

อิทธิพลคั่นกลางแบบอนุกรมของความไว้วางใจในองค์กรและความพึงพอใจในงานที่เป็นปัจจัยเชื่อมโยงอิทธิพลของความรับผิดชอบต่อสังคมสู่การมุ่งเน้นลูกค้าของพนักงานธนาคารพาณิชย์ (สำนักงานใหญ่)

Serial Mediated Effects of Organizational Trust and Job Satisfaction as Moderating Factors in Influencing Corporate Social Responsibility towards Customer Orientation of Staff of Commercial Bank (Head Office)

วิลาสินี ขอบสอาด<sup>1</sup>, ธัญนันท์ บุญอยู่<sup>2</sup>, นภาพร ชันธนาภา<sup>3</sup>

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

Vilasinee Chobsaard<sup>1</sup>, Thanyanan Boonyoo<sup>2</sup>, Napaporn Kantanapa<sup>3</sup>

Graduate School, Southeast Asia University

E-mail: gift.churc@gmail.com<sup>1</sup>

E-mail: thanyanan7@gmail.com<sup>2</sup>

E-mail: dba.sau2559@gmail.com<sup>3</sup>

Received: April 9, 2019; Revised: November 4, 2019; Accepted: November 6, 2019

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความรับผิดชอบต่อสังคม ความไว้วางใจในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และการมุ่งเน้นลูกค้าของพนักงานธนาคารพาณิชย์ (สำนักงานใหญ่) และ (2) ศึกษาอิทธิพลคั่นกลางแบบอนุกรมของความไว้วางใจในองค์กรและความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงอิทธิพลของความรับผิดชอบต่อสังคมสู่การมุ่งเน้นลูกค้าของพนักงานธนาคารพาณิชย์ (สำนักงานใหญ่) โดยงานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณด้วยวิธีการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานธนาคารพาณิชย์ (สำนักงานใหญ่) จำนวน 190 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ วิเคราะห์ด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า (1) ปัจจัยความรับผิดชอบต่อสังคม ความไว้วางใจในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และการมุ่งเน้นลูกค้า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และ (2) ความไว้วางใจในองค์กรและความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยคั่นกลางแบบอนุกรมที่เชื่อมโยงอิทธิพลของความรับผิดชอบต่อสังคมสู่การมุ่งเน้นลูกค้า โดยผลจากการศึกษานี้สามารถนำมาใช้

ประโยชน์เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาธนาคารพาณิชย์ให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม ความไว้วางใจในองค์กร และความพึงพอใจในงานที่จะนำไปสู่การมุ่งเน้นลูกค้าของพนักงาน

**คำสำคัญ:** ความรับผิดชอบต่อสังคม ความไว้วางใจในองค์กร การมุ่งเน้นลูกค้า

## ABSTRACT

This research aimed (1) to study the level of corporate social responsibility, organizational trust, job satisfaction, and customer orientation of staff of a commercial bank, and (2) to study serial mediated effects of organizational trust and job satisfaction as moderating factors in influencing corporate social responsibility towards customer orientation of staff of the commercial bank. This quantitative exploratory study consisted of 190 staff of one commercial bank from its head office as samples and used a questionnaire as a research tool. The statistical data were percentage, mean, and standard deviation. The data analysis was based on the Structural Equation Model (SEM). This research found that (1) the corporate social responsibility, organizational trust, job satisfaction, and customer orientation were at a high level; and (2) the organizational trust and job satisfaction were serial mediated effects as moderating factors in influencing corporate social responsibility towards customer orientation. The findings of this study can be used as a guideline for planning and designing strategies for commercial banks in order to increase corporate social responsibility, organizational trust, and job satisfaction which would contribute to customer orientation of staff.

**KEYWORDS:** Corporate Social Responsibility, Organizational Trust, Customer Orientation

## บทนำ

กระแสแห่งการแสวงหาแนวทางในการดำเนินงานที่ไม่ใช่เพียงเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร แต่เพื่อหวังผลต่อการตลาดหรือเพื่อแก้ไขปัญหาทางธุรกิจให้ได้รับการยอมรับจากสังคมกำลังทวีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าการดำเนินงานทางธุรกิจอย่างเดียว แนวคิดและวิธีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ เพื่อ

ลดความเสี่ยงและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันต่อการพัฒนาธุรกิจให้ยั่งยืนนั้น เป็นประเด็นท้าทายที่ธุรกิจต้องให้ความสำคัญในการดำเนินงานอย่างแท้จริง (สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน, 2559) อีกทั้งธุรกิจทางการเงินต้องมีการบริหารจัดการให้เกิดความไว้วางใจเป็นเงื่อนไขสำคัญของการเติบโต หากองค์กรธุรกิจทางการเงินมีการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมที่เป็นส่วนเสริมจากการ

ดำเนินของธุรกิจหลักแล้วย่อมสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มมากขึ้นเช่นกัน โดยการประกอบธุรกิจการเงิน เช่น ธนาคาร เงินทุนและหลักทรัพย์ ประกันภัยและประกันชีวิต เป็นต้น นั้น เป็นกลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่ที่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนและพัฒนาเศรษฐกิจในทุกภาคส่วนของประเทศ และเป็นธุรกิจที่ต้องมีเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินกิจการเป็นจำนวนมาก จึงทำให้ธุรกิจการเงินต้องมีการดำเนินงานที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มมากขึ้น (ศูนย์พัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคม, 2559)

สถาบันการเงินไทยได้มีการดำเนินการในเรื่องของการธนาคารเพื่อความยั่งยืน (Sustainable Banking) โดยอาศัยกระแสสำนึกและวิถีทางแนวปฏิบัติทางธุรกิจที่ดีและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการสื่อสารที่ได้เป็นแรงผลักดันให้ภาคเอกชนที่เป็นสถาบันการเงินให้มีระบบนิเวศที่ส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืน ผ่านการปรับแนวคิดและกระบวนการดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและธรรมาภิบาลมากขึ้น เพื่อมุ่งสู่การธนาคารเพื่อความยั่งยืน โดยการจัดสรรเงินทุนและบริการทางการเงินให้แก่ภาคธุรกิจและประชาชนเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพนักงานต้องคำนึงถึงผลกระทบวงกว้างและระยะยาว และมีการบริหารจัดการผลกระทบเหล่านั้นอย่างรอบคอบ (สุวิทย์ ดันรุ่งเรือง, 2561) เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer Orientation) ถือเป็นการบริหารจัดการองค์กรที่ต้องมุ่งให้พนักงานเกิดการยอมรับและเข้าใจว่า ลูกค้าเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อองค์กรมากที่สุดเป็นอันดับแรก โดยการมุ่งเน้นลูกค้าจะส่งผลให้เกิดเป้าหมายหลักในการเพิ่มผลกำไรให้ธุรกิจในระยะยาวได้เช่นกัน ดังนั้นจำเป็นต้อง

ต้องมีการเสริมสร้างให้พนักงานมุ่งเน้นการขยายขอบเขตกิจกรรมอันเป็นรูปธรรมที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าที่ส่งผลต่อเป้าหมายของการพัฒนาความยั่งยืนในบริบทของธุรกิจการเงินต่อไป (ทัศนีย์ เหลืองตระการกูร, 2552)

หากกลุ่มธุรกิจการเงินมีเป้าหมายที่จะได้รับความเชื่อถือในตลาดธุรกิจให้มากขึ้น โดยมุ่งเน้นให้พนักงานเกิดความเชี่ยวชาญในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงใจและการมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าที่เป็นเรื่องที่สำคัญยิ่ง และเพื่อคุณภาพของการบริการที่เหนือกว่าในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า องค์กรจำเป็นต้องมุ่งเน้นลูกค้าภายในหรือพนักงานที่ยึดถือพันธกิจ อีกทั้งวิสัยทัศน์ต่อองค์กรในการสร้างพฤติกรรมการณ์มุ่งเน้นลูกค้าด้วยการสร้างความพึงพอใจในงาน และส่งเสริมศักยภาพเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพให้เกิดเป็นความไว้วางใจต่อองค์กร เพื่อจะนำไปสู่การสร้างคุณค่าในการปรับปรุงการให้บริการและการเพิ่มระดับความพึงพอใจให้กับลูกค้าภายนอกองค์กรอย่างต่อเนื่อง (Perry & Mankin, 2007; Yilmaz, 2008)

ดังนั้น งานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงอิทธิพลคั่นกลางแบบอนุกรมของความไว้วางใจในองค์กรและความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงอิทธิพลของความรับผิดชอบต่อสังคมสู่การมุ่งเน้นลูกค้าของพนักงานธนาคารพาณิชย์ (สำนักงานใหญ่) เพื่อให้ทราบถึงแนวทางการดำเนินงานที่มีต่อองค์กร และมีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยสำคัญอีกหลายประการที่เชื่อมโยงอิทธิพลของความรับผิดชอบต่อสังคมสู่การมุ่งเน้นลูกค้าของพนักงาน และเพื่อนำผลการศึกษามาใช้เป็นแนวทางในการวางแผน และกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาธนาคารพาณิชย์ให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม ความไว้วางใจ และความพึงพอใจในงาน

ที่จะนำไปสู่การมุ่งเน้นลูกค้าของพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ธัญนันท์ บุญอยู่, นิภา รุ่งเรืองวุฒิไกร, มนตรี พิริยะกุล, และ นภาพร ชันธนาภา, 2559)

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับของความรับผิดชอบต่อสังคม ความไว้วางใจในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และการมุ่งเน้นลูกค้าของพนักงานธนาคารพาณิชย์ (สำนักงานใหญ่)
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลคั่นกลางแบบอนุกรมของความไว้วางใจในองค์กรและความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงอิทธิพลของความรับผิดชอบต่อสังคมสู่การมุ่งเน้นลูกค้าของพนักงานธนาคารพาณิชย์ (สำนักงานใหญ่)

### สมมติฐาน

- สมมติฐานที่ 1 (H1) ความรับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลทางตรงต่อความไว้วางใจในองค์กร
- สมมติฐานที่ 2 (H2) ความรับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลทางตรงต่อการมุ่งเน้นลูกค้า
- สมมติฐานที่ 3 (H3) ความไว้วางใจในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน
- สมมติฐานที่ 4 (H4) ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อการมุ่งเน้นลูกค้า
- สมมติฐานที่ 5 (H5) ความไว้วางใจในองค์กรและความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยคั่นกลางแบบอนุกรมที่เชื่อมโยงอิทธิพลของความรับผิดชอบต่อสังคมสู่การมุ่งเน้นลูกค้า

### ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ผลการศึกษาทำให้ทราบถึงระดับของความรับผิดชอบต่อสังคม ความไว้วางใจในองค์กร

ความพึงพอใจในงาน และการมุ่งเน้นลูกค้าของพนักงานธนาคารพาณิชย์ (สำนักงานใหญ่)

2. ผลการศึกษาเป็นแนวทางต่อการนำไปใช้ในการวางแผนส่งเสริมและสนับสนุนในการบริหารงาน และการทำงานของพนักงานธนาคารให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นต่อไป

### การทบทวนวรรณกรรม

การบริหารธุรกิจในปัจจุบันต่างมุ่งเน้นหลักการเป็นพื้นฐานในการบูรณาการประเด็นด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจเข้าไปเชื่อมโยงต่อยุทธศาสตร์และกระบวนการทางธุรกิจโดยสมัครใจ และจากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility-CSR) เป็นการสร้างหรือแบ่งปันให้เกิดคุณค่าระหว่างองค์กรและสังคม เพื่อสร้างคุณค่า (Creating Shared Value-CSV) ให้เกิดเป็นแนวทางขึ้นทั้ง 2 ทาง ทั้งคุณค่าต่อองค์กรและต่อสังคม (Porter & Kramer, 2011) โดยมุ่งเน้นสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่มีการผลานเข้าไปในขั้นตอนของการออกแบบผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์ในการทำธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อมที่มีบทบาทสำคัญและช่วยเพิ่มคุณภาพชีวิตที่มีต่อการทำงานให้ดีขึ้นได้ (Tho, Phong, & Quan, 2015) ซึ่ง Halim, Sumiati, and Rahayu (2016) ได้ศึกษาการรับรู้ของพนักงานในกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีผลโดยตรงต่อความไว้วางใจในองค์กร โดยอิทธิพลของการรับรู้ของพนักงานในกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมจะส่งผลต่อพนักงานที่ทำให้เกิดพฤติกรรมความไว้วางใจในองค์กร เช่นเดียวกับ Korschun, Bhattacharya, and Swain (2014)

ที่ได้ศึกษาความรับผิดชอบต่อสังคมของพนักงานที่นำไปสู่การมุ่งเน้นของลูกค้า โดยกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมต้องส่งเสริมให้เกิดขึ้นภายในและภายนอกขององค์กร และส่งเสริมให้พนักงานมองเห็นถึงปัจจัยที่มีความสำคัญต่อแนวคิดของความรับผิดชอบต่อสังคมไปในทิศทางเดียวกันกับผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารได้มีการกำหนดขอบเขตความสำคัญที่มีต่อลูกค้า เพื่อจะสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานเกิดเจตคติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับองค์กรได้อย่างยั่งยืน

2. ความไว้วางใจในองค์กร (Organizational Trust-OT) ถือเป็นความเชื่อที่สนับสนุนเพิ่มพูนความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงความพึงพอใจในงานด้านใหม่ที่ยึดถือไว้ให้เกิดความไว้วางใจในการบริหารจัดการของพนักงานที่มีต่อผู้บริหาร และเป็นการมุ่งเน้นความเชื่อใจอย่างแน่วแน่ต่อการสนับสนุนของเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมองค์กร และสังคมที่อยู่จากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป (McKnight, Cummings, & Chervany, 1998) ซึ่ง Fard and Karimi (2015) ได้ศึกษาความไว้วางใจในองค์กรว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน อีกทั้งความพึงพอใจในงานก็มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการมุ่งเน้นลูกค้า โดยจากสภาพการที่เกิดการเปลี่ยนแปลงไป ทำให้สภาพการแข่งขันในปัจจุบันเริ่มทวีความรุนแรงมากขึ้น การปรับเปลี่ยนและพัฒนาควบคู่ไปกับการให้บริการที่หลากหลายที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญแก่ลูกค้าเป็นสำคัญ โดยมุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์แก่ผู้มีส่วนได้เสียภายในสังคมที่เปรียบเสมือนความรับผิดชอบต่อสังคมที่องค์กรตอบสนองให้แก่ลูกค้า ซึ่งการที่ลูกค้าจะได้รับประโยชน์จึงจำเป็นต้องสร้างให้บุคคลรับรู้ถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ความ

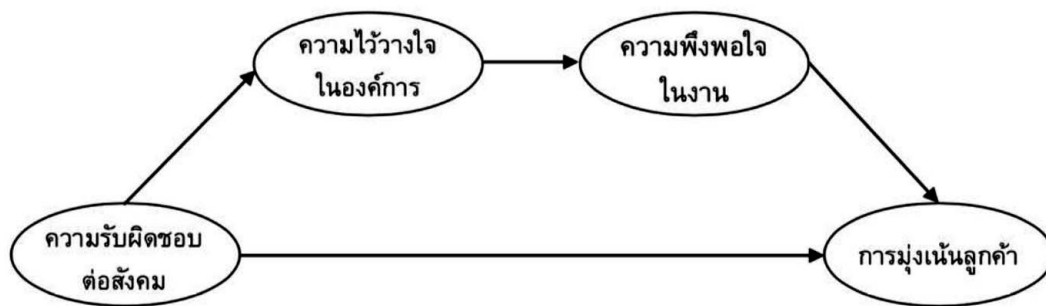
ไว้วางใจต่อองค์กรและความพึงพอใจในงาน เพื่อจะนำไปสู่การมุ่งเน้นให้ลูกค้าได้รับประโยชน์ต่างๆ จากองค์กร (Dezi & Mehrbani, 2016)

3. ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction-JS) จะเป็นเจตคติที่เกิดขึ้นในเชิงบวกของบุคคลที่มีต่องานที่ได้รับการตอบสนองทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นมาจากประสบการณ์และการประเมินในการทำงานของบุคคล ซึ่งมาจากองค์ประกอบในทิศทางต่างๆ ที่เกิดจากความรักและทุ่มเทในงาน รวมถึงสภาพแวดล้อมที่มีต่อการทำงานที่เป็นความเต็มใจหรือมุ่งมั่นที่จะประกอบการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามที่องค์กรได้มีการกำหนดไว้ ซึ่ง Kohnesari and Hazraty (2016) ได้ศึกษาความพึงพอใจในงานว่ามีผลโดยตรงต่อการมุ่งเน้นของลูกค้า ซึ่งความรับผิดชอบต่อสังคมด้านกฎหมายจะสามารถสนับสนุนให้พนักงานเกิดความไว้วางใจในองค์กรได้ และความไว้วางใจในองค์กรก็ได้มีผลในเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานที่จะสามารถนำไปสู่พฤติกรรมการมุ่งเน้นลูกค้าของพนักงาน ซึ่งความรับผิดชอบต่อสังคมได้กลายมาเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญต่อเจตคติของบุคคลทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อสังคมที่จะสามารถสร้างให้เกิดเป็นความไว้วางใจขึ้นแก่องค์กร และสามารถไปสู่ความพึงพอใจที่มีต่องานของพนักงานและพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกต่อลูกค้าสืบไป (Lee, Song, Lee, Lee, & Bernhard, 2013)

4. การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Orientation-CO) เป็นองค์ประกอบหนึ่งของการมุ่งเน้นทางการตลาด ซึ่งเป็นศูนย์กลางของการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายในองค์กรที่สามารถสร้างความเข้มแข็งและการแข่งขันในตลาดได้ โดยองค์การควรมุ่งเน้นสร้าง

ความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านเศรษฐกิจ กฎหมาย และมนุษยธรรมให้เกิดแก่ขึ้นภายในองค์กร พร้อมทั้งสร้างให้พนักงานภายในองค์กรเกิดความวางใจ และความพึงพอใจในงาน เพื่อให้เกิดเป็นกลไกที่หลากหลายในการเข้าถึงลูกค้า (Kor & Nasiri, 2016) การตอบสนองอย่างรวดเร็วขององค์กร ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ความพึงพอใจ ความภักดี และความผูกพันต่อองค์กรที่พนักงานมีต่อลูกค้า (Karatepe, Uner, & Kocak, 2016) เพื่อสร้างมูลค่าที่เหนือกว่าสำหรับลูกค้าอย่างต่อเนื่องให้กลายเป็นวิวัฒนาการภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ซึ่งองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้าโดยยึดถือเป็นวัฒนธรรมองค์กรนั้น จะสามารถสร้างผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงก่อให้เกิดความภักดีของลูกค้าต่อองค์กรได้อย่างแข็งแกร่งและสามารถสร้างผลกำไรที่ดีแก่องค์กรได้ในระยะยาว (Narver & Slater, 1990)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยมีการพัฒนากรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ โดยได้ทำการสรุปและสร้างเป็นกรอบแนวความคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้มุ่งเน้นหาข้อเท็จจริงและข้อสรุปเชิงปริมาณ โดยใช้เครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามเพื่อยืนยันสมมติฐาน ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานธนาคารพาณิชย์ (สำนักงานใหญ่) จำนวนทั้งสิ้น 344 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานธนาคารพาณิชย์ (สำนักงานใหญ่) จำนวน 190 คน ซึ่งใช้การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Hair, Anderson, Tatham, and Black (1998) ที่ได้เสนอแนวทางสำหรับการวิเคราะห์กลุ่มตัวอย่าง คือ 5 ถึง 20 หน่วยตัวอย่างต่อ 1 จำนวนตัวชี้วัด ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีจำนวนตัวชี้วัดเท่ากับ 19 ตัว จึงทำให้การวิจัยครั้งนี้ควรมีขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม คือ 190 ตัวอย่าง และการสุ่มตัวอย่างครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ที่ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะตรวจสอบรายการ (Check List) ส่วนที่ 2-5 เป็นแบบสอบถาม

เพื่อวัดระดับความรับผิดชอบต่อสังคม ความไว้วางใจ  
ในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และการมุ่งเน้น  
ลูกค้า ซึ่งเป็นลักษณะของข้อคำถามที่เป็นมาตราส่วน  
ประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert,  
1932) กำหนดระดับค่าดังนี้

ระดับคะแนน 5 หมายถึง มากที่สุด

ระดับคะแนน 4 หมายถึง มาก

ระดับคะแนน 3 หมายถึง ปานกลาง

ระดับคะแนน 2 หมายถึง น้อย

ระดับคะแนน 1 หมายถึง น้อยที่สุด

3. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ซึ่ง  
การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพ  
เครื่องมือ 2 อย่าง คือ (1) การตรวจสอบความตรงเชิง  
เนื้อหาโดยขอเพื่อพิจารณาความสอดคล้องระหว่าง  
ข้อคำถามกับตัวแปรที่ต้องการวัด โดยให้ผู้ทรง  
คุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความสอดคล้อง  
ระหว่างวัตถุประสงค์กับคำถาม เพื่อกำหนดค่า  
ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective  
Congruence-IOC) ที่มากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 มา  
เป็นข้อคำถาม โดยค่าดัชนีความสอดคล้องที่ได้อยู่  
ระหว่าง 0.60-1.00 และ (2) การตรวจสอบความเที่ยง  
เป็นการตรวจสอบเพื่อวัดความสอดคล้องภายในของ  
คุณภาพโดยรวมของเครื่องมือทั้งฉบับ โดยนำเฉพาะ  
ข้อที่อยู่ในเกณฑ์มาสร้างเป็นแบบสอบถามไปทดลอง  
ใช้กับพนักงานธนาคารพาณิชย์ที่เป็นประชากรที่เหลือ  
จากการสุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อนำคำตอบ  
มาวิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถามทั้งฉบับ ด้วย  
วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค  
(Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งผลการ  
วิเคราะห์สัมประสิทธิ์แอลฟา พบว่า ความรับผิดชอบ  
ต่อสังคม ( $\alpha=0.937$ ) ความไว้วางใจในองค์กร  
( $\alpha=0.912$ ) ความพึงพอใจในงาน ( $\alpha=0.956$ ) และ

การมุ่งเน้นลูกค้า ( $\alpha=0.960$ )

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยแจกแบบ  
สอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานธนาคาร  
พาณิชย์ (สำนักงานใหญ่) จำนวน 190 คน ซึ่งมีการ  
ตอบกลับครบทุกฉบับ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำโปรแกรม  
สำเร็จรูปทางสถิติมาใช้ เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทาง  
สถิติ ซึ่งสถิติที่ใช้ คือ

(1) สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่า  
เฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความ  
หมายของค่าเฉลี่ยมีเกณฑ์การแปลความหมายตาม  
แนวคิดของ Best (1981) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง มาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง น้อยที่สุด

(2) สถิติการวิเคราะห์ตัวแบบสมการ  
โครงสร้าง ด้วยโปรแกรม PLS-Graph 3.0 (Chin,  
2001)

(3) ทำการวิเคราะห์อิทธิพลของ  
ตัวแปรต้นกลางแบบอนุกรมด้วยโปรแกรม Process  
(Preacher & Hayes, 2008)

## สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของพนักงาน  
ตัวอย่าง พบว่า พนักงานตัวอย่างเป็นเพศหญิง (ร้อยละ  
62.63) มีอายุอยู่ระหว่าง 30-40 ปี (ร้อยละ 39.47)  
มีสถานภาพโสด (ร้อยละ 56.84) มีระดับการศึกษา  
ปริญญาตรี (ร้อยละ 50.00) มีตำแหน่งงานระดับ  
เจ้าหน้าที่ 1-4 (ร้อยละ 40.00) และมีระยะเวลาใน  
การทำงานที่น้อยกว่า 5 ปี (ร้อยละ 38.42)

2. ผลการวิเคราะห์ระดับความรับผิดชอบต่อสังคม ความไว้วางใจในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และการมุ่งเน้นลูกค้า พบว่า พนักงานธนาคารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความรับผิดชอบต่อสังคม

ปัจจัยความไว้วางใจในองค์กร ปัจจัยความพึงพอใจในงาน และปัจจัยการมุ่งเน้นลูกค้ามีค่าเฉลี่ยโดยรวมระดับมาก ซึ่งสามารถแสดงได้ ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ผลการวิเคราะห์ระดับค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความรับผิดชอบต่อสังคม ความไว้วางใจในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และการมุ่งเน้นลูกค้าโดยรวมและรายด้าน

ตัวแปรและมาตรวัด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>ความรับผิดชอบต่อสังคม</b>	<b>4.35</b>	<b>0.519</b>	<b>มาก</b>
1. องค์กรของท่านมีระบบบริหารจัดการภายในที่โปร่งใสและตรวจสอบได้อย่างชัดเจน	4.06	0.687	มาก
2. องค์กรของท่านมีระบบจัดเก็บข้อมูลของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ	4.19	0.741	มาก
3. องค์กรของท่านมุ่งเน้นให้พนักงานตระหนักถึงจรรยาบรรณที่มีต่อลูกค้าอย่างเคร่งครัด	4.56	0.638	มากที่สุด
4. องค์กรของท่านปลูกฝังให้พนักงานมีจิตสำนึกต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง	4.49	0.648	มาก
5. องค์กรของท่านสนับสนุนกิจกรรมการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสังคมอย่างสม่ำเสมอ	4.46	0.656	มาก
<b>ความไว้วางใจในองค์กร</b>	<b>4.24</b>	<b>0.532</b>	<b>มาก</b>
1. องค์กรของท่านมีระบบบริหารจัดการเป็นที่ยอมรับแก่พนักงานในองค์กร	4.05	0.703	มาก
2. องค์กรของท่านมีความมั่นคงเป็นที่ยอมรับแก่บุคคลภายนอกองค์กร	4.41	0.591	มาก
3. องค์กรของท่านมีนโยบายที่มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจให้เติบโตยั่งยืนอย่างเป็นรูปธรรม	4.54	0.588	มากที่สุด
4. องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับพนักงานทุกระดับเท่าเทียมกัน	3.94	0.886	มาก



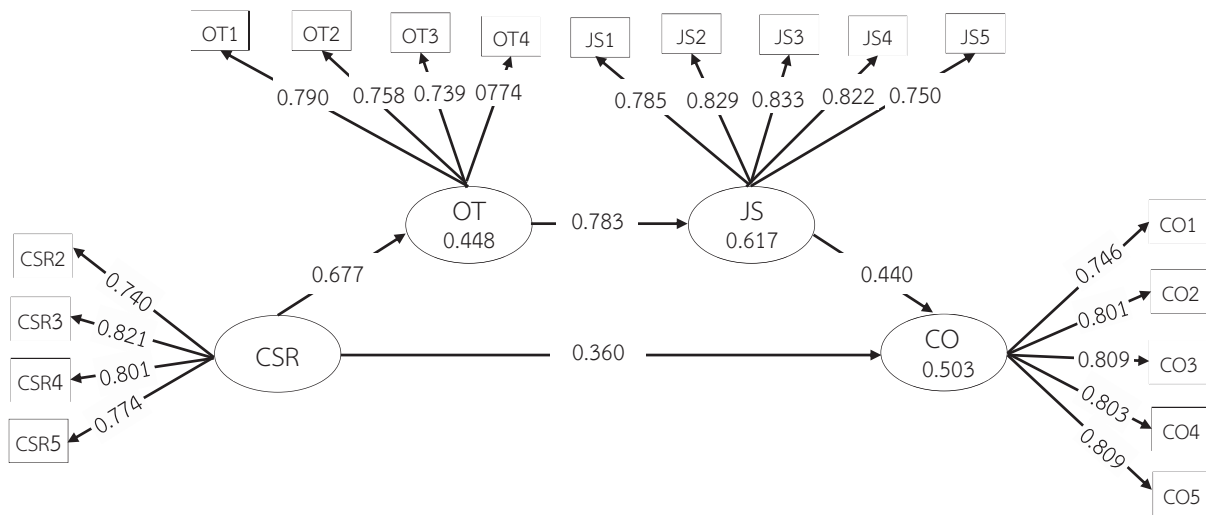
**ตารางที่ 1** ผลการวิเคราะห์ระดับค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความรับผิดชอบต่อสังคม ความไว้วางใจในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และการมุ่งเน้นลูกค้าโดยรวมและรายด้าน (ต่อ)

ตัวแปรและมาตรวัด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>ความพึงพอใจในงาน</b>	<b>4.03</b>	<b>0.609</b>	<b>มาก</b>
1. องค์กรของท่านมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการทำงานในแต่ละหน้าที่	3.98	0.701	มาก
2. องค์กรของท่านมีนโยบายสนับสนุนที่เป็นหลักประกันการทำงานให้แก่พนักงานอย่างชัดเจน	4.07	0.752	มาก
3. องค์กรของท่านมีหลักเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งงานตามความรู้ความสามารถ	3.88	0.795	มาก
4. องค์กรของท่านมีสวัสดิการที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่งานในแต่ละระดับ	3.98	0.870	มาก
5. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานหาความรู้เพิ่มเติมจากการทำงานได้ตลอดเวลา	4.23	0.656	มาก
<b>การมุ่งเน้นลูกค้า</b>	<b>4.27</b>	<b>0.527</b>	<b>มาก</b>
1. องค์กรของท่านมีระบบบริหารจัดการการให้บริการแก่ลูกค้าที่สะดวกและรวดเร็ว	4.01	0.651	มาก
2. องค์กรของท่านมุ่งเน้นให้พนักงานตระหนักถึงการให้บริการแก่ลูกค้าทุกระดับเท่าเทียมกัน	4.24	0.693	มาก
3. องค์กรของท่านมีนโยบายที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างชัดเจน	4.39	0.631	มาก
4. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทุกระดับ	4.29	0.702	มาก
5. องค์กรของท่านสนับสนุนให้พนักงานเข้ารับการอบรมเพื่อการให้บริการที่ดีแก่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ	4.42	0.644	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า (1) พนักงานมีปัจจัยความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 4.35 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานที่มีปัจจัยความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในระดับมากที่สุด คือ องค์กรที่มุ่งเน้นให้พนักงานตระหนักถึงจรรยาบรรณที่มีต่อลูกค้าอย่างเคร่งครัด มีค่าเท่ากับ 4.56 และพนักงานที่มีปัจจัยความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในระดับมาก คือ องค์กรที่ปลูกฝังให้พนักงานมีจิตสำนึกต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่องมีค่าเท่ากับ 4.49 องค์กรที่สนับสนุนกิจกรรมการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสังคมอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเท่ากับ 4.46 องค์กรที่มีระบบจัดเก็บข้อมูลของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเท่ากับ 4.19 และองค์กรที่มีระบบบริหารจัดการภายในที่โปร่งใสและตรวจสอบได้อย่างชัดเจน มีค่าเท่ากับ 4.06 (2) พนักงานมีปัจจัยความไว้วางใจในองค์กรโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 4.24 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานที่มีปัจจัยความไว้วางใจในองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด คือ องค์กรที่มีนโยบายที่มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจให้เติบโตยั่งยืนอย่างเป็นรูปธรรม มีค่าเท่ากับ 4.54 และพนักงานที่มีปัจจัยความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในระดับมาก คือ องค์กรที่มีความมั่นคงเป็นที่ยอมรับแก่บุคคลภายนอกองค์กร มีค่าเท่ากับ 4.41 องค์กรที่มีระบบบริหารจัดการเป็นที่ยอมรับแก่พนักงานในองค์กร มีค่าเท่ากับ 4.05 และองค์กรที่ให้ความสำคัญกับพนักงานทุกระดับเท่าเทียมกัน มีค่าเท่ากับ 3.94 (3) พนักงานมีปัจจัยความพึงพอใจในงานโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 4.03 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานที่มีปัจจัยความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับมาก คือ องค์กรที่เปิดโอกาสให้พนักงานหาความรู้เพิ่มเติมจากการทำงาน

ได้ตลอดเวลา มีค่าเท่ากับ 4.23 องค์กรที่มีนโยบายสนับสนุนที่เป็นหลักประกันการทำงานให้แก่พนักงานอย่างชัดเจน มีค่าเท่ากับ 4.07 องค์กรที่มีสวัสดิการที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่งานในแต่ละระดับ มีค่าเท่ากับ 3.98 องค์กรที่มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการทำงานในแต่ละหน้าที่ มีค่าเท่ากับ 3.98 และ องค์กรที่มีหลักเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งงานตามความรู้ความสามารถ มีค่าเท่ากับ 3.88 และ (4) พนักงานมีปัจจัยการมุ่งเน้นลูกค้าโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 4.27 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พนักงานที่มีปัจจัยการมุ่งเน้นลูกค้าอยู่ในระดับมาก คือ องค์กรที่สนับสนุนให้พนักงานเข้ารับการอบรมเพื่อการให้บริการที่ดีแก่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเท่ากับ 4.42 องค์กรที่มีนโยบายที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างชัดเจน มีค่าเท่ากับ 4.39 องค์กรที่เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทุกระดับ มีค่าเท่ากับ 4.29 องค์กรที่มุ่งเน้นให้พนักงานตระหนักถึงการให้บริการแก่ลูกค้าทุกระดับเท่าเทียมกัน มีค่าเท่ากับ 4.24 และ องค์กรที่มีระบบบริหารจัดการการให้บริการแก่ลูกค้าที่สะดวกและรวดเร็ว มีค่าเท่ากับ 4.01

3. ผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างในภาพรวม เป็นผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยสัมประสิทธิ์ความถดถอยอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมที่ส่งผลต่อการมุ่งเน้นลูกค้า ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 เส้นทางความสัมพันธ์ของตัวแบบสมการโครงสร้าง

ตารางที่ 2 ความสัมพันธ์ของอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของความรับผิดชอบต่อสังคม ความไว้วางใจในองค์กร และความพึงพอใจในงานที่มีต่อการมุ่งเน้นลูกค้า

ตัวแปร (LV)	ค่าความผันแปร	อิทธิพล	CSR	OT	JS
การมุ่งเน้นลูกค้า (CO)	0.492	DE	0.360	0.000	0.440
		IE	0.233	0.344	0.000
		TE	0.593	0.344	0.440
ความพึงพอใจในงาน (JS)	0.613	DE	0.000	0.783	0.000
		IE	0.530	0.000	0.000
		TE	0.530	0.783	0.000
ความไว้วางใจในองค์กร (OT)	0.459	DE	0.677	0.000	N/A
		IE	0.000	0.000	N/A
		TE	0.677	0.000	N/A

หมายเหตุ: DE=Direct Effect, IE=Indirect Effect, TE=Total Effect, N/A=Not Applicable

จากภาพที่ 2 และตารางที่ 2 แสดงเส้นทางความสัมพันธ์ตัวแบบสมการโครงสร้าง พบว่า (1) ความรับผิดชอบต่อสังคมและความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อการมุ่งเน้นลูกค้า (DE=0.360 และ 0.440) โดยที่ความรับผิดชอบต่อสังคมและความไว้วางใจในองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการมุ่งเน้นลูกค้า (IE=0.233 และ 0.344) (2) ความไว้วางใจในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน (DE=0.783) โดยที่ความรับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงาน (IE=0.530) และ (3) ความรับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลทางตรงต่อความไว้วางใจในองค์กร (DE=0.677) ดังนั้นผลการทดสอบสรุปได้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็น

ปัจจัยที่มีความสำคัญที่จะมากระตุ้นทำให้การมุ่งเน้นลูกค้าของพนักงานเพิ่มขึ้น แต่การเปลี่ยนแปลงก็จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยความไว้วางใจในองค์กรและความพึงพอใจในงานมาเชื่อมโยงความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง จึงจะทำให้ปัจจัยการมุ่งเน้นลูกค้าของพนักงานปรับเพิ่มสูงขึ้นไปในทิศทางที่ดีขึ้น

4. ผลการทดสอบสมมติฐานจากการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างความไว้วางใจในองค์กรและความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยคั่นกลางแบบอนุกรมที่เชื่อมโยงอิทธิพลของความรับผิดชอบต่อสังคมสู่การมุ่งเน้นลูกค้าของพนักงานที่พบว่าคุณค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมีความแตกต่างกันได้ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

Hypothesis	Coefficient (Coef.)	t-test	Results
H1 CSR → OT	0.677***	14.755	สนับสนุน
H2 CSR → CO	0.360***	4.818	สนับสนุน
H3 OT → JS	0.783***	30.987	สนับสนุน
H4 JS → CO	0.440***	6.792	สนับสนุน

หมายเหตุ: \*\*\* หมายถึง p-value ≤ 0.01 หรือ ค่า t ≥ 2.58

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในองค์กรและการมุ่งเน้นลูกค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสถิติทดสอบที่เท่ากับ 14.755 และ 4.818 ตามลำดับ ความไว้วางใจในองค์กรมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสถิติทดสอบที่เท่ากับ 30.987

และความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อการมุ่งเน้นลูกค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสถิติทดสอบที่เท่ากับ 6.792

5. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรคั่นกลางแบบอนุกรม (Serial Mediation Variables) ซึ่งเป็นตัวแปรที่เข้ามาเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม โดยที่ตัวแปรคั่นกลาง

**ตารางที่ 4** ผลการทดสอบอิทธิพลทางอ้อมของโครงสร้างความสัมพันธ์

Hypothesis	Effect	Boot SE	Boot LLCI	Boot ULCI
H5 CSR → OT → JS → CO	0.334	0.066	0.215	0.471

แบบอนุกรมจะอธิบายอิทธิพลทางอ้อมระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ซึ่งผลการทดสอบอิทธิพลทางอ้อม (Mediation Effect) ที่ได้จะปรากฏดังตารางที่ 4

จากตารางที่ 4 พบว่า ผลการทดสอบอิทธิพลทางอ้อมของความไว้วางใจในองค์กรและความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยคั่นกลางแบบอนุกรมที่เชื่อมโยงอิทธิพลของความรับผิดชอบต่อสังคมสู่การมุ่งเน้นลูกค้า โดยมีค่าผลคูณของสัมประสิทธิ์ขอบเขตล่าง (Boot LLCI) ถึงขอบเขตบน (Boot ULCL) ที่ช่วงของความเชื่อมั่นไม่คลุม 0 แสดงว่า อิทธิพลของความไว้วางใจในองค์กรและความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยคั่นกลางแบบอนุกรมที่เชื่อมโยงอิทธิพลของความรับผิดชอบต่อสังคมสู่การมุ่งเน้นลูกค้า โดยมีขอบเขตล่างเท่ากับ 0.215 และขอบเขตบนเท่ากับ 0.471 ซึ่งตามหลักมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ค่าช่วงของความเชื่อมั่นที่เป็นค่าของผลคูณของสัมประสิทธิ์ขอบเขตล่างและขอบเขตบนนั้นไม่คลุม 0 จึงทำให้ความไว้วางใจในองค์กรและความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยคั่นกลางแบบอนุกรม ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะเข้ามาแทรกแซงความสัมพันธ์ที่ทำให้การมุ่งเน้นลูกค้ามีสัมประสิทธิ์เส้นทางเพิ่มสูงขึ้นได้

#### การอภิปรายผลการวิจัย

1. ปัจจัยความรับผิดชอบต่อสังคม จากผลการวิจัยพบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพล

ต่อความไว้วางใจในองค์กรและการมุ่งเน้นลูกค้าทั้งทางตรงและทางอ้อม เนื่องจากผู้บริหารของธนาคารต่างให้ความสำคัญกับการสร้างกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีการนำไปปฏิบัติอย่างทั่วถึง จึงทำให้สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเกิดความไว้วางใจในองค์กรที่สามารถสร้างให้พนักงานเกิดพฤติกรรมที่มุ่งเน้นกับลูกค้าเพิ่มสูงขึ้น (สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน, 2559) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Tho, Phong, and Quan (2015) ที่สนับสนุนแนวคิดที่ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ไม่ว่าจะ เป็นทั้งทางตรงและทางอ้อมย่อมมีบทบาทสำคัญที่จะช่วยเพิ่มความไว้วางใจในองค์กรให้กับพนักงาน (Halim, Sumiati, & Rahayu, 2016) พร้อมทั้งส่งเสริมให้พนักงานเกิดเจตคติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในแง่มุมมองที่มุ่งเน้นเอาใจใส่ต่อลูกค้าด้วยความเต็มใจอย่างต่อเนื่อง (Korschun, Bhattacharya, & Swain, 2014) ก็จะสามารถสร้างให้เกิดการเพิ่มการทำงานที่มุ่งเน้นลูกค้าให้กับองค์กรอย่างเหมาะสม

2. ปัจจัยความไว้วางใจในองค์กร จากผลการวิจัยพบว่า ความไว้วางใจในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน เนื่องจากผู้บริหารของธนาคารได้มุ่งสร้างให้พนักงานเกิดความไว้วางใจในการทำงานกับองค์กร ทั้งส่งเสริมให้เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร จึงสนับสนุนให้พนักงานสามารถสร้างความพึงพอใจในงานที่จะกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่มุ่งเน้น

ลูกค้าได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Siddiqi and Kharshing (2015) ที่สนับสนุนว่า ความไว้วางใจในองค์การมีผลต่อความพึงพอใจในงาน โดยบทบาทของพนักงานที่มีความไว้วางใจในองค์การจะมีอิทธิพลอย่างมากต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน (Fard & Karimi, 2015)

3. ปัจจัยความพึงพอใจในงาน จากผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อการมุ่งเน้นของลูกค้า เนื่องจากผู้บริหารของธนาคารให้ความสำคัญกับการสร้างให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน เพื่อที่จะสามารถสร้างเจตคติที่ดีต่อองค์การด้วยความมุ่งมั่นในการให้บริการแก่ลูกค้าด้วยความเต็มใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Dezi and Mehrbani (2016) ที่สนับสนุนว่า ความพึงพอใจในงานจะเป็นปัจจัยในการสร้างผลงานและมุ่งเน้นการให้บริการแก่ลูกค้าด้วยใจสมัคร โดยให้บริการที่หลากหลายที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ลูกค้าโดยตรง (Kohnesari & Hazraty, 2016)

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยมีประเด็นที่จะเสนอแนะเพื่อการวิจัยดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงการประยุกต์ใช้ในการจัดการของธนาคาร

1.1 ควรส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการสร้างระบบการบริหารจัดการภายในองค์การอย่างโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและชัดเจน เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างแท้จริง

1.2 ควรมุ่งเน้นเสริมสร้างความไว้วางใจในองค์การที่เป็นส่วนสำคัญที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับพนักงานทุกระดับอย่างเท่าเทียมกัน

1.3 ควรมุ่งเน้นสร้างความพึงพอใจในงานที่มุ่งสร้างหลักเกณฑ์การพิจารณาตำแหน่งงานและสวัสดิการ ตามความรู้ความสามารถของพนักงานในแต่ละระดับให้เหมาะสม

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรเพิ่มจำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่างให้เหมาะสม เพื่อให้สามารถนำผลการวิจัยที่สรุปอ้างอิงถึงลักษณะประชากรได้

2.2 ควรมีการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการสร้างให้พนักงานเกิดความมุ่งมั่นต่อลูกค้า

### เอกสารอ้างอิง

ทัศนีย์ เหลืองตระกูลกร. (2552). *การจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การธุรกิจที่ได้รับรางวัลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์).

ธัญนันท์ บุญอยู่, นิภา รุ่งเรืองวุฒิไกร, มนต์รี พิริยะกุล, และ นภาพร ชันชนภา. (2559). อิทธิพลค่านกลางแบบอนุกรมของทุนทางปัญญาและการเป็นผู้ประกอบการในการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การสู่ผลการดำเนินงานสำหรับอุตสาหกรรมต่อตัวถังรถโดยสาร. *วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์ (ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 6(1), 78-94.

ศุภณีย์พัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคม. (2559). *แนวปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กลุ่มอุตสาหกรรม: ธุรกิจการเงิน*. กรุงเทพฯ: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.

- สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน. (2559). *ความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความยั่งยืนขององค์กร*. กรุงเทพฯ: สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- สุวิทย์ ตันรุ่งเรือง. (2561). *การธนาคารเพื่อความยั่งยืน (Sustainable banking)*. กรุงเทพฯ: ธนาคารแห่งประเทศไทย.
- Best, J. W. (1981). *Research in education* (4th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Chin, W. W. (2001). *PLS graph user's guide version 3.0*. Houston, TX: Bauer College of Business University of Houston.
- Dezi, A. J. D., & Mehrbani, F. (2016). Review of the effect of corporate social responsibility on organizational trust, job satisfaction and customer-orientation (Case study: Private hospitals of the city Ahvaz). *International Journal of Humanities and Cultural Studies*, 23, 344-362.
- Fard, P. G., & Karimi, F. (2015). The relationship between organizational trust and organizational silence with job satisfaction and organizational commitment of the employee of university. *International Education Studies*, 8(11), 219-227.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis*. New York: Prentice Hall.
- Halim, L., Sumiati, M., & Rahayu, M. (2016). The effect of employee's perceptions on corporate social responsibility activities on organizational commitment, mediated by organizational trust. *International Journal of Business and Management Invention*, 5(4), 43-49.
- Karatepe, O. M., Uner, M. M., & Kocak, A. (2016). Investigating the impact of customer orientation on innovativeness: Evidence from born-global firms in Turkey. *Economic Research-Ekonomiska Istrazivanja*, 29(1), 721-734.
- Kohnesari, M. G., & Hazraty, M. (2016). Social responsibility effect on client-orientation regarding to mediatory role of job satisfaction and realized organizational commitment by workers. *Journal of Design, Art and Communication*, 6(6), 1841-1848.
- Kor, H., & Nasiri, M. (2016). The relationship between corporate social responsibility and customer orientation regarding the mediating role of organizational trust and job satisfaction in Daland Electric Factory. *Journal of Management and Social Studies*, 3(9), 15-22.
- Korschun, D., Bhattacharya, C. B., & Swain, S. D. (2014). Corporate social responsibility, customer orientation, and the job

- performance of frontline employees. *Journal of Marketing*, 78(3), 20-37.
- Lee, C. K., Song, H. J., Lee, H. M., Lee, S., & Bernhard, B. J. (2013). The impact of CSR on casino employees' organizational trust, job satisfaction, and customer orientation: An empirical examination of responsible gambling strategies. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 406-415.
- Likert, R. A. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22(140), 5-53.
- McKnight, D. H., Cummings, L. L., & Chervany, N. L. (1998). Initial trust formation in new organizational relationships. *Academy of Management Review*, 23(3), 473-490.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(3), 20-35.
- Perry, R. W., & Mankin, L. D. (2007). Organizational trust, trust in the chief executive and work satisfaction. *Public Personnel Management*, 36(2), 165-179.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1-2), 62-77.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891.
- Siddiqi, N., & Kharshiing, K. D. (2015). Influence of organizational trust on job satisfaction and organizational commitment. *Abhigyan*, 33(2), 53-65.
- Tho, N. D., Phong, N. D., & Quan, T. H. M. (2015). Does corporate social responsibility enhance trust and quality of work life of workers? *Asian Journal for Poverty Studies*, 1(2), 117-122.
- Yilmaz, K. (2008). The relationship between organizational trust and organizational commitment in Turkish primary schools. *Journal of Applied Sciences*, 8(12), 2293-2299.