการทำงานแตกต่างกัน

**ตารางที่ 5** แสดงผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมุติฐานการวิเคราะห์แบบแปรปรวนทางเดียวเกี่ยวกับความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรองค์ จำกัด โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	ความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรองค์ จำกัด		ผลการทดสอบสมมุติฐาน
	สถิติ	P-Value	
เพศ	t = -0.307	0.759	ปฏิเสธสมมุติฐาน
อายุ	F = 1.529	0.210	ปฏิเสธสมมุติฐาน
ระดับการศึกษา	F = 1.227	0.270	ปฏิเสธสมมุติฐาน
ตำแหน่งงาน	F = 2.345	0.100	ปฏิเสธสมมุติฐาน
ระยะเวลาการทำงาน	F = 13.371	0.000*	ยอมรับสมมุติฐาน
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	F = 1.970	0.121	ปฏิเสธสมมุติฐาน

\*มีนัยสำคัญในสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์สมมุติฐาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ด้านระยะเวลาการทำงาน ของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรรงค์ จำกัด มีความสุขในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีความสุขในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**สมมุติฐานที่ 2** การนำแนวคิดความยั่งยืนมาประยุกต์ใช้และการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืนที่มีผลต่อความสุขในการทำงานของ พนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรรงค์ จำกัด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

**ตารางที่ 6** ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่าง การนำแนวคิดความยั่งยืนมาประยุกต์ใช้และการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืน ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรรงค์ จำกัด

การนำแนวคิดความยั่งยืนมาประยุกต์ใช้และการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืน	ความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรรงค์ จำกัด						
	B	Std. Error	$\beta$	t	Sig	Tolerance	VIF
ค่าคงที่	1.017	0.133	-	7.633	0.000*	-	-
ด้านการสรรหาและคัดเลือกอย่างยั่งยืน	0.233	0.058	0.293	4.005	0.000*	0.292	3.430
ด้านการรักษาพนักงานและแรงจูงใจอย่างยั่งยืน	0.308	0.069	0.383	4.472	0.000*	0.212	4.711
ด้านการประเมินผลและให้รางวัลอย่างยุติธรรม	0.227	0.047	0.289	4.826	0.000*	0.434	2.303

R = 0.882° R Square = 0.779 Adjusted R Square = 0.774 SE<sub>Est</sub> = 0.463 F = 166.655 Sig = 0.000\*

**\*มีนัยสำคัญในสถิติที่ระดับ 0.05**

จากตารางที่ 6 พบว่า ผลการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืนทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหาและคัดเลือกอย่างยั่งยืน, การรักษาพนักงานและแรงจูงใจอย่างยั่งยืน และด้านการประเมินผลและให้รางวัลอย่างยุติธรรม ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรรงค์ จำกัด ได้ร้อยละ 77.4 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยที่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืนด้านการรักษาพนักงานและแรงจูงใจอย่างยั่งยืน ยั่งยืน ( $\beta = 0.383$ ) ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรรงค์ จำกัด รองลงมา การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืนด้านการสรรหาและคัดเลือกอย่างยั่งยืน ( $\beta = 0.293$ ) ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรรงค์ จำกัด และการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืนด้านการประเมินผลและให้รางวัลอย่างยุติธรรม ( $\beta = 0.289$ ) ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรรงค์ จำกัด ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 22.6 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ 0.463 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.882°

โดยสามารถเขียนสมการทำนาย การนำแนวคิดความยั่งยืนมาประยุกต์ใช้และการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืน ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรรงค์ จำกัด ได้ดังนี้

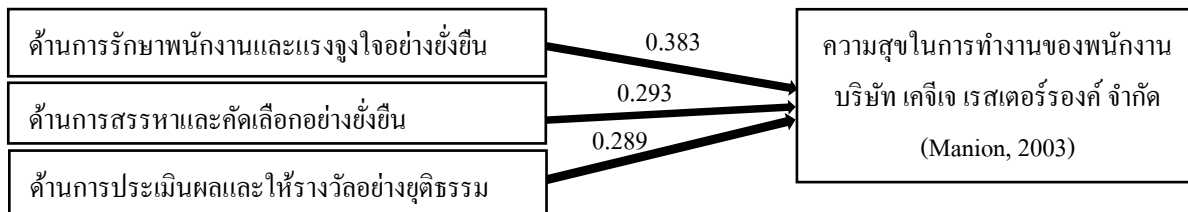
$$\text{สมการทำนายในรูปของคะแนนดิบ } Y = 1.017 + 0.308 X^6 + 0.227 X^7 + 0.233 X^4$$

$$\text{สมการทำนายในรูปของคะแนนมาตรฐาน} = 0.383 X^6 + 0.293 X^7 + 0.289 X^4$$

สามารถเขียนตัวแบบ (Model) ที่ได้ผลจากการวิจัยสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

## ตัวแปรต้น Independent Variables

## ตัวแปรตาม Dependent Variables



จากสมการจึงสามารถอธิบายได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืนทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การสรรหาและคัดเลือกอย่างยั่งยืน, การพัฒนาและฝึกอบรมอย่างยั่งยืน, การรักษาพนักงานและแรงจูงใจอย่างยั่งยืน, การประเมินผลและให้รางวัลอย่างยุติธรรม และการส่งเสริมสุขภาพและสมดุลชีวิต พบว่า ด้านการรักษาพนักงานและแรงจูงใจอย่างยั่งยืน, ด้านการสรรหาและคัดเลือกอย่างยั่งยืน และด้านการประเมินผลและให้รางวัลอย่างยุติธรรม ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรองค์ จำกัด อย่างมีนัยสำคัญในสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรองค์ จำกัด โดยมีละเอียดดังนี้

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืนด้านการรักษาพนักงานและแรงจูงใจอย่างยั่งยืน ยั่งยืน มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน ( $\beta = 0.383$ ) หมายความว่า ด้านการรักษาพนักงานและแรงจูงใจอย่างยั่งยืน เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรองค์ จำกัด เพิ่มขึ้น 0.383 หน่วย เมื่อควบคุมตัวแปรอื่นในสมการคงที่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืนด้านการสรรหาและคัดเลือกอย่างยั่งยืน มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน ( $\beta = 0.293$ ) หมายความว่า ด้านการสรรหาและคัดเลือกอย่างยั่งยืน เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรองค์ จำกัด เพิ่มขึ้น 0.293 หน่วย เมื่อควบคุมตัวแปรอื่นในสมการคงที่

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืนด้านการประเมินผลและให้รางวัลอย่างยุติธรรม มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน ( $\beta = 0.289$ ) หมายความว่า ด้านการประเมินผลและให้รางวัลอย่างยุติธรรม เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรองค์ จำกัด เพิ่มขึ้น 0.289 หน่วย เมื่อควบคุมตัวแปรอื่นในสมการคงที่

แนวคิดความยั่งยืนขององค์กรจากกรอบแนวคิดขององค์การสหประชาชาติ ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ, ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านสังคม ไม่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรองค์ จำกัด

### การอภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่อง “การนำแนวคิดความยั่งยืนมาประยุกต์ใช้และการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืน ที่มีผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรองค์ จำกัด” สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

**สมมติฐานที่ 1** พนักงานของบริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรองค์ จำกัด ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความสุขในการทำงานแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ไม่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่ปัจจัยด้านระยะเวลาการทำงานส่งผลต่อความสุขในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ โดยพนักงานที่มีอายุงานมากจะมีความเข้าใจในองค์กร มีความมั่นคงในงาน มีความเชี่ยวชาญ และมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ส่งผลให้มีความมั่นใจในการทำงานและมีระดับความเครียดลดลง ซึ่งนำไปสู่ความสุขในการทำงานที่สูงขึ้น ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชณัญญา และ ณีภูษณิษา (2568) ที่พบว่าระยะเวลาการปฏิบัติงานมีผลต่อความสุขในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ โดยระยะเวลาการทำงานที่เพิ่มขึ้นสัมพันธ์กับบทบาท ความคาดหวัง และความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าปัจจัยพื้นฐานอื่น ดังนั้น สมมติฐานที่ 1 จึงได้รับการยอมรับบางส่วน

**สมมติฐานที่ 2** การนำแนวคิดความยั่งยืนมาประยุกต์ใช้และการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืนมีผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรองค์ จำกัด ผลการวิจัยพบว่า การนำแนวคิดความยั่งยืนมาประยุกต์ใช้ในองค์กร และการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืน ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดความยั่งยืนขององค์กรทั้งด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคม ไม่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจเนื่องจากพนักงานระดับปฏิบัติการมองว่าแนวคิดดังกล่าวเป็นนโยบายระดับองค์กรที่ไม่ส่งผลโดยตรงต่อการทำงานหรือคุณภาพชีวิตประจำวัน สอดคล้องกับ Cohen, Taylor และ Muller-Camen (2012), Guerci, Longoni และ Luzzini (2016) และ Kramar (2014) ที่พบว่าแนวคิดความยั่งยืนจะส่งผลต่อพนักงานก็ต่อเมื่อถูกนำไปปฏิบัติผ่านแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นรูปธรรม เช่น การพัฒนาพนักงานและการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน ดังนั้น แนวคิดความยั่งยืนเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอที่จะส่งผลต่อความสุขในการทำงาน หากไม่มีการนำไปปฏิบัติในระดับพนักงานโดยตรง

จากการศึกษาพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืน (SHRM) ในด้านการรักษาพนักงานและแรงจูงใจ, การสรรหาและคัดเลือก และการประเมินผลและให้รางวัล ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานบริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรองค์ จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีรายละเอียดการอภิปรายสอดคล้องกับงานวิจัยดังนี้

ด้านการรักษาพนักงานและแรงจูงใจอย่างยั่งยืน ( $\beta = 0.383$ ) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานมากที่สุด เนื่องจากการที่องค์กรให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจและดูแลพนักงานอย่างต่อเนื่อง ช่วยให้พนักงานรู้สึกมั่นคง ได้รับการยอมรับ และมีความพึงพอใจในงาน ส่งผลให้เกิดทัศนคติเชิงบวกและมีความสุขในการทำงานเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของ Feng Zeng Xu et al. (2020) ที่พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนช่วยส่งเสริมความผูกพัน ความพึงพอใจ และความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ซึ่งนำไปสู่ความสุขในการทำงานในระยะยาว

ด้านการสรรหาและคัดเลือกอย่างยั่งยืน ( $\beta = 0.293$ ) ส่งผลเชิงบวกต่อความสุขในการทำงาน เนื่องจากช่วยให้องค์กรได้พนักงานที่เหมาะสมกับงานและวัฒนธรรมองค์กร ทำให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความเครียด และเกิดความพึงพอใจในงาน อีกทั้งกระบวนการที่เป็นธรรมช่วยให้พนักงานรู้สึกมั่นคงและมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร สอดคล้องกับ Opatha และ Uresha (2020) ที่พบว่าแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม รวมถึงการสรรหาและคัดเลือก มีผลเชิงบวกต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน

ด้านการประเมินผลและให้รางวัลอย่างยุติธรรม ( $\beta = 0.289$ ) ส่งผลเชิงบวกต่อความสุขในการทำงาน เนื่องจากระบบที่โปร่งใสและให้รางวัลสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน ช่วยให้พนักงานรู้สึกพึงพอใจ ได้รับการยอมรับ และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ซึ่งช่วยลดความเครียดและเสริมสร้างความสุขในการทำงาน สอดคล้องกับ Opatha และ Uresha (2020) ที่พบว่าระบบรางวัลที่เป็นธรรมเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมความพึงพอใจและความสุขของพนักงาน

ผลการทดสอบสมมติฐานโดยรวมชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานไม่ได้ขึ้นอยู่กับลักษณะส่วนบุคคลโดยทั่วไป เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน หรือรายได้ แต่ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ในการทำงานและแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืนที่องค์กรนำมาใช้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวปฏิบัติที่ส่งผลกระทบต่อพนักงาน เช่น การสร้างแรงจูงใจ การรักษาพนักงาน การสรรหาและคัดเลือกอย่างเหมาะสม และการประเมินผลพร้อมให้รางวัลอย่างเป็นธรรม ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างความรู้สึกมั่นคง ความพึงพอใจ และความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลให้พนักงานมีความสุขในการทำงานเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

ในเชิงทฤษฎี ผลการวิจัยนี้สนับสนุนแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืน (Sustainable Human Resource Management: SHRM) ที่เน้นบทบาทของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความสมดุลระหว่างเป้าหมายของ

องค์กรและคุณภาพชีวิตของพนักงาน โดยแสดงให้เห็นว่าการนำแนวคิดความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติผ่านกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นรูปธรรม จะส่งผลต่อความสุขของพนักงานได้มากกว่าการกำหนดนโยบายความยั่งยืนในระดับองค์กรเพียงอย่างเดียว

ในเชิงปฏิบัติ ผลการวิจัยนี้เป็นแนวทางสำคัญสำหรับผู้บริหารองค์กร โดยเฉพาะในธุรกิจร้านอาหารและบริการ ที่ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นความยั่งยืน เช่น การสร้างระบบแรงจูงใจที่เหมาะสม การส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาศักยภาพพนักงาน และการสร้างระบบประเมินผลที่โปร่งใสและเป็นธรรม เนื่องจากแนวปฏิบัติเหล่านี้จะช่วยเพิ่มความสุขในการทำงาน ลดอัตราการลาออก และเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพในการทำงานและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

ดังนั้น องค์กรที่ต้องการสร้างความยั่งยืนอย่างแท้จริง ไม่ควรมุ่งเน้นเพียงการดำเนินงานตามแนวคิดความยั่งยืนในระดับนโยบายเท่านั้น แต่ควรให้ความสำคัญกับการนำแนวคิดดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมต่อพนักงาน ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืนในระยะยาว

### ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการวิจัยที่พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืนทั้ง ได้แก่ ด้านการรักษาพนักงานและแรงจูงใจอย่างยั่งยืน, ด้านการสรรหาและคัดเลือกอย่างยั่งยืน และด้านการประเมินผลและให้รางวัลอย่างยุติธรรม ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน บริษัท เคจีเจ เรสเทอรัรองค์ จำกัด อย่างมีนัยสำคัญในสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. องค์กรควรให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงยั่งยืนเป็นลำดับแรก เนื่องจาก ด้านการรักษาพนักงานและแรงจูงใจอย่างยั่งยืน, ด้านการสรรหาและคัดเลือกอย่างยั่งยืน และด้านการประเมินผลและให้รางวัลอย่างยุติธรรม มีผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ องค์กรจึงควรออกแบบนโยบายและแนวปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงความเป็นธรรม ความมั่นคง และการพัฒนาศักยภาพพนักงานในระยะยาว

1.1 องค์กรควรให้ความสำคัญกับการรักษาพนักงานและการสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านการรักษาพนักงานและแรงจูงใจมีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานมากที่สุด ดังนั้น องค์กรควรจัดให้มีระบบแรงจูงใจที่เหมาะสม เช่น การให้รางวัลตามผลงาน การให้โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ และการยกย่องพนักงานที่มีผลงานดีเด่น การที่พนักงานได้รับการยอมรับและเห็นคุณค่าในผลงานของตน จะช่วยให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในหน้าที่ มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน และเกิดความเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สะท้อนถึงความสุขในการทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กรในระยะยาวอีกด้วย

1.2 องค์กรควรให้ความสำคัญกับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอย่างเหมาะสม โดยการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่สอดคล้องกับลักษณะงานและวัฒนธรรมองค์กร จะช่วยให้พนักงานสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความเครียดและความกดดันในการทำงาน อีกทั้งยังส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและองค์กร นอกจากนี้ ยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ลดปัญหาความขัดแย้ง และลดอัตราการลาออกของพนักงาน ส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ รู้สึกมั่นคง และมีความสุขในการทำงานในระยะยาว

1.3 องค์กรควรพัฒนาระบบการประเมินผลและให้รางวัลอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส โดยการกำหนดเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับผลงานจริง การประเมินผลที่เป็นธรรมจะช่วยให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นในองค์กร รู้สึกว่าความพยายามและความสามารถของตนได้รับการยอมรับอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ยังช่วยสร้าง

แรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง เพิ่มความมุ่งมั่นในการทำงาน และลดความรู้สึกไม่เป็นธรรมชาติในองค์กร ส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และมีความสุขในการทำงานมากยิ่งขึ้น

## 2. ควรให้ความสำคัญกับพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานแตกต่างกันอย่างเหมาะสม

จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานของบริษัท เคจีเจ เรสเทอรองค์ จำกัด ที่มีระยะเวลาการทำงานแตกต่างกัน มีความสุขในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบความแตกต่างจำนวน 2 คู่ ได้แก่ พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานต่ำกว่า 1 ปี และพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน 1-3 ปี มีระดับความสุขในการทำงานโดยรวมน้อยกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 6 ปี แสดงให้เห็นว่า ระยะเวลาการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อระดับความสุขในการทำงานของพนักงาน โดยสามารถอภิปรายผลแยกตามช่วงระยะเวลาได้ดังนี้

2.1 พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานต่ำกว่า 1 ปี มีความสุขในการทำงานอยู่ในระดับต่ำกว่ากลุ่มที่มีอายุงานมากกว่า 6 ปี พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานต่ำกว่า 1 ปี เป็นพนักงานใหม่ที่ยังอยู่ในช่วงของการปรับตัวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบการทำงาน เพื่อนร่วมงาน และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งอาจทำให้เกิดความไม่มั่นใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง รวมถึงอาจยังไม่มีความรู้ความเข้าใจในระบบงานอย่างชัดเจน ส่งผลให้เกิดความเครียด ความกดดัน และความไม่มั่นคงในงาน จึงทำให้มีระดับความสุขในการทำงานต่ำกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 6 ปี องค์กรควรจัดให้มีระบบปฐมนิเทศ (Orientation) และระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) เพื่อช่วยให้พนักงานใหม่สามารถปรับตัวได้เร็วขึ้น รวมถึงการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เป็นมิตร และการให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อง จะช่วยเพิ่มความมั่นใจและส่งเสริมความสุขในการทำงานของพนักงานใหม่

2.2 พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน 1-3 ปี มีความสุขในการทำงานอยู่ในระดับต่ำกว่ากลุ่มที่มีอายุงานมากกว่า 6 ปี พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน 1-3 ปี เป็นพนักงานที่ผ่านช่วงการปรับตัวเบื้องต้นแล้ว แต่ยังคงอยู่ในช่วงของการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ พนักงานกลุ่มนี้อาจเริ่มมีความคาดหวังในเรื่องความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน องค์กรควรมีการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) อย่างชัดเจน และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม รวมถึงการให้โอกาสในการพัฒนาทักษะและเลื่อนตำแหน่ง เพื่อสร้างแรงจูงใจและเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร

2.3 พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 6 ปี มีความสุขในการทำงานอยู่ในระดับสูงที่สุด จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 6 ปี มีความสุขในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานต่ำกว่า 1 ปี และ 1-3 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า พนักงานที่มีอายุงานมากจะมีความสุขในการทำงานมากกว่า องค์กรควรให้ความสำคัญกับการรักษาพนักงานกลุ่มนี้ไว้ โดยการให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม การยอมรับในผลงาน และการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร เพื่อสร้างความผูกพันและรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่า

3. ผู้บริหารควรใช้ผลการวิจัยเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ โดยนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับทิศทางความยั่งยืนขององค์กร เพื่อเสริมสร้างความสุขในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพในการให้บริการ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่ม

## บรรณานุกรม

กนกพร อิศรมณี. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างความตระหนักต่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ขององค์กรกับพฤติกรรมความเป็นพลเมืององค์กรเชิงสิ่งแวดล้อมของพนักงาน (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สารนิพนธ์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).

- กฤษดา เขียววัฒนสุข, & สุกัญญา มีสมบัติ. (2557). วิธีการวิจัยทางการศึกษา (น. 55–56). กรุงเทพมหานคร: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.
- กัลยา วานิชย์บัญชา, & จุฑา วานิชย์บัญชา. (2561). การใช้โปรแกรม SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล (น. 159). โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กุลจิตต์เจี๊วงศ์, ช., & ฉายศรีมี, ณ. (2568). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานกลุ่มงานด้านสินเชื่อในธนาคารพาณิชย์. *JSDP: Journal of Spatial Development and Policy*, 3(5), 51–66.
- เจริญ ถานะภิรมณ์. (2548). ตำแหน่งงาน (เอกสารประกอบการสอน, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).
- ฐณัฐ อัทธ์ทิวัตต์ธนา, ปัทมา สังข์สุวรรณ, ลัดดา ชัยจรัสพงษ์, & ประภาส ริงสี. (2567). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรส่วนกลางกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์. *วารสารการบริหาร การจัดการ และการพัฒนาที่ยั่งยืน*, 1(2), 22–35.
- นุกุลสมปรารณา, ป. (2564, 8 ธันวาคม). แนวคิด CSV กับการทำธุรกิจแบบยั่งยืน. *Popticles*. จาก <https://www.popticles.com/branding/creating-shared-value-csv/>
- บุญลดา คุณาเวชกิจ. (2567). อิทธิพลของบรรยากาศองค์กร การรับรู้คุณค่าในตน และการปรับตัวในการทำงานที่ส่งผลต่อความสุขของพนักงาน. *สัปดาห์: วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 30(1), 110–122.
- บริษัท บีเอส เอ็กซ์เพรส 2020 จำกัด. (2567, 12 ธันวาคม). Triple Bottom Line (TBL) คืออะไร? จาก <https://www.bsgrouph.com/blog/10821/triple-bottom-line-tbl-คืออะไร>
- เป่าเอื้อ ลี, บุญแทน กิ่งสายหยุด, สุขุมภรณ์ ศรีวิศิษฐ์, วิชาญ สายวารี, & สุทัศน์ เสียมไหม. (2565). คุณภาพชีวิตการทำงานและความสุขของบริการร้านอาหารในเขตอำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต. *วารสารสาธารณสุขและวิทยาศาสตร์สุขภาพ*, 5(1), 50–64.
- พัฒน์ ศรีสมพงษ์. (2567). การรับรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนตามช่วงวงจรชีวิตของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัทแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารราชพฤกษ์*, 18(56), 334–342.
- ภคกฤษ สุวรรณมา, & ธนาสิทธิ์ เพิ่มเพียร. (2559). แนวทางการสร้างความสุขในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการร้านสะดวกซื้อในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล. *วารสารปัญญาภิวัฒน์*, 8(2), 122–133.
- เฟื่องฟู, จ., ปานเจริญ, จ., สิงห์คู่ย์, ส., & กาญจนจุฑา, ช. (2564). ปัจจัยสุขภาวะที่ดีและความสุขในการทำงานที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของบุคลากรภาครัฐ. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 39(3), 68–85. วนิดา พรหมเดเวช, ฉิรดา เวชญาลักษณ์, พศุทธิพล ราชกิจ, & อิศรา วงศ์ศิริ. (2568). วัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมอาหารในจังหวัดสมุทรสงคราม. *วารสารการจัดการและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*, 12(1), 304–315.

## REFERENCES

- Abdelmotaleb, M., & Saha, S. K. (2019). Socially responsible human resource management, perceived organizational morality, and employee well-being. *Public Organization Review*, 20(2), 385–399. From <https://doi.org/10.1007/s11115-019-00446-7>
- Brundtland, G. H. (1987). Our common future. United Nations. From <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>
- Clarke, M. (2011). Sustainable human resource management: A new approach to people management. Tilde University Press.
- Dowling, J., & Pfeffer, J. (1975). Organizational legitimacy: Social values and organizational behavior. *Pacific Sociological Review*, 18(1), 122–136. From <https://doi.org/10.2307/1388226>

- Ehnert, I. (2009). Sustainable human resource management: A conceptual and exploratory analysis from a paradox perspective. Springer. From <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-7908-2188-8>
- Ehnert, I. (2014). Paradox as a lens for theorizing sustainable HRM. In I. Ehnert, W. Harry, & K. Zink (Eds.), Sustainability and human resource management (pp. 247–271). Springer. From [https://doi.org/10.1007/978-3-642-37524-8\\_11](https://doi.org/10.1007/978-3-642-37524-8_11)
- Freeman, R. E. (1984). Strategic management: A stakeholder approach. Pitman Publishing.
- Manion, J. (2003). Joy at work: Creating a positive workplace. *Journal of Nursing Administration*, 33(12), 652–659. From <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/14665830/>
- Mousa, S. K., & Othman, M. (2020). The impact of green human resource management practices on sustainable performance in healthcare organizations. *Journal of Cleaner Production*, 243, 118595. From <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118595>
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>
- Renwick, D. W., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1–14. From <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x>
- United Nations. (2015). Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development. From <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- Usha, M., & Ramkumar, N. (2025). Happy workers, healthy business. *Sustainability*, 17(3), 1047. From <https://doi.org/10.3390/su17031047>
- Westerman, J. W., Rao, M. B., Vanka, S., & Gupta, M. (2020). Sustainable human resource management and the triple bottom line. *Human Resource Management Review*, 30(3). From <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100710>