รายชื่อวารสารทั้งหมด

พบวารสารทั้งหมด 1250 รายการ

*ท่านสามารถดูรายละเอียดของแต่ละวารสารได้โดยคลิกที่ชื่อของวารสาร

2586-9612

ISSN	E-ISSN	ชื่อไทย	ชื่ออังกฤษ	TCI กลุ่มที่	สาขา	เว็บไซต์	หมายเหตุ
2586-9612	-	วารสารศิลปศาสตร์และอุตสาหกรรมบริการ	Journal of Liberal Arts and Service Industry	2	Social Sciences	https://so01.tci-thaijo.org/index.php/JLASI/index	

JLASI

วารสารศิลปศาสตร์และอุตสาหกรรมบริการ

Journal of Liberal Arts and Service Industry

ที่ 6 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2566 Vol. 6 No. 1 January - June 2023

หลักสูตรปริญญาโท-เอก สาขาวิชานวัตกรรมบริการและการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม

คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน

ISSN 2586-9612

กองบรรณาธิการ

กองบรรณาธิการ วารสารศิลปศาสตร์และอุตสาหกรรมบริการ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิภายใน

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิภายใน สาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

1.	รองศาสตราจารย์ ดร.อนามัย ดำเนตร	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2.	อาจารย์ ดร.เขวิกา สุขเอี่ยม	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3.	อาจารย์ ดร.ดนุพล แสงนาค	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
4.	อาจารย์ ดร.อภิญญา สุพิชญ์	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
5.	อาจารย์ ดร.อัญชิษฐา ภูอุดม	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
6.	อาจารย์ ดร.ปิยภาคย์ ภูมิภมร	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
7.	อาจารย์ ดร.พิมพร ศรีรุ่งเรือง	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
8.	อาจารย์ ดร.ชัญญา อินทร์ประสิทธิ์	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
9.	อาจารย์ ดร.อาทิตยา หิตการุญ	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก สาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

1.	รองศาสตราจารย์ ดร.กรัณย์พล วิวรรธมงคล	มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
2.	รองศาสตราจารย์ ดร.เชนินทร์ เชน	มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
3.	รองศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
4.	รองศาสตราจารย์ ดร.ประดิษฐ์ วรรณรัตน์	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
5.	รองศาสตราจารย์ ดร.เริงชัย ต้นสุชาติ	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
6.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤช จรินโท	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
7.	ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณรัฐวรรณ มุสิก	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
8.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พชรณัฏฐ์ ไค่นุ่นภา	มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
9.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มนตรี สิงหะวาระ	มหาวิทยาลัยแม่โจ้
10.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพีพร ศรีจำปา	มหาวิทยาลัยบูรพา
11.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รักษ์พงศ์ วงศาโรจน์	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
12.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชนีกร แซ่วัง	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

13. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาโรจน์ เผ่าวงศากุล มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

14. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดสันต์ สุทธิพิศาล มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

15. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมษย์ หนกหลั่ง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

16. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อดิศักดิ์ จันทรประภาเลิศ บริษัทเอออน ฮิวิท (ประเทศไทย) จำกัด

17. พันเอก อาจารย์ ดร.ขจรศักดิ์ ไทยประยูร โรงเรียนเสนาธิการทหารบก

18. พันโท อาจารย์ ดร.นิติศักดิ์ เชื่อมวราศาสตร์ กองบัญชาการกองทัพไทย

19. อาจารย์ ดร.กมลทิพย์ ปัญญาสิทธิ์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

20. อาจารย์ ดร.เกศกฎา โกฏิกุล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

21. อาจารย์ ดร.เขมญา คีนิมาน มหาวิทยาลัยบูรพา

22. อาจารย์ ดร.จันทนา ฤทธิ์สมบูรณ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

23. อาจารย์ ดร.เฉลิมเกียรติ เฟื่องแก้ว มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

24. อาจารย์ ดร.ชมพูนุช พูลทัศฐาน สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

25. อาจารย์ ดร.ชัญญานุช โมราศิลป์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

26. อาจารย์ ดร.ชาญ ลายลักษณ์ บริษัท ดีทีซี เอ็นเตอร์ไพรซ์ จำกัด

27. อาจารย์ ดร.ชิพ เลื่อนลอย บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)

28. อาจารย์ ดร.ณัฐพล อมตวณิช บริษัท ปิโตรเลียมไทย จำกัด (มหาชน)

29. อาจารย์ ดร.ธชกร แผ้วพลสง บริษัท บีเอ็มดับเบิลยู แมนูแฟคเจอริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด

30. อาจารย์ ดร.นุจรี ภาคาสัตย์ มหาวิทยาลัยบูรพา

31. อาจารย์ ดร.ปรเมษฐ์ บุญนาศิริกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

32. อาจารย์ ดร.พรพรม สุธาทร วิทยาลัยดุสิตธานี

33. อาจารย์ ดร.เพียงจันทร์ โมฬีเฟ็ทท์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

34. อาจารย์ ดร.รพีพรรณ เตชะพัฒน์สกุล บริษัท ปราชญ์ กฎหมายและธุรกิจ จำกัด

35. อาจารย์ ดร.ศรีสุดา อัฏฏะวัชระ กรมสรรพสามิตร

36. อาจารย์ ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง มหาวิทยาลัยบูรพา

37. อาจารย์ ดร.ศิริญญา วิรุณราช มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

38. อาจารย์ ดร.ศุภสิทธิ์ เลิศบัวสิน มหาวิทยาลัยบูรพา

39. อาจารย์ ดร.สมชาย ยิ่งยืน โรงพยาบาลพญาไทศรีราชา

40. อาจารย์ ดร.สมศักดิ์ สุวรรณสุขกุล กรมสรรพสามิตร

41. อาจารย์ ดร.สัญญา บริสุทธิ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

42.	อาจารย์ ดร.สาครินทร์ น้อยผา	บริษัท เอไอเอ จำกัด
43.	อาจารย์ ดร.สุพัตรา คำแหง	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย
44.	อาจารย์ ดร.สุริย้น สมพงษ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
45.	อาจารย์ ดร.ห้าวหาญ ทวีเส้ง	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
46.	อาจารย์ ดร.อธิป จันทร์สุริย์	มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
47.	อาจารย์ ดร.อัชวฤน ถนอมเนื้อ	สำนักงานการบัญชีกรณีกาและกฎหมาย
48.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์กรกนก โภคสวัสดิ์	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย
49.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์จรายุทธ์ ประทีปวรกาญจน์	มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
50.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์จิรายุ มิบุศย์	มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
51.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์มาลินี คำเครือ	มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

บรรณาธิการฝ่ายจัดการ

1.	นางสาวกรรณิการ์ สุขีวงศ์	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Journal Information

Approved by TCI during 2021 - 2024

นโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

ปีที่ 6 ฉบับที่ 1 (2566): มกราคม - มิถุนายน 2566

เผยแพร่แล้ว: 2023-03-11

Articles

แนวทางการส่งเสริมการรับรู้ภาพลักษณ์การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมเมืองรอง ของนักท่องเที่ยวชาวไทย จังหวัดชัยภูมิ

Guidelines for Promoting the Perception of Cultural Tourism image in Secondary Cities of Thai Tourists Chaiyaphum Province

รามณเรงค์ นิลกำแหง, นันทนา ลาภวิเศษชัย

1-13

PDF

Adapting Soft Power in Tourism Management in Thailand

Sarunya Lertputtarak, Denis Samokhin

14-23

PDF (English)

ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเข้าศึกษาต่อหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการอุตสาหกรรมการบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โครงการจัดตั้งวิทยาเขตสุพรรณบุรี

Factors affecting the decision to study in the Bachelor of Business Administration Program Hospitality Industry Management Kasetsart University Suphanburi Campus Establishment Project

ศศิธร ยติรัตนกัญญา

24-35

PDF

ทัศนคติและการรับรู้ถึงคุณภาพที่มีต่อพฤติกรรมการเลือกซื้อเครื่องกำเนิดไฟฟ้าของผู้ใช้งานในไทย โดยมีรูปแบบของผลิตภัณฑ์เป็นตัวแปรกำกับ

Attitude and Perceived Quality toward Buying Behavior of Electronic Generator Users in Thailand by Using Product of Type as a Moderate Factor

อำพล กลิ่นบัวแย้ม, ธัญนันท์ บุญอยู่

36-53

PDF

กลยุทธ์การปรับตัวด้านการตลาดของธุรกิจร้านอาหารแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร ภายใต้สถานการณ์ Covid-19

The Adaptive Marketing Strategy of Restaurant Business in Bangkok under the Circumstances of COVID-19

กิตติกร เรืองขำ

54-65

Factors Influence Employee Engagement in Map Ta Phut Industrial Estate

Phatre Friestad, Pranee Seethipang, teetut tresirichod
66-80

PDF (English)

The customer engagement construct in hospitality and tourism context: A systematic literature review

Vatanyoo Rasmidatta, Rungarun Khasasin, Suppachai Murnpho, Tarika Srathongkham, Sumalee Ramanust, Surasak Boonprasit, Wut Amphan
81-106

PDF (English)

แนวทางเปรียบเทียบการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 ของข้าราชการปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC)

Comparative Guideline on The Implementation of The National Strategy 2018-2037 by Local Government Officials in The Eastern Special Development Zone (EEC)

ณัฐวุฒิ สิงห์โตทอง, ชนิสรา แก้วสวรรค์, จีรศักดิ์ รัตนะวงษ์
107-116

PDF

อิทธิพลของการมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมที่กำกับความเชื่อมโยงภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและการแสดงความคิดเห็นของพนักงานสู่สุขภาวะทางจิตใจของพนักงานสำนักงานจัดหางานจังหวัดในพื้นที่ภาคตะวันตกของไทย

Effects of Collectivist Orientation as a mediated variable between Employees' Ethical Leadership and Employee Voice toward Psychological Well-Being of Employees' Provincial Employment Office in the Western Regions of Thailand

ปรัชญา จำนงค์, ธัญนันท์ บุญอยู่, สุมาลี รามนัฏ
117-132

PDF

การวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนการผลิตผลไม้แปรรูปกล้วยอบเนยของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลผลิตการเกษตรบ้านเดิมบาง อำเภอเดิมบางนางบวช จังหวัดสุพรรณบุรี

สุชารัตน์ บุญอยู่
133-145

PDF

การประสานความร่วมมือของชุมชน ภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อเตรียมความพร้อมเยาวชนเข้าสู่อาชีพธุรกิจการบินในพื้นที่สนามบินใหม่จังหวัดนครปฐม

Collaboration between communities, government and private sectors to prepare youth to enter the aviation business career in the area of the new airport in Nakhon Pathom Province

กฤษณพงศ์ ภู่กลาง
146-154

PDF

ปัจจัยเชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานขององค์กร กรณีศึกษา ธนาคารกสิกรไทย เขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

The Causal Factors of Organizational Performance: A Case Study of Kasikorn Bank in Bangkok and Metropolitan Region

วงศ์ลัดดา วีระไพบูลย์, ธัญญ์นลิน รุ่งสินกุลวัฒน์
155-169

PDF

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือประเมินบรรทัดฐานความแออัดเพื่อกำหนดขีดความสามารถในการรองรับด้านนันทนาการของแหล่งท่องเที่ยวประเภทภูเขา

Validation of Crowding Norms Assessment Tool for Determination Recreational Carrying Capacity in Mountain Tourist Attractions

ธนกฤต สังข์เฉย, ธนวรรษ ดอกจันทร์, จิตศักดิ์ พุฒจร, ทิพย์สุดา พุฒจร, ศุภรัตน์ แสงฉัตรแก้ว, รชกร วชิรสิโรดม, จรรยวรรธ ญ,

นโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

กนกวรรณ แก้วอุไทย, หทัยรัตน์ สวัสดี, กุลวดี กุลพักตรพงษ์
170-186

PDF

กลยุทธ์การตลาดและการสื่อสารแบบปากต่อปากทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ส่งผลต่อความผูกพันร้านกาแฟชนิดพิเศษจากญี่ปุ่นของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร

The Effect of Marketing Strategy and Electronic Word of Mouth (eWOM) on Customer Engagement for Japanese Specialty Coffee Brands in Bangkok

กิตติคุณ นินถึก, สุรสิทธิ์ อุดมธนวงศ์
187-197

PDF

อิทธิพลการบริการสไตล์ญี่ปุ่น (Omotenashi) ความคาดหวังของผู้บริโภค และ ความชื่นชอบวัฒนธรรมกระแสนิยมที่ส่งผลต่อการกลับมาใช้บริการออนเซนซ้ำ ในเขตกรุงเทพมหานคร

The influence of Omotenashi, Customer expectation and Likability popular culture toward repurchase to use Onsen in Bangkok

วิชชาญา ป่านาผล, สุรสิทธิ์ อุดมธนวงศ์
198-214

PDF

รูปแบบความได้เปรียบเชิงการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจผลิตเม็ดสีพลาสติก และสารเติมแต่งในประเทศไทย

Competitive Advantage Model of Business Group Plastic Pigment and Additive Manufacturing in Thailand

ยงยุทธ ศรีสวัสดิ์, บุรพร กำบุญ, สุพัตรา จันทนะศิริ, คุณฐนันวริน โฆษิตคณิน
215-224

PDF

รูปแบบการจัดการความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจเครื่องมือแพทย์ ในประเทศไทย

Model of Management Success of Medical Business Entrepreneurs in Thailand

รมณ วสุศุทธิกุลกานต์, บุรพร กำบุญ, สุชาติ ปรักทยานนท์, ฐนันวริน โฆษิตคณิน
225-234

PDF

รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเติบโตของธุรกิจผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางในประเทศไทย

Model Management for the Growth of Cosmetic Products Business in Thailand

รณิดา นกไทยเจริญ, สุชาติ ปรักทยานนท์, บุรพร กำบุญ , ศิรชญาน์ การะเวก
246-257

PDF

รูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ธุรกิจการบริการทำความสะอาดในประเทศไทย

Model of Human Resource Management Style that Affects The Performance of Cleaning Service Business Employees in Thailand

จรุงพันธ์ เชนยะวณิช, บุรพร กำบุญ, สุชาติ ปรักทยานนท์, ฐนันวริน โฆษิตคณิน
235-245

PDF

ปัจจัยด้านการควบคุมภายในและปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานการเงินและการบัญชีในกองทัพบก

Internal Control Factors andOperational Factors Affecting the Efficiency of Financial and Accounting Practitioners in The Army

ชัยอุดม ก้านอินทร์, อุภาวดี เนื่องวรรณะ
258-271

PDF

การจัดการแรงงานข้ามชาติในระบบห่วงโซ่อุปทานอุตสาหกรรมการผลิตพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC)

Management Migrant Workers Supply Chain System Manufacturing Industry Eastern Economic
นโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

อมารีรัฐ พรหมสาขา ณ สกลนคร , ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์
272-294

PDF

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการประกวดนางงาม: บริบทประเทศไทย

The Success Factors of Beauty Pageant: Thailand Context

ชลิต เฉียบพิมาย, ปริศนา กัมพูสิริ, อธิป จันทร์สุริย์
295-306

PDF

รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนต้นแบบเป็นสถานที่เล่นกีฬาตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ

The development of school model to be a sport venue according to the policy of the Ministry of Education

อนุกูล โรจน์วิวัฒน์ , ศุภสิทธิ์ เลิศบัวสิน
307-317

PDF

Learners' Perception of CLIL Approach on an ESP Textbook: English for Tourist Guides

Amonrat Ratanawong, Suntharat Saeng-ngam, Nitikorn Rittikote
318-329

PDF

การเตรียมความพร้อมของผู้ไกล่เกลี่ยตามพระราชบัญญัติไกล่เกลี่ยระงับข้อพิพาท พ.ศ. 2562

Preparedness of Mediators according to the Dispute Mediation Act B.E. 2562

Phongpark Wannaso
330-340

PDF

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการ Food Delivery บนแอปพลิเคชัน ShopeeFood ของผู้บริโภคกลุ่ม Gen Me ในจังหวัดชลบุรี

Factors affecting the decision to use the Food Delivery service on the ShopeeFood application of Gen Me consumers in Chonburi

ศรุตา เจษฎาอภิชน, เจษฎาอภิชน, เขมกร อินหนองอาจ, พัชฒิดา นิลสนธิ, ประภัสสร พงษ์ด้วง, นิภา นิรุตติกุล
341-353

PDF

การยอมรับเทคโนโลยีอากาศยานไร้คนขับเพื่อการขนส่งสินค้า กรณีศึกษา บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

Accepting Unmanned Aerial Vehicle (UAV) Technology for Transportation: Case Study Thailand Post Company Limited

จันทร์เมธา ศรีรักษา, จักรพันธ์ ดำเนินภัณฑ์, นำพล บุญมั่น, สุกัญญา ปาระโชติ, ธนภัทร ทองอร่าม
364-377

PDF

จากการต่อสู้ทางการเมืองสู่ "ปรากฏการณ์ล่าแม่มด" ในยุคสื่อสังคมออนไลน์ ในสังคมไทย ปี พ.ศ. 2556 - 2557

From Political Contestation to 'Witch Hunt Phenomenon' in Thailand's Social Networking Era in 2013 - 2014

อารียา นามศรีชาติ, ยุภาพร ตัะรังษี, กฤช วีรกุล
378-390

PDF

มุมมองของชาติพันธุ์ไทยทรงดำต่อหน่วยงานภายนอกที่มีบทบาทในการพัฒนาและส่งเสริมอัตลักษณ์ กรณีศึกษา กลุ่มชาติพันธุ์ไทยทรงดำ อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี

The Perspectives of the Thai Song Dam Ethnic Group towards External Agencies that Play a Role in the Development and Promotion of Ethnic Identity: A Case Study of the Thai Song Dam Ethnic Group, Khao Yoi District, Phetchaburi Province

อรพรรณ มากพันธุ์, ประภัสสร กาวินตุ้ย, ปุณยวีร์ อินทร์ทองคำ, สุภณิดา พวงผกา, พิมพ์ธรรม เอื้อเฟื้อ

นโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

391-402

PDF

พฤติกรรมและแรงจูงใจของนักท่องเที่ยวชาวไทยที่เดินทางมาท่องเที่ยวหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี

Behavior and Motivation of Thai Tourists at Bangsaen Beach, Sansuk Subdistrict, Mueang Chon Buri District Chonburi Province

ชัญญา อินทร์ประสิทธิ์, ปิยะภาคย์ ภูมิภมร, วัสราภรณ์ ละนิล, ปรางฉาย ปรัตคจริยา, นิติภูมิ สร้อยสูงเนิน, นวัต อุเทนรัตน์

403-418

PDF

Journal Information

Approved by TCI during 2021 - 2024

Indexed in TCI

Editor : Associate Professor Dr.Anamai Damnet

Language

ภาษาไทย

English

Information

สำหรับผู้อ่าน

นโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

ปัจจัยเชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานขององค์กร กรณีศึกษา ธนาคารกสิกรไทย เขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

The Causal Factors of Organizational Performance: A Case Study of Kasikorn Bank in Bangkok and Metropolitan Region

Received: January 6, 2023
Revised: January 6, 2023
Accepted: February 9, 2023

ธัญญ์นลิน รุ่งสินกุลวัฒน์ และ วงศ์ลัดดา วีระไพบูลย์
มหาวิทยาลัยศิลปากร
Thannarin Rungsinkunlawat and Wongladda Weerapaiboon
Silpakorn University

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. ศึกษาระดับความคิดเห็นของการหมุนเวียนงาน แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันของพนักงาน และผลการปฏิบัติงานองค์กร ของพนักงานธนาคารกสิกรไทย เขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล 2. ทดสอบการหมุนเวียนงานที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร แรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันของพนักงาน 3. ทดสอบแรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันของพนักงานที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร มีกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานธนาคารกสิกรไทยที่เคยผ่านการหมุนเวียนงาน และปฏิบัติงานอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล (นครปฐม สมุทรสาคร สมุทรปราการ นนทบุรี และปทุมธานี) จำนวน 450 ตัวอย่าง มีเครื่องมือวิจัยคือ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นของการหมุนเวียนงาน แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันของพนักงาน และผลการปฏิบัติงานขององค์กร อยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐาน มีการยอมรับทั้ง 5 สมมติฐาน ได้แก่ 1. การหมุนเวียนงานส่งผลเชิงบวกต่อแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 2. การหมุนเวียนงานส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 3. การหมุนเวียนงานส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 4. แรงจูงใจในการทำงานส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 5. ความผูกพันของพนักงานส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่า CMIN/DF = 1.776, GFI = 0.956, CFI = 0.977, NFI = 0.984, TLI = 0.991, RMR = 0.015 และ RMSEA = 0.034 ประโยชน์ที่ได้จากผลการวิจัยสามารถเป็นแนวทางให้ผู้บริหารหรือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันทางการเงินนำไปใช้เป็นข้อมูลในสร้างแรงจูงใจและความผูกพันของพนักงาน เพื่อเป็นการธำรงรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กรและส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานขององค์กรดีขึ้น

คำสำคัญ: การหมุนเวียนงาน, แรงจูงใจในการทำงาน, ความผูกพันของพนักงาน, ผลการปฏิบัติงานขององค์กร

Abstract

The objectives of this research were 1. to study the agreement level job rotation, work motivation, work engagement and organizational performance of Kasikorn Bank employees in Bangkok and Metropolitan Region; 2. to test the effect of job rotation on organizational

performance, work motivation and employee engagement; and 3) to test the effect of work motivation and employee engagement on organizational performance. The 450 sampling were Kasikorn Bank employees who had had job rotation experience. The research instrument was the questionnaire and the data were analyzed using descriptive analysis and Structural Equation Model (SEM). The results of the research were found that the agreement of job rotation, work motivation, employee engagement and organizational performance of Kasikorn Bank employees in Bangkok and Metropolitan Region are high level. For hypothesis testing the five hypotheses were supported: 1. Job rotations had a positively effect on organizational performance at 0.001 level of significance; 2. Job rotation had a positively effect on work motivation at 0.001 level of significance; 3. Job rotation had a positive effect on employee engagement at 0.001 level of significance; 4. Work motivation had a positive effect on organizational performance at 0.001 level of significance; and 5. Employee engagement had a positive effect on organizational performance at 0.001 level of significance. The result of the Structural Equation Model indicated that the model fit well to the empirical data by the indicators of CMIN/DF = 1.776, GFI = 0.956, CFI = 0.977, NFI = 0.984, TLI = 0.991, RMR = 0.015 and RMSEA = 0.034. The implications of this study will be the direction for the human resource manager in financial institutions to create work motivation and employee engagement in order to retain the employees and increase the organizational performance.

Keywords: Job rotation, Work motivation, Employee engagement, Organizational performance

บทนำ

ความสำเร็จของหน่วยงานหรือองค์กรจะประสบความสำเร็จได้ สามารถดูได้จากผลการปฏิบัติงานขององค์กร และสามารถตรวจสอบและประเมินได้จากผลลัพธ์ทางธุรกิจหรือผลลัพธ์ขององค์กร และสามารถเห็นได้จากปัจจัยหลายด้าน เช่น ภาพลักษณ์ ชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ สถานะทางการเงิน เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ก่อให้เกิดการได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขององค์กรที่มีผลการดำเนินงานเติบโตอย่างต่อเนื่อง คือ องค์กรที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งผลการปฏิบัติงานขององค์กรหมายถึง ผลการดำเนินงานขององค์กรที่ดำเนินการงานต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายและเกิดผลสำเร็จ ปัจจุบันองค์กรให้ความสำคัญในการวัดผลการปฏิบัติงานมากขึ้นเพื่อกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กรให้ก้าวหน้าและเจริญเติบโต (ธนัชญา ประทับทอง และภาวิณี เพชรสว่าง, 2564) ทั้งนี้ ทาง Garg and Ma (2005) ได้มีการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรโดยพนักงานในองค์กร ทั้งหมด 5 ด้าน คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองธุรกิจภายใน มุมมองของพนักงานที่มีต่อลูกค้า มุมมองด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้ และ การประเมินด้านเทคโนโลยี นอกจากนี้ยังมีปัจจัยหลายประการที่เป็นสาเหตุทำให้ผลการปฏิบัติงานขององค์กรดี เช่น แรงจูงใจของพนักงาน ความผูกพันของพนักงาน ความพึงพอใจของพนักงาน เป็นต้น

สภาพปัจจุบันต้องมีการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในการทำงานของสถาบันทางการเงิน องค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ กำลังมองหากลยุทธ์หลายรูปแบบเพื่อให้อยู่รอดและสร้างผลการปฏิบัติงานในองค์กรให้มีเสถียรภาพ เป็นเหตุผลทำให้พนักงานในสถาบันทางการเงินต้องปรับเปลี่ยนตนให้มีทักษะที่หลากหลาย เพื่อเป็นเครื่องมือสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการหมุนเวียนงานเป็นกระบวนการที่พัฒนาพนักงานให้มี

ทักษะหลากหลาย ซึ่งองค์กรใช้การหมุนเวียนงานอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าการฝึกอบรมปกติ โดยวิธีและกระบวนการนี้พนักงานจะได้รับประสบการณ์จริงและพัฒนาศักยภาพของพนักงาน อีกทั้งองค์กรสามารถได้เปรียบทางการแข่งขัน การหมุนเวียนงานเป็นกระบวนการที่จะเปลี่ยนตำแหน่งพนักงานจากงานหนึ่งไปอีกงานหนึ่ง จากภาระหน้าที่หนึ่งไปอีกภาระหน้าที่หนึ่งที่ทำให้พนักงานสามารถพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องได้ ดังนั้น การหมุนเวียนงานเป็นการถ่ายโอนด้านข้างระหว่างงานต่าง ๆ ในองค์กร พนักงานที่ถูกหมุนเวียนไม่ได้อยู่ตำแหน่งนั้นตลอดไป และบางครั้งพนักงานอาจไม่กลับไปทำงานที่เคยทำมาก่อน นอกจากนี้ การหมุนเวียนงานยังเป็นกระบวนการที่ทำให้พนักงานมีการทำงานที่หลากหลายมากขึ้น อย่างไรก็ตามผู้บริหารหรือผู้จ้างงานควรรู้ถึงความสามารถของลูกจ้างและตามแรงจูงใจของพนักงานด้วย (Muhammad and Khan ,2018)

นอกจากการหมุนเวียนงานจะส่งผลไปยังผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้เกิดความสำเร็จแล้ว (Osabiya, 2015; Deressa and Zeru, 2018) ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่เป็นสาเหตุของการทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่ดี นั่นคือความผูกพันของพนักงาน เมื่อพนักงานในองค์กรมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรย่อมส่งผลในด้านบวกแก่องค์กรและการปฏิบัติงานขององค์กรด้วย (Kazimoto, 2016; Akanpaadgi and Binpimbu, 2021) ทาง ชลิตพันธ์ บุญมีสุวรรณ และคณะ (2560) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : แนวทางสู่ความสำเร็จ ความผูกพันของพนักงานเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ พนักงานในองค์กรเมื่อเกิดความผูกพันจะส่งผลทางความรู้สึก ความเต็มใจ และความมุ่งมั่น ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้ แรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญ โดยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กร (Ondiba, Cheruiyot and Sulo, 2021) จากการทบทวนวรรณกรรมและความสำคัญที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาเรื่อง “ปัจจัยเชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานขององค์กร กรณีศึกษา ธนาคารกสิกรไทยเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล” ผู้วิจัยคาดหวังว่าผลการวิจัยสามารถนำไปเป็นข้อมูลให้ทางผู้บริหารและฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันทางการเงินนำไปเป็นแนวทางบริหารจัดการเพื่อการสร้างแรงจูงใจ สร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ในการที่จะธำรงรักษาพนักงาน รวมถึงส่งผลให้องค์กรมีผลการปฏิบัติงานที่ดีต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับการหมุนเวียนงาน แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันของพนักงาน และผลการปฏิบัติงานขององค์กร ของพนักงานธนาคารกสิกรไทย เขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล
2. เพื่อทดสอบอิทธิพลของการหมุนเวียนงานที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร แรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันของพนักงานธนาคารกสิกรไทย เขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล
3. เพื่อทดสอบอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันของพนักงานที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ของพนักงานธนาคารกสิกรไทย เขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

สมมติฐาน

H1: การหมุนเวียนงานส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร

H2: การหมุนเวียนงานส่งผลเชิงบวกต่อแรงจูงใจในการทำงาน

H3: การหมุนเวียนงานส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงาน

H4: แรงจูงใจในการทำงานส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร

H5: ความผูกพันของพนักงานส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ประโยชน์ด้านวิชาการ งานวิจัยนี้ศึกษาถึงปัจจัยเชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานขององค์กร ของพนักงานธนาคารกสิกรไทย เขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยสามารถขยายและเพิ่มเติมแนวคิดในเรื่องของผลการปฏิบัติงานขององค์กร จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การหมุนเวียนงาน แรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันของพนักงาน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งสามารถนำไปเป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าวิจัยเพิ่มเติมให้กับผู้ที่มีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานขององค์กร รวมถึงนำไปเป็นกรณีศึกษาในการพิจารณาถึงปัจจัยอื่นๆ ที่งานวิจัยนี้ยังไม่ได้นำมาพิจารณาอีกด้วย

2. ประโยชน์ด้านการบริหารจัดการ สถาบันทางการเงินสามารถนำผลการวิจัยเชิงสาเหตุ คือแรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันของพนักงาน และการหมุนเวียนงานไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ เพื่อส่งเสริมผลการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อที่องค์กรจะทำให้พนักงานทำงานได้อย่างมีความสุขและอยากทำงานในองค์กรต่อไป นอกจากนี้ สถาบันทางการเงินสามารถนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลและแนวทางในการส่งเสริมผลการปฏิบัติงานขององค์กรของพนักงาน เพื่อวางแผนธุรกิจและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ก่อให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างดี

ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานองค์กร (Organizational Performance)

Swanson, Holton and Holton (1999) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานขององค์กรว่า องค์กรให้ความสำคัญของผลประกอบการ รายได้ และกำไร ซึ่งเป็นผลการปฏิบัติงานระยะสั้น องค์กรควรที่จะให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงานระยะยาว ด้านการบริหารและพัฒนาเพื่อทำให้เกิดความสำเร็จอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นแนวคิดด้านผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ให้เกิดความสำเร็จและเกิดประสิทธิภาพขององค์กร (Dubnick, 2005) ทางธีรศานต์ สิกขะโต (2560) ได้กล่าวถึงผลการปฏิบัติงานขององค์กรว่าเป็นผลลัพธ์การดำเนินงานที่เกิดจากกระบวนการปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนด และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร มีตัววัดผลการดำเนินงานที่เป็นมูลค่าเงินและไม่มีมูลค่าเงิน ทั้งนี้ มีปัจจัยหลายประการทำให้องค์กรมีผลการปฏิบัติงานได้อย่างประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจ มีผู้ศึกษาปัจจัยสาเหตุของผลการปฏิบัติงานขององค์กร Kazimoto (2016) ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของพนักงานและผลการปฏิบัติงานขององค์กรของสถานประกอบการค้าปลีก ผลวิจัยพบว่า ความผูกพันของพนักงานทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และส่งผลให้พนักงานอุทิศตน ทุ่มเทเพื่อเป้าหมายขององค์กร รวมถึงส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กรระยะยาว

แนวคิดกับการหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

Khan, Chongcharoen and Ulhaq (2019) ได้กล่าวว่าการหมุนเวียนงานเป็นกระบวนการที่จะเปลี่ยนตำแหน่งพนักงานจากงานหนึ่งไปอีกงานหนึ่ง กระบวนการซึ่งพนักงานสามารถพัฒนาทักษะใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องได้ ซึ่งการหมุนเวียนงานนี้เป็นการย้ายพนักงานตำแหน่งงานอื่นในระดับของตำแหน่งงานใกล้เคียง แต่ต้องใช้ทักษะ หน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างไปจากเดิม (กรกมล กิจคงชีพ และมณฑล สรไกรกิตติกูล, 2559) นอกจากนี้ อรวรรณ ปิลนัธน์โอวาท (2554) กล่าวว่าการหมุนเวียน (Job Rotation) คือ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงานไปปฏิบัติภาระงานอื่นในช่วงระยะเวลาหนึ่งตามนโยบายหรือแผนการที่องค์กรได้กำหนดไว้ โดยการหมุนเวียนงาน เป็นการสับเปลี่ยน หมุนเวียน บุคลากรในระยะเวลาหนึ่ง เพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถทักษะเป็นการลงมือปฏิบัติจริงในบทบาทใหม่ แต่ยังอยู่ในสายงานเดิม ส่งผลให้บุคลากรมีสมรรถนะที่ใกล้เคียงกัน มีความสามารถหลากหลายด้าน สามารถทำงานทดแทนและช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ นอกจากนี้ การหมุนเวียนงานจะทำให้พนักงานมีความหลากหลายมากขึ้น จะทำให้นายจ้างได้รู้ถึงความรู้ ความสามารถของ

ลูกจ้าง และการหมุนเวียนงานควรเป็นไปตามแรงจูงใจของพนักงานด้วย ทั้งนี้ การหมุนเวียนยังทำให้งานน่าสนใจยิ่งขึ้น และช่วยลดความเบื่อหน่ายและความเหนื่อยล้าของพนักงาน อีกทั้งยังส่งผลไปถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอีกด้วย (Kan et al., 2019) รวมไปถึงความผูกพันต่อองค์กรและผลงานปฏิบัติงานอีกด้วย Khan, Rasli, Yusoff, Ahmed, Rehman, and Khan, 2014). ทั้งนี้ ทาง ชยาพล สุนทรวิวัฒนา และมณฑล สรไกรกิตติกูล (2561) ได้ศึกษาปัจจัยการหมุนเวียนงานในกลุ่มของพยาบาลโรงพยาบาลนันอาและโพลีคลีนิค นำมาสู่ความสำเร็จของพนักงานและองค์กรในด้านการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน (Employee engagement)

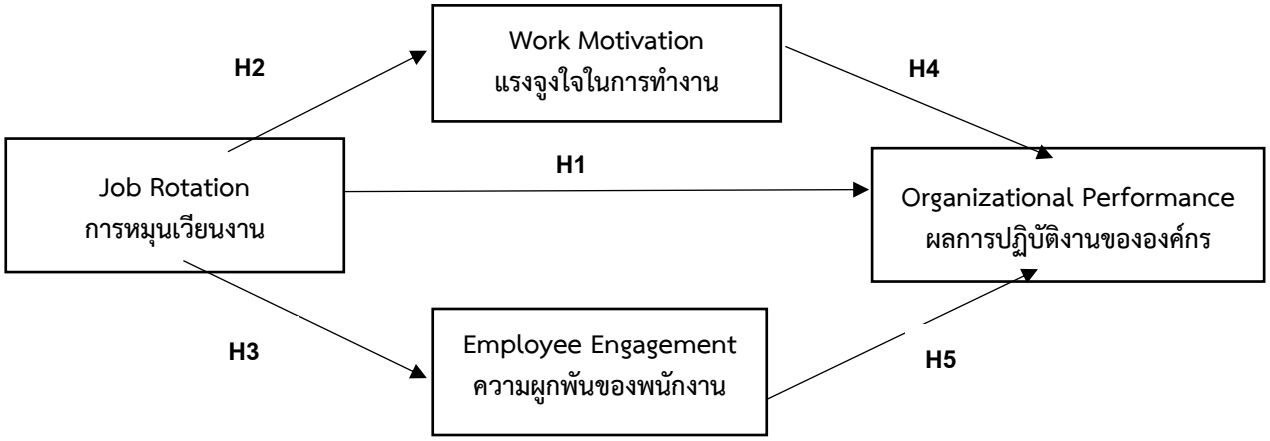
ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเป็นการรับรู้ด้านความรู้สึกที่ดีของบุคลากรแสดงต่อองค์กร โดยมีความรัก ความภาคภูมิใจ ความเอาใจใส่องค์กร และรู้สึกตนเองมีเป้าหมายต่อองค์กรที่ชัดเจน มีความเชื่อมั่นมุ่งมั่นในเป้าหมายที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จ เต็มใจ และยอมเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อความสำเร็จขององค์กร รวมถึงมีความต้องการที่จะดำรงไว้ซึ่งการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนั้นตลอดไป (ชาญวุฒิ บุญชม, 2553) และทางประมินทร์ เนาวกาญจน์ (2553) กล่าวว่า ความผูกพันของพนักงาน คือความรู้สึกแสดงออกที่ บุคลากรมีทัศนคติและการประพฤติที่มุมานะตั้งใจจะทำงานเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จ สามารถบ่งชี้ออกมารูปแบบความศรัทธา การรับเป้าหมาย และเห็นความสำคัญขององค์กร มีความเต็มอกเต็มใจ ที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงานและภูมิใจในความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยมีความต้องการดำรงความเป็นส่วนหนึ่งภาพขององค์กร ทางด้านของรินลณี วงยะลา และณัฐกมล จันทร์สม (2564) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารทหารไทย สำนักงานใหญ่ องค์กรต้องรู้จักจูงใจและรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพัน หากพนักงานเกิดความผูกพันจะช่วยเพิ่มและรักษาลูกค้าที่สร้างกำไรแก่องค์กรได้ตลอดจนส่งผลด้านกำไรเป็นผลการ ปฏิบัติงานขององค์กรอย่างยั่งยืน เช่นเดียวกับทาง จุฑามาศ ทวีไพบูลย์วงศ์ และคณะ (2564) ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของพนักงานและองค์กรผลการดำเนินงานของสถานประกอบการค้าปลีกมีอิทธิพลการรับรู้และการสนับสนุนที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ผลการศึกษาพบว่าความผูกพันของพนักงานทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน เป็นระดับความรู้สึกในการได้รับการมอบหมาย เช่น ตำแหน่งงาน โดยองค์กรทำให้เกิดความรู้สึกด้านคุณค่าความสำคัญในตัวพนักงาน ทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจต่อตนเองและองค์กร ตลอดจนทำให้ความรู้สึกส่งผลต่อความต้องการด้านการดำเนินการหรือบริการให้องค์กรของพนักงานประสบความสำเร็จ

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน (Work Motivation)

กาญจนา ศิริรัตน์ (2557) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง สิ่งที่กระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติตนในลักษณะเฉพาะการทำงานอย่างหนึ่งที่จะทำให้สำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมาย แรงจูงใจ คือ แรงกระตุ้นพฤติกรรมของพนักงานในด้านที่สนับสนุนความต้องการที่กำหนด ในด้านจิตวิทยาเชื่อว่าพฤติกรรมและการกระทำที่เกิดขึ้นในคนนั้นถูกซ่อนเร้นจากแรงจูงใจทั้งหมด แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่บุคคลได้รับแรงจูงใจจากแรงชักนำแบบยั่วยุให้กระทำหรือดิ้นรน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่แน่นอน สามารถมองเห็นได้ โดยพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจ คือพฤติกรรมที่ไม่ได้เป็นเพียงแค่ตอบสนองตามปกติต่อสิ่งเร้า แต่การตอบสนองต่อสิ่งเร้าถือเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากสิ่งจูงใจ (นารีรัตน์ แก้วมณี, 2557) ทั้งนี้ แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลหรือผลกระทบต่อการทำงานและองค์กร มีนักวิจัยทำการศึกษา เช่น Salleh, Zahari, Said and Ali (2016) ได้ศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้ แรงจูงใจในการทำงานเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จทางด้านการเติบโตและรายได้ที่สูงขึ้น การสร้างแรงจูงใจสามารถให้พนักงานนำไปสู่ผลของงานที่ดีขึ้น การขาดงานมีอัตราลดลง รวมไปถึงรายได้และการเจริญเติบโต มีความก้าวหน้าทั้งพนักงานและองค์กร นอกจากนี้ งานวิจัยของ Mohammed and Hanan (2018) ยังพบว่า

แรงจูงใจในการทำงาน เป็นบทบาทสำคัญที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้พนักงานและธนาคารในปาเลนสไตน์มีเป้าหมายและทิศทางอย่างเต็มใจและชัดเจน และเมื่อพนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานก็จะส่งผลดีต่อผลการปฏิบัติงานองค์กรที่บรรลุเป้าหมาย

จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถได้กรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย
ที่มา: ผู้วิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารกสิกรไทย ที่เคยผ่านการหมุนเวียนงานในองค์กร และปฏิบัติงานในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล (นครปฐม สมุทรสาคร สมุทรปราการ นนทบุรี และปทุมธานี) งานวิจัยนี้ใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) การกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามคำแนะนำของ Yuan, Wu and Bentler (2010) ที่กล่าวว่าการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง กลุ่มตัวอย่างควรอยู่ที่ประมาณ 300-400 ตัวอย่าง ทั้งนี้ เพื่อให้มีความเหมาะสม และป้องกันความคลาดเคลื่อน ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 450 ตัวอย่าง เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบโควต้า (Quota Sampling) โดยแบ่งกลุ่มพนักงานธนาคารกสิกรไทยที่เคยมีการหมุนเวียนงาน เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1. พนักงานที่ปฏิบัติงานเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 200 ตัวอย่าง และ 2. พนักงานที่ปฏิบัติงานเขตปริมณฑล 5 จังหวัด (จังหวัดนครปฐม จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรปราการ จังหวัดนนทบุรี และจังหวัดปทุมธานี) จังหวัดละ 50 ตัวอย่าง รวมทั้งสิ้นจำนวน 250 ตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ใช้ในการสำรวจ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามปลายปิด ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับตำแหน่งงาน แผนกงาน ระยะเวลาการทำงานในองค์กร จำนวน 7 ข้อ เป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Checklist)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามระดับความคิดเห็นของตัวแปร 1) การหมุนเวียนงาน โดยผู้วิจัยได้ปรับปรุงจากงานวิจัยของ Ho, Chang, Shih and Liang (2009) จำนวน 9 ข้อคำถาม 2) แรงจูงใจในการทำงาน

ปรับปรุงมาจาก งานวิจัยของ ธันยพร ลาภทพมนต์ (2556) มีทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน และด้านการยอมรับนับถือ จำนวน 19 ข้อคำถาม 3) ความผูกพันของพนักงานปรับปรุงมาจาก งานวิจัยของ Akanpaadgi and Binpimbu (2021) จำนวน 11 ข้อคำถาม 4) ผลการปฏิบัติงานขององค์กร ปรับปรุง มาจากงานวิจัยของ Garg and Ma (2005) ผู้วิจัยนำมาทั้งหมด 4 ด้าน คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองธุรกิจภายใน มุมมองของพนักงานที่มีต่อลูกค้า และมุมมองของการประเมินด้านเทคโนโลยี รวมทั้งสิ้นจำนวน 22 ข้อคำถาม เป็นลักษณะคำถามให้เลือกตอบแบบลิเคิร์ท (Likert scale) 5 ระดับ (1-5) คือ เห็นด้วยน้อยที่สุด ถึง เห็นด้วยมากที่สุด

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยทำการหาความเที่ยงตรงทางเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามผ่านการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence) จากผู้ทรงคุณวุฒิด้านทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 3 ท่าน ข้อคำถามได้ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 0.5- 1.00 นอกจากนี้ มีการหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (Item–Total Correlation) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด. 2556) เป็นการทดสอบผ่านกลุ่มตัวอย่างพนักงานสถาบันทางการเงินอื่นที่เคยมีการหมุนเวียนงาน และปฏิบัติงานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 30 คน มีค่าความเชื่อมั่นโดยรวม 0.709 การหมุนเวียนงาน 0.853 แรงจูงใจในการทำงาน 0.780 ความผูกพันของพนักงาน 0.884 และผลการปฏิบัติงานขององค์กร 0.870 ทุกตัวแปรมีความเชื่อมั่นเกิน 0.7 (Hair, Anderson, Tatham & Babin, 1995) สรุปได้ว่าแบบสอบถามผ่านการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ สามารถนำไปสำรวจและเก็บข้อมูลได้

การวิเคราะห์ข้อมูล

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องแล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรม AMOS เพื่อวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง มีการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (Standardized Regression Weights) ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) ค่า *p*-value ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.) ที่ได้จากผลการวิเคราะห์ให้มาเป็นตัวแบบโครงสร้างของการวิจัย ซึ่งจะแสดงค่าอิทธิพลระหว่างตัวแปร โดยการประเมินความสอดคล้องของตัวแบบ (Evaluation the Data-Model Fit)

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 230 คน (ร้อยละ 51.11) มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 212 คน (ร้อยละ 47.11) การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 351 คน (ร้อยละ 78.00) รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 - 30,000 บาท จำนวน 197 คน (ร้อยละ 43.78) และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานต่ำกว่า 6 ปี จำนวน 219 คน (ร้อยละ 48.67) ตำแหน่งงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานผู้ดูแลความสัมพันธ์ลูกค้า จำนวน 169 คน (ร้อยละ 37.55) แผนกงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีแผนกงานบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า จำนวน 156 คน คิดเป็น(ร้อยละ 34.67)

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของตัวแปร

การหมุนเวียนงาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการหมุนเวียนงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 จากรายละเอียด พบว่า การหมุนเวียนงานทำให้องค์กรสามารถเทียบเคียงกับคู่แข่งได้

อยู่ในระดับมาก (Mean = 4.04, S.D. = 0.90) รองลงมาคือ การหมุนเวียนงานสามารถลดความเบื่อหน่ายในงานได้ อยู่ในระดับมาก (Mean = 4.03, S.D. = 0.83)

แรงจูงใจในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับแรงจูงใจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 จากรายละเอียด พบว่า การที่เพื่อนร่วมงานเห็นว่าเป็นคนขยันและตั้งใจ อยู่ในระดับมาก (Mean = 4.16, S.D. = 0.81) รองลงมาคือ การได้รับการชื่นชมว่าทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพสูง อยู่ในระดับมาก (Mean = 4.13, S.D. = 0.86)

ความผูกพันของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความผูกพันของพนักงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 จากรายละเอียด พบว่า องค์กรมีนโยบายการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก (Mean = 4.04, S.D. = 0.75) รองลงมาคือ องค์กรมีการกำหนดเรื่องตรงต่อเวลาในการทำงานมีอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก (Mean = 4.03, S.D. = 0.79)

ผลการปฏิบัติงานขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 จากรายละเอียด พบว่า องค์กรมีอัตราการลาออกของพนักงานน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับองค์กรอื่น อยู่ในระดับมาก (Mean = 4.13, S.D. = 0.89) รองลงมาคือ การเข้าใจถึงความสำคัญของการพัฒนาปรับปรุงระบบการให้บริการ อยู่ในระดับมาก (Mean = 4.05, S.D. = 0.80)

ผลการทดสอบสมมติฐาน ทางผู้วิจัยได้ทำการทดสอบสมมติฐาน ได้ผลการวิจัยดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ปัจจัย	เส้นทาง	ปัจจัย	β	S.E.	C.R.	ผลการทดสอบ
OP	←	JR	0.81	0.24	5.66	เป็นไปตามสมมติฐานที่ 1
WM	←	JR	0.77	0.18	7.04	เป็นไปตามสมมติฐานที่ 2
EE	←	JR	0.75	0.17	6.84	เป็นไปตามสมมติฐานที่ 3
OP	←	WM	0.68	0.14	6.51	เป็นไปตามสมมติฐานที่ 4
OP	←	EE	0.65	0.11	5.42	เป็นไปตามสมมติฐานที่ 5

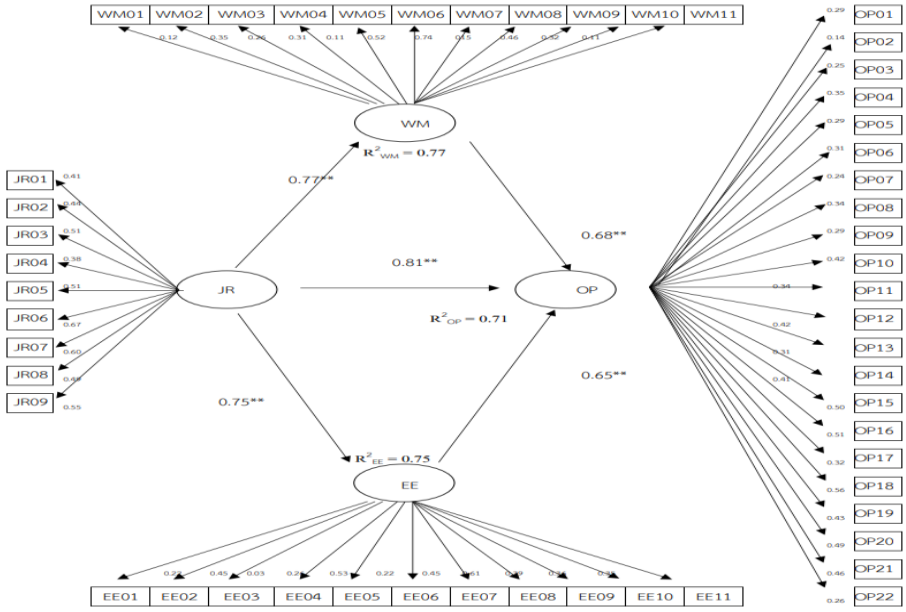
จากตารางที่ 1 **ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1** การหมุนเวียนงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 มีค่า C.R. เท่ากับ 5.66 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.81 **เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 1** สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อการหมุนเวียนงานดีขึ้น ผล
การปฏิบัติงานขององค์กรจะดีขึ้นตามไปด้วย

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 การหมุนเวียนงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 มีค่า C.R. เท่ากับ 7.04 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.77 **เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 2** สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อการหมุนเวียนงานดีขึ้น แรงจูงใจในการทำงานจะดีขึ้นตามไปด้วย

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 การหมุนเวียนงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 มีค่า C.R. เท่ากับ 6.84 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.75 **เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 3** สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อการหมุนเวียนงานดีขึ้น ความผูกพันของพนักงานจะดีขึ้นตามไปด้วย

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4 แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 มีค่า C.R. เท่ากับ 6.51 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.68 **เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 4** สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อแรงจูงใจในการทำงานดีขึ้น ผลการปฏิบัติงานขององค์กรจะดีขึ้นตามไปด้วย

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5 ความผูกพันของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 มีค่า C.R. เท่ากับ 5.42 และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) เท่ากับ 0.65 **เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ 5** สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อความผูกพันของพนักงานดีขึ้น ผลการปฏิบัติงานขององค์กรจะดีขึ้นตามไปด้วย



ภาพที่ 2 โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานขององค์กร กรณีศึกษาธนาคารกสิกรไทยเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

จากภาพที่ 2 โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติองค์กร กรณีศึกษาธนาคารกสิกรไทยเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง พบว่าการวิเคราะห์ในครั้งแรกยังไม่ได้ค่าสถิติที่เข้าเกณฑ์การพิจารณาทุกเงื่อนไข ผู้วิจัยจึงทำการปรับค่า Modification Indices ตามคำแนะนำของโปรแกรม และเมื่อปรับค่าแล้ว ผลการวิเคราะห์โมเดลที่นำเสนอมีความเหมาะสมสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าสถิติ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการทดสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลและข้อมูลเชิงประจักษ์

ค่าสถิติ	เกณฑ์การพิจารณา	ก่อนปรับค่า Modification Indices	หลังปรับค่า Modification Indices	ผลการตรวจสอบ
CMIN/DF	< 2.0	4.556	1.776	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥0.90	0.684	0.956	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥0.90	0.451	0.977	ผ่านเกณฑ์
NFI	≥0.90	0.569	0.984	ผ่านเกณฑ์

ค่าสถิติ	เกณฑ์การพิจารณา	ก่อนปรับค่า Modification Indices	หลังปรับค่า Modification Indices	ผลการตรวจสอบ
TLI	≥0.90	0.688	0.991	ผ่านเกณฑ์
RMR	<0.05	0.164	0.015	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.05	0.112	0.034	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 2 ค่า CMIN/DF = 1.776, GFI = 0.956, CFI = 0.977, NFI = 0.984, TLI = 0.991, RMR = 0.015 และ RMSEA = 0.034 ซึ่งค่าสถิติแต่ละค่าผ่านเกณฑ์การพิจารณา จึงสามารถสรุปได้ว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นการหมุนเวียนงาน แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันของพนักงาน และผลการปฏิบัติงานขององค์กร ของพนักงานธนาคารกสิกรไทยเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

โดยผลการวิจัยความคิดเห็นของ **การหมุนเวียนงาน** อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญนาฏ ญาณพิบูลย์ และอารีย์ นัยพินิจ (2555) ศึกษาแนวทางการธำรงรักษาทรัพยากรบุคคล กรณีศึกษาธนาคารซีไอเอ็มบีไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า การปรับปรุงด้านการรักษาทรัพยากรบุคคล โดยการหมุนเวียนงานที่ดีทำให้พนักงานเกิดการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ผลการวิจัยความคิดเห็นของ **แรงจูงใจในการทำงาน** อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภรณี ใจวงศ์ และธนกร สิริสุคันธา (2560) ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานที่มีต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างธนาคารออมสินในจังหวัดลำปาง ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างธนาคารออมสิน จังหวัดลำปาง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยความคิดเห็นของ **ความผูกพันของพนักงาน** อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ วาสนา ทีวะเวช (2563) ศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก และมีความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก และผลการวิจัยความคิดเห็นของ **ผลการปฏิบัติงานขององค์กร** อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวดี พึ่งสุ และชิณโสณ์ วิสิฐนิธิกิจา (2561) ซึ่งศึกษาปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการธนาคารกรุงศรีอยุธยา จังหวัดอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการธนาคารกรุงศรีอยุธยา ภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก

ผลการทดสอบสมมติฐาน สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การหมุนเวียนงานส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ของพนักงานธนาคารกสิกรไทยเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ผลการวิจัยเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การหมุนเวียนงานของธนาคาร ดำเนินการโดยการหมุนเวียน สับเปลี่ยน บุคลากรในระยะเวลาหนึ่ง เพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถ เป็นการลงมือปฏิบัติจริงในบทบาทงานใหม่ อาจจะอยู่ในสายงานเดิมหรือสายงานใหม่ ทำให้บุคลากรมีศักยภาพที่ใกล้เคียงกัน มีความสามารถหลายด้าน สามารถทำงานทดแทนและช่วยเหลือกันได้ ดังนั้น การหมุนเวียนงานจึงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชยาพล สุนทรวิวัฒนา และมณฑล สรไกรกิตติกูล (2561) ที่ศึกษาปัจจัยการ

หมุนเวียนงานในกลุ่มของพยาบาลโรงพยาบาลนันอาและโพลีคลีนิค ซึ่งนำมาสู่ความสำเร็จของพนักงานและองค์กรในด้านการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ ให้มากขึ้น ดังนั้นเพื่อเพิ่มความสำเร็จองค์กร ต้องมีการจัดอบรมและพัฒนาพนักงานให้เกิดความเข้าใจ มั่นใจในการทำงาน และการหมุนเวียนงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร

สมมติฐานที่ 2 การหมุนเวียนงานส่งผลเชิงบวกต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทยเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ผลการวิจัยเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การหมุนเวียนงานของธนาคาร เป็นกระบวนการที่จะเปลี่ยนตำแหน่งพนักงานจากงานหนึ่งไปอีกงานหนึ่ง กระบวนการซึ่งพนักงานสามารถพัฒนาทักษะใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องได้ ตอนแรกพนักงานไม่ควรคาดหวังว่าจะปฏิบัติหน้าที่และภารกิจในตำแหน่งใหม่ได้ทั้งหมด แต่พนักงานเตรียมพร้อมในการพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทักษะใหม่และที่จำเป็น เพื่อปฏิบัติงานในตำแหน่งหรือภารกิจหน้าที่ใหม่ต่อไป ดังนั้น การหมุนเวียนงานจึงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อแรงจูงใจในการทำงาน ของพนักงานธนาคารกสิกรไทยเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Deressa and Zeru (2018) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานและผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า การหมุนเวียนงานเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและส่งผลกระทบกับคุณภาพของงานเชิงบวก ด้านกำลังใจ เป้าหมาย การยอมรับ การเติบโตก้าวหน้าทางตำแหน่งงาน และการหมุนเวียนงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อแรงจูงใจในการทำงาน และได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Idris and Wahyudi (2021) ศึกษาเรื่องการหมุนเวียนงานและแรงจูงใจของพนักงาน: สามารถจะพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้หรือไม่ เป็นการศึกษากับบริษัทบุหรี่ในประเทศอินโดนีเซีย ผลการวิจัยพบว่า การหมุนเวียนงานส่งผลต่อแรงจูงใจของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่การหมุนเวียนงานไม่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐานที่ 3 การหมุนเวียนงานส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารกสิกรไทยเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ผลการวิจัยเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การหมุนเวียนงานของธนาคาร มีระบบ มีขั้นตอนในการกำหนด นโยบายไปสู่ระดับผู้ปฏิบัติการเพื่อให้ได้ตามวัตถุประสงค์อย่างสูงสุด ฉะนั้นการบริหารและจัดการทรัพยากรมนุษย์ จึงมีความสำคัญในการบริหารจัดการองค์กร การทำให้ประสบความสำเร็จผลขึ้นอยู่กับผู้บริหารและพนักงาน หากองค์กรมีวิธีการจัดการและบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ก็สามารถทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ได้ ดังนั้น การหมุนเวียนงานจึงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารกสิกรไทยเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล และได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Agustian and Rachmawati (2021) ที่ได้ศึกษาเรื่องผลลัพธ์ของการหมุนเวียนงานและความเหมาะสมระหว่างบุคคลกับงานที่มีต่อความผูกพันของพนักงาน: บทบาทการไกล่เกลี่ยของความพึงพอใจในงาน ผลการวิจัยพบว่า การหมุนเวียนงาน ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน ทำให้เกิดการศึกษาด้านพื้นฐานความรู้ เพิ่มขึ้นและมีความสามารถประสบการณ์ รวมไปถึงรายได้ โอกาสก้าวหน้าทางตำแหน่ง ทำให้มีการปรึกษาช่วยเหลือและตัดสินใจร่วมกันมากขึ้น และการหมุนเวียนงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงาน

สมมติฐานที่ 4 แรงจูงใจในการทำงานส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทยเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ผลการวิจัยเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า แรงจูงใจในการทำงาน เป็นสิ่งที่กระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติตนในลักษณะเฉพาะ การทำงานอย่างหนึ่งที่จะทำให้สำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมาย แรงจูงใจเป็นแรงกระตุ้นพฤติกรรมของพนักงาน ในด้านที่ที่สนับสนุนความต้องการที่กำหนด ด้านจิตวิทยาเชื่อว่าพฤติกรรมและการกระทำที่เกิดขึ้นในคนนั้นถูกซ่อนเร้นจากแรงจูงใจทั้งหมด ดังนั้น แรงจูงใจในการทำงานจึงส่งผลเชิงบวกต่อผลการ

ปฏิบัติงานขององค์กร ของพนักงานธนาคารกสิกรไทยเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mohammed and Hanan (2018) ที่ได้ศึกษาผลกระทบของแรงจูงใจต่อการทำงานของพนักงานกรณีศึกษาจากธนาคารพาณิชย์ปาเลสไตน์ ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นบทบาทสำคัญที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้พนักงานและองค์กรธนาคารในปาเลสไตน์ มีเป้าหมายและทิศทางอย่างเต็มใจและชัดเจน เมื่อพนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานก็จะส่งผลดีต่อ ผลการปฏิบัติงานองค์กรที่บรรลุเป้าหมาย และแรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร

สมมติฐานที่ 5 ความผูกพันของพนักงานส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทยเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ผลการวิจัยเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ความผูกพันของพนักงาน เป็นความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์กรในเชิงบวก ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร โดยบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีแรงบันดาลใจที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ และต้องการคงความเป็นสมาชิกขององค์กร รวมทั้งมีการแสดงออกของพฤติกรรมด้วยการทุ่มเทความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน ดังนั้น ความผูกพันของพนักงานจึงส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ของพนักงานธนาคารกสิกรไทยเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Akanpaadgi and Binpimbu (2021) ที่ศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร กรณีศึกษาองค์กรภาครัฐ ส่วนของกรรมการสุขภาพภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือในประเทศกานา ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันของพนักงานส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานในองค์กร นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kazimoto (2016) ได้ศึกษาความผูกพันของพนักงานและผลการดำเนินงานขององค์กร เป็นการศึกษาผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกในเมืองโวบูเลนซี-ลูวีโร ประเทศยูกันดา มีกลุ่มตัวอย่าง 120 ราย เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ผลการวิจัยพบว่าจุดเริ่มต้นความผูกพันของพนักงานเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารองค์กรที่จะจูงใจให้พนักงานระดับหัวหน้างานและพนักงานมีความมุ่งมั่นและมีส่วนร่วมรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และความผูกพันของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร

ข้อเสนอแนะ

1. จากผลการวิจัยผู้บริหารหรือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรควรสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้พนักงาน และจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้กับพนักงานมากขึ้น เพื่อก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานขององค์กรเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ จากผลการวิจัยเกี่ยวกับการหมุนเวียนงาน ทางฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรควรมีการจัดอบรม เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะให้พนักงานก่อนทำการหมุนเวียนงานเพื่อให้พนักงานได้เตรียมพร้อมและได้มีเวลาปรับตัวกับการที่จะเปลี่ยนหน้าที่ และตำแหน่งงานใหม่

3. ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ เพิ่มเติมที่อาจจะมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ของพนักงานธนาคารกสิกรไทยเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล เช่น ความภักดีต่อองค์กร การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ค่าตอบแทน เป็นต้น

4. งานวิจัยนี้ศึกษาเฉพาะกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานธนาคารกสิกรไทยเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลเท่านั้น งานวิจัยครั้งต่อไปสามารถขยายขอบเขตเป็นกลุ่มตัวอย่างอื่นๆ ได้ เพื่อนำข้อมูลมาเปรียบเทียบความเหมือน ความแตกต่าง เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาครั้งต่อไปได้

5. งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ งานวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาแบบงานวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ผลการวิจัยในเชิงลึกและชัดเจนมากยิ่งขึ้นจะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

กรกมล กิจคงชีพ และมณฑล สรไกรกิติกูล. (2559). มุมมองใหม่ต่อการหมุนเวียนงาน. *Journal of HR Intelligence, 11*(1), 38-58.

กาญจนา ศิริรัตน์. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดที่ทำการปกครองจังหวัดจันทบุรี.* (งานนิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี). สืบค้น 3 ตุลาคม 2565 จาก http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/55930155.pdf

จุฑามาศ ทวีไพบูลย์วงษ์ เกศแก้ว ชัยชุน เจษฎา วงศ์แสนสุขเจริญ และศิริขวัญ นพปกรณ์. (2564). อิทธิพลของบรรยากาศองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทชิ้นส่วนยานยนต์ใน นิคมอุตสาหกรรอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี. *วารสารมหาวิทยาลัยธุรกิจปริทัศน์, 13*,(2), 26-41.

ชลิตพันธ์ บุญมีสุวรรณ ศักชัย อรุณรัศมีเรือง รุ่งฤดี รัตนวิไล และสถาพร ปิ่นเจริญ. (2560). การบริหารการเปลี่ยนแปลงกับการพัฒนาองค์กรในยุคประเทศไทย 4.0. *Business Review Journal, 9*,**(**2**)**, 155-172.

ชาญวุฒิ บุญชม. (2553). *ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีบุคลากรโรงเรียนอิสลามสันติชน.* (ภาคนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคม คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ)

ชยาพล สุนทรวิวัฒนา และมณฑล สรไกรกิตติกูล. (2561). การพัฒนาความรู้ด้วยการหมุนเวียนงานภายในโรงพยาบาลนันอาและโพลีคลีนิค จังหวัดกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี, 7*(2). 26-38.

ตริษา แซ่จึง. (2552). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานองค์กรของบุคลากรสำนักวิทยาบริการมหาวิทยาลัยขอนแก่น*. (การศึกษาอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น).

ธีรศานต์ สิกขะโต. (2560). *ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นผลการปฏิบัติงานองค์การภาครัฐ แรงจูงใจบริการสาธารณะและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงขององค์กรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.* (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา). สืบค้น 20 กันยายน 2565 จาก https://kb.psu.ac.th/psukb/bitstream/2016/12182/1/420396.pdf

ธนัชญา ประทับทอง และภาวิณี เพชรสว่าง. (2564). ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์และกลยุทธ์ธุรกิจที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 41*(2), 50-67.

ธัญนาฏ ญาณพิบูลย์ และอารีย์ นัยพินิจ. (2555). แนวทางการธำรงรักษาทรัพยากรบุคคล กรณีศึกษาธนาคารซีไอเอ็มบีไทย จำกัด (มหาชน). *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 5(*2), 21-34.

ธันยพร ลาภทพมนต์. (2556). *อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงาน การรับรู้การสนับสนุนด้านสวัสดิการและจริยธรรมในองค์กรที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรผ่านความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจของพนักงานโรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา สำนักงานใหญ่.* (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม). สืบค้น 8 สิงหาคม 2565 จาก http://www.sure.su.ac.th/xmlui/bitstream/id/c68d885b-d838-47ae-abb9-1f5726c70399/fulltext.pdf

นารีรัตน์ แก้วมณี. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลหนองไม้แดง อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี.* (งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต,วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี) สืบค้น 26 ตุลาคม 2565 จาก http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/55930265.pdf

บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น.* พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

ประมินทร์ เนาวกาญจน์. (2553). *ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานเทศบาลนครยะลา.* (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กรุงเทพฯ)

ภรณี ใจวงศ์ และธนกร ศิริสุคนธา. (2560). แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างธนาคารออมสินในจังหวัดลำปาง. *วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง, 6*(2), 154-162.

รินลณี วงยะลา และณัฐกมล จันทร์สม (2564). ความพึงพอใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานธนาคารทหารไทย สำนักงานใหญ่. *การประชุมนำเสนอผลงานวิจัยบัณฑิตศึกษาระดับชาติครั้งที่ 16* บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต. 1218-1228.

วสันต์ วารีย์ อัมพน ห่อนาค และอมรวรรณ รังกูล. (2555). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความสุขของพนักงานในสถานประกอบการของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ :กรณีศึกษาธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 5*(2). 87-102.

วาสนา ทีวะเวช. (2563). ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่. *วารสารรัฐศาสตร์ปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 7(*2), 149-160.

สุวดี พึ่งสุ และชิณโสณ์ วิสิฐนิธิกิจา. (2561). ปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการธนาคารกรุงศรีอยุธยาจังหวัดอยุธยา. *วารสารวิจัยรำไพพรรณี มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต,* 12(1), 90-95.

อรวรรณ ปิลันธน์โอวาท. (2554). *การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Akanpaadgi, E., & Binpimbu, F. (2021). Employee Engagement and Organizational Performance. *Business Management and Economics Research*, *7*(3), 93-100.

Agustian, E. P., & Rachmawati, R. (2021). The Effect of Job Rotation and Person-Job Fit On Employee Engagement: The Mediation Role of the Job Satisfaction. In *18th International Symposium on Management (INSYMA 2021)* (pp. 265-270). Atlantis Press.

Daft, R. L. (2000). *Management*. 5th ed. Fort Worth: Dryden.

Deressa, & Zeru. (2018). Work motivation and its efects on organizational performance: the case of nurses in Hawassa public and private hospitals: Mixed method study approach. *BMC research notes*, *12*(1), 1-6.

Dubnick, M. (2005). ACCountability and the promise of performance: In search of mechanisms. *Public Performance & Management Review, 28(2),* 376-417.

Garg, R. K., & Ma, J. (2005). Benchmarking culture and performance in Chinese organizations. *Benchmarking: an International Journal, 12,(*3), 260-274.

Hair, J. F. Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L. & Black, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis.* (5th ed.), New Jersey, Prentice-Hall.

Ho, W. H., Chang, C. S., Shih, Y. L., & Liang, R. D. (2009). Effects of job rotation and role stress among nurses on job satisfaction and organizational commitment. *BMC health services research, 9*(1), 1-10.

Idris, I., & Wahyudi, S. (2021). Job Rotation and Work Motivation: Will it Improve Employee Performance. *Webology, Special Issue on Computing Technology and Information Management, 18*, 1086-1098.

Kazimoto, P. (2016). Employee engagement and organizational performance of retails enterprises. *American Journal of Industrial and Business Management, 6(4),* 516-525.

Khalaf, R. K. A., Hmoud, H. Y., & Obeidat, B. (2019). Reviewing the mediating role of job satisfaction on the effect of employee engagement on organizational performance. *Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS)*, *8*(1), 7-23.

Khan, F., Rasli, A. M., Yusoff, R. M., Ahmed, T., Rehman, A., & Khan, M. M. (2014). Job rotation, job performance, organizational commitment: An empirical study on bank employees. *Journal of Management info, 3*(1), 33-46.

Khan, M. S., Chongcharoen, D., & Ulhaq, Z. (2019). The mediating effect of employee learning between job rotation and employee career development: Empirical evidence from the banking sector of Pakistan. *Journal of Innovation and Management*, *4*, 66-80.

Mohammed, T. A., & Hanan, N. (2018). The Impact of Motivations on Employees Performance: Case Study from Palestinian Commercial Banks. *International Business Research, 11(4),* 142-153.

Ondiba, P., Cheruiyot, T., & Sulo, T. (2021). Effect of Cross Functional Job Rotation on Corporate Financial Performance of Commercial Banks in Kenya. *Journal of Financial Risk Management, 10(2),* 187-199.

Osabiya, B. J. (2015). The effect of employees motivation on organizational performance. *Journal of Public Administration and Policy Research, 7(4)*, 62-75.

Swanson, R. A., Holton, E. F., & Holton, E. (1999). *Results: How to assess performance, learning and perceptions in organizations*. 5th ed: Berrett-Koehler Publishers.

Salleh, S. M., Zahari, A. S. M., Said, N. S. M., & Ali, S. R. O. (2016). The influence of work motivation on organizational commitment in the workplace. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, *6*(58), 139-143.

Yuan, K., Wu, R., & Bentler, P. M. (2010). Ridge structural equation modelling with correlation matrices for ordinal and continuous data. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology, 64*, 107- *133.*