

วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการของบุคลากร  
สหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันออกและภาคตะวันตก  
Organizational Culture Affecting Service Quality of Personnel under  
Teacher Saving Cooperatives in Central Eastern and Western Region

ภัทรภร ปุยสุวรรณ<sup>\*1</sup> จันทนา วัฒนกาญจนะ<sup>2</sup> ณรินทร์ ชำนาญดู<sup>3</sup> และรัชชัยย์ ศรสุวรรณ<sup>4</sup>  
Pattaraporn Puisuwan<sup>\*1</sup> Chantana Watanakanjana<sup>2</sup> Narin Chamnandoo<sup>3</sup> and Ratchai Somsuwan<sup>4</sup>

<sup>\*1,2</sup>คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม จังหวัดนครปฐม

<sup>\*1,2</sup>Faculty of Management Science (Business Education), Nakhon Pathom Rajabhat University

<sup>3</sup>ประธานกรรมการดำเนินการสหกรณ์ออมทรัพย์ครูกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี

<sup>3</sup>Chief Executive Officer of Savings Cooperatives in Kanchanaburi, Kanchanaburi Thailand

<sup>4</sup>นายกสมาคมพิทักษ์สิทธิผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา

<sup>4</sup>President of the Association for the Protection of Executive Rights Teachers and educational personnel

\*ผู้นิพนธ์หลัก e-mail: pattaraporn@webmail.npru.ac.th

Received: June,24 2024

Revised: July,22 2024

Accepted: August,28 2024

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) วัฒนธรรมองค์การของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันออกและภาคตะวันตก 2) คุณภาพการให้บริการของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันออกและภาคตะวันตก 3) วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อของคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันออกและภาคตะวันตก กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันตกและตะวันออก ใช้วิธีคัดเลือกด้วยวิธีการสุ่มแบบกำหนดโควตา ตามสัดส่วนของประชากร ประกอบด้วยกลุ่มที่ 1 คณะกรรมการ จำนวน 204 คน และกลุ่มที่ 2 เจ้าหน้าที่ จำนวน 272 คน รวมผู้ให้ 476 คน การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับวัฒนธรรมองค์การของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันออกและภาคตะวันตก อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรมการปรับตัวมีผลในระดับสูงสุด และด้านวัฒนธรรมส่วนร่วมมีผลในระดับต่ำสุด 2) ระดับคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันออกและภาคตะวันตกอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการรู้จักและเข้าใจลูกค้ามีผลในระดับสูงสุด และด้านความเชื่อมั่นไว้วางใจได้ มีผลในระดับต่ำสุด และ 3) วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมส่วนร่วม ด้านวัฒนธรรมเอกภาพ และด้านวัฒนธรรมพันธกิจ ส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันออกและภาคตะวันตก โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .743 ค่า

ประสิทธิภาพของการทำนาย (R2) เท่ากับ .553 มีค่าประสิทธิภาพการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .549 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) .332

---

**คำสำคัญ:** วัฒนธรรมองค์การ, คุณภาพการให้บริการ, สหกรณ์ออมทรัพย์ครู

---

### Abstract

The Article aimed to study 1) the levels of the Organizational Culture of Personnel under Teacher Saving Cooperatives in Central Eastern and Western Region 2) the levels of the Service Quality of Personnel under Teacher Saving Cooperatives in Central Eastern and Western Region 3) factors affecting Organizational Culture and Service Quality of Personnel under Teacher Saving Cooperatives in Central Eastern and Western Region. The questionnaire was used with the samples of 476 people by purposive sampling. The Statistics was analyzed data, it consisted of percentage, arithmetic means, and Pearson correlation coefficients. The results of this research were as follows: 1) The opinion of the Organizational Culture of Personnel under Teacher Saving Cooperatives in Central Eastern and Western Region was overall rated in the high level with the most in adaptability culture was rated in the highest level and involvement culture was rated in the lower level. 2) The opinion of the Service Quality of Personnel under Teacher Saving Cooperatives in Central Eastern and Western Region was overall rated in the high level with the most in empathy was rated in the highest level and reliability was rated in the lower level. And 3) The results of the hypothesis testing were as follows: the involvement culture, flexibility culture and mission culture affecting the Service Quality of Personnel under Teacher Saving Cooperatives in Central Eastern and Western Region and could be explained by adjusted R2 was 55.3%

---

**Keywords:** Organizational culture, Service Quality, Teacher Saving Cooperatives

---

### บทนำ

วัฒนธรรมองค์การถือเป็นบทบาทสำคัญในการนำพาธุรกิจไปสู่ความสำเร็จ (Calori and Sarnin, 1991), (Linnenluecke and Griffiths, 2010), (Sadri and Lees, 2001), (Klein et al., 2011), (Flamholtz and Yvonne, 2012), (Jofreh and Masoumi, 2013) วัฒนธรรมองค์การมีบทบาทสำคัญในวัฒนธรรมองค์การถือเป็นบทบาทสำคัญในการนำพาธุรกิจไปสู่ความสำเร็จ (Calori and Sarnin, 1991), (Linnenluecke

and Griffiths, 2010), (Sadri and Lees, 2001), (Klein et al., 2011), (Flamholtz and Yvonne, 2012), (Jofreh and Masoumi, 2013) วัฒนธรรมองค์การมีบทบาทสำคัญในความสำเร็จขององค์กรธุรกิจ และวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพองค์กร วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน ความพึงพอใจในงาน และการรักษาพนักงานให้คงอยู่ วัฒนธรรมที่แข็งแกร่งสร้างประโยชน์มากมายให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ บริษัทในประเทศญี่ปุ่นจำนวนมากประสบความสำเร็จจากการพัฒนาการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ และความมุ่งมั่นของพนักงาน (Jofreh & Masoumi, 2013) วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ช่วยทำให้เกิดพฤติกรรมในกลุ่มพนักงานขององค์กร การทำให้พนักงานซึมซับค่านิยมที่ต้องการแล้วนำไปปฏิบัติในการดำเนินงาน ทำให้ผู้บริหารสามารถคาดคะเนการกระทำของพนักงานและมีผลให้การดำเนินงานของพนักงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียว วัฒนธรรมองค์การจึงกลายเป็นแหล่งที่มาของข้อได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรได้ แม้วัฒนธรรมองค์การเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันแต่องค์กรอื่นไม่สามารถมาปียบฉวยนำไปใช้ได้เหมือนข้อได้เปรียบทางด้านอื่น

กลยุทธ์เพื่อความสำเร็จและการอยู่รอดในสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันในปัจจุบัน จากงานวิจัยมีผู้ศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพการบริการจากวรรณกรรม พบว่า การให้บริการที่มีคุณภาพสูงช่วยให้บริษัท สามารถมีความสามารถในการแข่งขันและก่อให้เกิดผลผลิตและผลกำไร เพิ่มกระแสเงินสดและคุณค่าของผู้ถือหุ้นทำให้ธุรกิจมีโอกาสประสบความสำเร็จเพิ่มขึ้นและเพิ่มลูกค้าความพึงพอใจเพิ่มความเต็มใจของลูกค้าในการพูดคุยเกี่ยวกับบริการในเชิงบวกผู้ให้บริการลดความบกพร่องของลูกค้าและเพิ่มความภักดีของลูกค้า (Bateson & Hoffman, 2011:326; Baumann et al., 2017; Carr, 2007:107; Carrilat et al., 2009:96; Chen et al., 2009:49; Ehigie, 2006; Kassim & Souiden, 2007; Kelkar, 2010:421; Kersten & Koch, 2010:196; Ho & Lee, 2007; Madhavaram & Hunt, 2008:67; Talib & Rahman, 2010:363; Von Freymann & Cuffe, 2010:406; Yoo & Park, 2007:920). ประโยชน์ของคุณภาพการบริการที่สูงยังไปไกลกว่าตัวชี้วัดทางเศรษฐกิจและมีสังคมที่เป็นผลลัพธ์ทางบวกในการปรับปรุงคุณภาพชีวิต (Dagger & Sweeney, 2006:12; Ho & Lee, 2007; Young, 2008: 4) คุณภาพการให้บริการลูกค้าอย่างมีคุณภาพ ถือเป็น การส่งมอบบริการตามความต้องการของสมาชิกสหกรณ์ เพื่อให้สมาชิกที่ได้รับบริการไปแล้วเกิดความพึงพอใจ เพราะว่าการส่งมอบบริการที่ดีที่สุดจำเป็นต้องใช้เงินลงทุนสูง ในการหาเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน การอบรมเจ้าหน้าที่ การตกแต่งสถานที่ การนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ รวมทั้งสมาชิกมีหลายกลุ่ม หากสหกรณ์ให้บริการอย่างดีที่สุดแก่ลูกค้าที่มีใจเป้าหมายสหกรณ์ เพราะลูกค้าเป้าหมายอาจไม่ใช้บริการก็เป็นได้ ดังนั้น การบริการลูกค้าอย่างมีคุณภาพจึงต้องหาเครื่องมือเพื่อสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการของลูกค้าเป้าหมายกับการลงทุน เป้าหมายในการแสวงหาความรู้เกี่ยวกับองค์การก็คือต้องการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การและต้องการที่จะค้นหาสาเหตุของการเกิดประสิทธิผลขององค์การ เพราะว่าประสิทธิผลขององค์การเป็นเป้าหมายสูงสุดที่ผู้บริหารของทุกองค์การต้องการที่จะบรรลุความสำเร็จ ดังนั้นแนวคิดเรื่องคุณภาพการให้บริการจึงเป็นแนวคิดที่สำคัญควรค่าแก่การศึกษาวิจัย

สหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นองค์การที่จัดตั้งขึ้นจากการรวมกลุ่มกันด้วยความสมัครใจเพื่อสนองความต้องการอันจำเป็นและความหวังร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิก โดยสมาชิกรายบุคคลออกรายได้ฝากไว้กับสหกรณ์เป็นประจำสม่ำเสมอในลักษณะการถือหุ้นและฝากเงิน สวัสดิการแก่สมาชิก นอกจากนี้ สหกรณ์ออมทรัพย์ยังมีระบบให้สินเชื่อการกู้ยืมแก่สมาชิกที่เดือดร้อนหรือจำเป็น โดยอัตราดอกเบี้ยจะต่ำกว่าสถาบันการเงินอื่น ภายใต้ภารกิจหลักในด้านส่งเสริมและพัฒนาการออม การให้เงินกู้ และจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิก เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต ตลอดจนสร้างระบบเพื่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเป็นที่เชื่อถือ และไว้วางใจให้ผลตอบแทนที่เป็นธรรมแก่สมาชิกของสหกรณ์ออมทรัพย์ จากข้อมูลจำนวนสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยทำการจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ ในปี 2563 มีจำนวน 1,093 สหกรณ์ ประกอบด้วยสมาชิกจำนวนทั้งสิ้น 3,014,182 คน โดยสหกรณ์ในกลุ่มอาชีพครูมีจำนวน 105 สหกรณ์ ประกอบด้วยสมาชิกจำนวนทั้งสิ้น 839,175 คนถือได้ว่าเป็นสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีสัดส่วนสมาชิกมากที่สุดถึงร้อยละ 27.84 (ขุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2563) สหกรณ์ออมทรัพย์ครูมีการปรับปรุงคุณภาพการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มนวัตกรรมองค์การอย่างต่อเนื่อง พัฒนาบุคลากรในด้านคุณวุฒิ และเทคนิควิธีการทำงาน พัฒนาอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ประกอบการส่งเสริมและพัฒนาการออม การให้เงินกู้ และจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิก จากการทำดำเนินงานในอดีตสหกรณ์ออมทรัพย์จะมีแผนการดำเนินการที่รัดกุม แต่เนื่องจากสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สหกรณ์ออมทรัพย์ครูจึงต้องปรับปรุงนวัตกรรมด้านคุณภาพในการบริการเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันที่เกิดการแข่งขันสูง

จากสภาพปัญหาคุณภาพการให้บริการในภาพรวมของสหกรณ์ออมทรัพย์ครู ปัญหาด้านวัฒนธรรมองค์การ ปัญหาด้านคุณภาพการให้บริการ รวมทั้งสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ วัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมเป็นเครื่องยืนยันถึงความสำคัญของการจัดการวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสม ปัจจัยสำคัญที่สามารถสนองตอบต่อบริบทการจัดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จะเห็นได้ว่าวัฒนธรรมองค์การถือว่ามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจหลักของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสู่การปฏิบัติมีความสำคัญอย่างยิ่งในการแก้ปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพของคุณภาพการให้บริการให้บรรลุผลสำเร็จ ยิ่งไปกว่านั้นสหกรณ์จำเป็นต้องมีวัฒนธรรมองค์การเพื่อนำพาให้ธุรกิจอยู่รอดในสภาพปัจจุบัน ซึ่งมุมมองของการจัดการองค์การนี้สามารถพัฒนาเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในวิถีทางธุรกิจในทุกระดับ เมื่อพิจารณาองค์การด้วยมุมมองที่มุ่งเน้นไปที่ระบบค่านิยมร่วม จะพบว่าวัฒนธรรมองค์การทำหน้าที่เป็นตัวแทนค่านิยมและความเชื่อที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและทำให้เกิดบรรทัดฐานทางพฤติกรรม ดังนั้นจึงนำวัฒนธรรมองค์การเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการควบคุมพฤติกรรมของคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ และเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารให้ของคณะกรรมการ เจ้าหน้าที่และสมาชิกในสหกรณ์ออมทรัพย์ได้รับทราบแนวทางปฏิบัติด้วย ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวัฒนธรรมองค์การของสหกรณ์ออมทรัพย์ที่ส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการของสหกรณ์ออมทรัพย์ครู เพื่อการพัฒนาวัฒนธรรมของสหกรณ์ออมทรัพย์ โดยผ่าน

การเพิ่มระดับและการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งถือว่าวัฒนธรรมองค์การและคุณภาพการให้บริการ เป็นปัจจัยที่สำคัญในการนำไปสู่คุณภาพการให้บริการที่สร้างคุณค่า ความน่าเชื่อถือ และภาพลักษณ์ที่ดี ในการดำเนินการให้ดียิ่งขึ้น และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูได้อย่างยั่งยืน

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันออกและภาคตะวันตก
2. เพื่อศึกษาคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันออกและภาคตะวันตก
3. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อของคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันออกและภาคตะวันตก

### การทบทวนวรรณกรรม

งานวิจัยนี้ประยุกต์ใช้แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในประเด็น ดังนี้

วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การอย่างสูง เพราะหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การก็เพื่อสร้างแนวทางการประพฤติปฏิบัติ มาตรฐานการปฏิบัติงานและหนทางในการจัดการกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์การจึงทำหน้าที่ด้วยกัน 2 รูปแบบ คือ รูปแบบการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกและรูปแบบการบูรณาการภายใน วัฒนธรรมองค์การเป็นองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการศึกษาและวิเคราะห์องค์การอย่างลึกซึ้ง ประเด็นด้านค่านิยมมีนักวิชาการให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การไว้หลากหลาย อย่างไรก็ตาม แม้จะมีความหลากหลายด้านค่านิยมในท่ามกลางความแตกต่างของสาขาวิชาต่าง ๆ แต่เมื่อประมวลสิ่งที่มีอยู่ร่วมกันแล้ว วัฒนธรรมองค์การจะประกอบด้วย 1) การมีหลายระดับและหลายมุมมองภายในองค์การ 2) สิ่งที่ถูกสร้างขึ้นจากปรากฏการณ์ทางสังคมที่ได้รับอิทธิพลจากอดีตมาแล้ว 3) สิ่งที่ถูกสร้างขึ้นโดยสัดส่วนของคนในองค์กร แนวคิดในการศึกษาวัฒนธรรมองค์การเป็นแนวคิดที่เกิดจากนักมานุษยวิทยา ที่เห็นความสำคัญของรากฐานทางวัฒนธรรมและสังคม วัฒนธรรมองค์การถือเป็นเครื่องมือในการจัดการในองค์กร นอกจากนี้ ยังมีแนวทางการศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกันอีก คือ แนวทางการศึกษาเชิงหน้าที่มีความเชื่อว่า วัฒนธรรมองค์การสามารถกำหนดคุณสมบัติ เปลี่ยนแปลงและวัดในเชิงประจักษ์ได้ และแนวทางการศึกษาของกลุ่มภาษาสัญลักษณ์ กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การสะท้อนให้เห็นถึงทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อ แนวปฏิบัติในการทำงานของทุกคนในองค์กรได้ถูกกล่อมเกลาด้วยปรากฏการณ์เหล่านี้มาเป็นระยะเวลาหนึ่ง รูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่สำคัญมีหลายหลากหลายรูปแบบ ดังนี้ ตัวแบบวัฒนธรรมองค์การของ Schein นิยมใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ แบ่งเป็น 3 วัฒนธรรมคือ วัฒนธรรมผู้ปฏิบัติ วัฒนธรรมวิศวกรรม และ วัฒนธรรมผู้บริหาร ตัวแบบวัฒนธรรมองค์การของ Denison (1990), Denison, Haaland and Goelzer (2003)

นิยมใช้ทั้งในการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ แบ่งวัฒนธรรมออกเป็น 4 วัฒนธรรม ดังนี้ วัฒนธรรมส่วนร่วม วัฒนธรรมเอกภาพ วัฒนธรรมการปรับตัว และวัฒนธรรมพันธกิจ ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดของด้านวัฒนธรรมองค์การของ Denison (1990), Denison, Haaland and Goelzer (2003) แบ่งประเภทของวัฒนธรรมออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ และ 12 มิติย่อย ดังนี้ 1) วัฒนธรรมส่วนร่วม (involvement culture) แบ่งเป็น การเสริมสร้างอำนาจ (empowerment) การทำงานเป็นทีม (team orientation) และการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในทุกกระดับ (capability development) 2) วัฒนธรรมเอกภาพ (consistency culture) แบ่งเป็น ค่านิยมแกนกลาง (core values) การตกลงร่วม (agreement) และความร่วมมือและประสานบูรณาการ (coordination and integration) 3) วัฒนธรรมการปรับตัว (adaptability culture) แบ่งเป็น การสร้างการเปลี่ยนแปลง (creating change) การเน้นผู้รับบริการ (customer Focus) และการเรียนรู้ขององค์การ (organizational learning) และ 4) วัฒนธรรมพันธกิจ (mission culture) แบ่งเป็น ทิศทางยุทธศาสตร์และความมุ่งมั่น (strategic direction and intent) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (goals and objectives) และวิสัยทัศน์ (vision) (สุรศักดิ์ ชะมารัมย์, 2562)

การศึกษาคุณภาพการให้บริการของสหกรณ์ออมทรัพย์ครู ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดของพาราซูรามาน ซีแธมล์และเบอร์รี่ (Parasuraman, Zeithaml and Berry, 1988) ศึกษาคุณภาพและการจัดการคุณภาพการให้บริการ โดยการศึกษาคุณภาพการให้บริการเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความคาดหวังของผู้รับบริการ เริ่มศึกษาในปี 1983 จากคำถามในการให้บริการ 3 ข้อ ดังนี้ คำถามที่ 1 คุณภาพการบริการคืออะไร คำถามที่ 2 อะไรคือสาเหตุของปัญหาคุณภาพเมื่อให้บริการ และคำถามที่ 3 องค์กรสามารถแก้ปัญหาคคุณภาพในการให้บริการที่เกิดได้อย่างไร การสร้างความประทับใจให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ นำไปสู่คุณภาพการให้บริการสู่ความเป็นเลิศ

การสร้างความประทับใจในภาพรวมให้ลูกค้า คือ คุณภาพการให้บริการเพื่อนำพาท้องค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ (Parasuraman, Zeithaml and Berry, 1990) การวินิจฉัยของผู้รับบริการเกี่ยวกับความสามารถในการเติมเต็มงานการให้บริการของหน่วยงานที่ให้บริการ และพัฒนาเครื่องมือวัดสำหรับใช้ในการประเมินคุณภาพการบริการที่เรียกว่า SERVQUAL ขึ้น โดยมีพื้นฐานแนวความคิดมาจากแบบจำลองช่องว่างการบริการ (Service Gap Model) โดยแบ่งคุณภาพการให้บริการออกเป็น 5 มิติ (Bruhn, 2023), (Cronin & Taylor, 1992) การที่แนวคิดการวัดคุณภาพการบริการของ SERVQUAL มีความคล้ายคลึงกับแนวคิดความพึงพอใจของผู้บริโภค (Satisfaction) นักวิชาการบางกลุ่มหันมาให้ความสนใจกับ SERVPERF ซึ่งเป็นเครื่องมือประเมินคุณภาพการบริการที่ดัดแปลงมาจาก SERVQUAL แบบประเมินคุณภาพการบริการ โดยพิจารณาจากการบริการที่ได้รับเพียงด้านเดียว จึงทำให้ SERVPERF มีจำนวนข้อคำถามที่ไม่มากจนเกินไปและสามารถวัดบริบทของคุณภาพการบริการได้เข้าใจง่ายกว่า SERVQUAL (Cronin & Taylor, 1992), (Jain & Gupta, 2004) แบบจำลองช่องว่างการบริการระหว่างการออกแบบและการรับรู้บริการ (Bruhn, 2023), (Cronin & Taylor, 1992) กรอนรูส (Gronroos, 1988) คุณภาพบริการสามารถวิเคราะห์และประเมินได้จากทั้งคุณภาพเชิงหน้าที่ (functional quality) ของกระบวนการประเมิน และคุณภาพเชิง

เทคนิค (technical quality) ของผลลัพธ์ที่ได้ หรือสิ่งที่ลูกค้ามอบไว้ระหว่างผู้ให้บริการกับลูกค้าสิ้นสุดลง และคุณภาพตามหน้าที่ของกระบวนการ ซึ่งเป็นกระบวนการของการมอบบริการให้ลูกค้า จากเดิมที่บริการเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ แต่เครื่องมือนี้สามารถทำให้สิ่งที่ผู้รับบริการได้รับจากบริการให้สามารถวัดได้ เหมือนกับการประเมินคุณภาพของผลิตภัณฑ์ (product quality) การให้บริการแตกต่างไปจากผลิตภัณฑ์ เนื่องจากสินค้าเป็นสิ่งที่จับต้องได้ มีความคงทนสูง และโดยทั่วไปผลิตขึ้นภายใต้และผลิตเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐาน ในทางตรงกันข้ามการให้บริการ เป็นเรื่องที่มีความผันแปรมากกว่าผลิตภัณฑ์แม้จะมีลักษณะที่ตอบสนองผู้บริโภคเหมือนกันก็ตาม และโดยทั่วไปแล้วการให้บริการมีคุณลักษณะสำคัญที่จับต้องไม่ได้ มีความหลากหลาย และไม่สามารถแบ่งแยกได้จากการผลิตและการบริโภค (Bitner and Hubbert, 1994 cited in Lovelock, 1996)

แนวคิดในการมุ่งเน้นความคาดหวังและการรับรู้ของผู้รับบริการ ตามรูปแบบจำลองช่องว่างการบริการได้รับความนิยมในการนำมาใช้เพื่อศึกษาในธุรกิจอุตสาหกรรมบริการอย่างกว้างขวาง ซึ่งองค์การต้องการทำความเข้าใจต่อการรับรู้ของกลุ่มผู้รับบริการ เป้าหมายตามความต้องการในการบริการที่ลูกค้าต้องการและเป็นเทคนิคที่ใช้วัดคุณภาพในการให้บริการขององค์การ สำหรับการทำความเข้าใจกับการรับรู้ของบุคลากรต่อคุณภาพในการให้บริการ โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อให้การพัฒนาการให้บริการประสบผลสำเร็จไม่เพียงเท่านั้นธนาคารในสหรัฐอเมริกาถือว่ามีผลกระทบเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ (Bruhn, 2023) นอกจากนี้ยังมีการระบุว่าคุณภาพการบริการเป็นการประเมินคุณภาพการบริการของลูกค้า (Guche, 2020) นอกจากนี้หำมิติของรูปแบบ SERVQUAL ได้รับการพิสูจน์แล้วว่าเป็นแนวทางปฏิบัติที่นักวิจัยส่วนใหญ่ใช้ในการประเมินคุณภาพการบริการ (กาญจนา ทวีพันธ์, 2563) Suhalis, Tantri, & Ricardianto (2018) จากแนวคิดข้างต้นผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานว่าวัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการของสหกรณ์ออมทรัพย์ครู แบ่งคุณภาพการให้บริการออกเป็น 5 มิติ ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดคุณภาพการบริการที่เรียกว่า SERVQUAL มาใช้เป็นแนวคิดพื้นฐาน โดยแบ่งคุณภาพการให้บริการตามแนวคิดของพาราซุรามาน ซีแอมล์ และเบอร์รี่ แบ่งเป็น 5 มิติ (Seth, & Garg, 2023) ดังนี้ 1) ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (reliability) 2) การตอบสนองต่อลูกค้า (responsiveness) 3) การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (guarantee) 4) การรู้จักและเข้าใจลูกค้า (empathy) และ 5) ความเป็นรูปธรรมของบริการ (tangibility) เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้

### วิธีดำเนินการ

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันตกและตะวันออก จำนวน 34 สหกรณ์ ประกอบด้วยกลุ่มที่ 1 คณะกรรมการ จำนวน 510 คน และกลุ่มที่ 2 เจ้าหน้าที่ จำนวน 775 คน รวมทั้งสิ้น 1,285 คน

ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างตามตามรางประมาณขนาดตัวอย่างของ Krejcie & Morgan (1970: 608) ได้ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันตก

และตะวันออก จำนวน 34 สหกรณ์ ใช้วิธีคัดเลือกด้วยวิธีการสุ่มแบบกำหนดโควตา (quota sampling) ตามสัดส่วนของประชากร ประกอบด้วยกลุ่มที่ 1 คณะกรรมการ จำนวน 204 คน และกลุ่มที่ 2 เจ้าหน้าที่ จำนวน 272 คน รวมทั้งสิ้น 476 คน

วิธีสุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันตกและตะวันออก ใช้วิธีคัดเลือกด้วยวิธีการสุ่มแบบกำหนดโควตา (quota sampling) ตามสัดส่วนของประชากร ประกอบด้วยกลุ่มที่ 1 คณะกรรมการ จำนวน 510 คน ตามตารางประมาณขนาดตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970: 608) ได้กลุ่มตัวอย่างคณะกรรมการ จำนวน 204 คน และ กลุ่มที่ 2 เจ้าหน้าที่ จำนวน 775 คน ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางประมาณขนาดตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970: 608) ได้กลุ่มตัวอย่างเจ้าหน้าที่ จำนวน 272 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 476 คน

ในการเก็บข้อมูลนั้นจะใช้วิธีการแจกแบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลโดยได้พัฒนาข้อคำถามจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและนำมาประยุกต์ใช้ในงานวิจัยนี้ ซึ่งแบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามด้านข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิดและปลายปิดจำนวน 8 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการทำงานในสหกรณ์ทั้งสิ้น ข้อมูลทั่วไปของหน่วยงาน ประกอบด้วยข้อคำถามตัวแปรด้านจำนวนเจ้าหน้าที่ในสหกรณ์รวมทั้งสิ้น อายุ ของประธานคณะกรรมการ เพศของประธานคณะกรรมการ และสถานที่ตั้งของสหกรณ์ (จังหวัด)

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ มีจำนวนข้อคำถาม 39 ข้อ ในแบบสอบถามตอนที่ 2 ลักษณะแบบสอบถามเนแบบให้เลือกตอบ โดยลักษณะคำตอบใช้มาตรวัดลิเคิร์ต (Likert's scale) 5 ระดับ ตั้งแต่ “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” จนถึง “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” กำหนดคะแนนให้คำถามคือ 1 หมายถึงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง จนถึง 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ มีจำนวนข้อคำถาม 22 ข้อ ในแบบสอบถาม ตอนที่ 3 ลักษณะแบบสอบถามเนแบบให้เลือกตอบ โดยลักษณะคำตอบใช้มาตรวัดลิเคิร์ต (Likert's rating scale) 5 ระดับ ตั้งแต่ “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” จนถึง “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” กำหนดคะแนนให้คำถามคือ 1 หมายถึงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง จนถึง 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

## ผลการศึกษา

1. วัฒนธรรมองค์การของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันออกและภาคตะวันตก พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านวัฒนธรรมการปรับตัว มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 รองลงมา คือ ด้านวัฒนธรรมเอกภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 ด้านวัฒนธรรมพันธกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และลำดับสุดท้าย คือ ด้านวัฒนธรรมส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ตามลำดับ



**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาพรวมวัฒนธรรมองค์การของกลุ่มตัวอย่าง

วัฒนธรรมองค์การ	Mean	S.D.	ระดับ
วัฒนธรรมส่วนร่วม	4.00	0.67	มาก
วัฒนธรรมเอกภาพ	4.12	0.67	มาก
วัฒนธรรมการปรับตัว	4.13	0.64	มาก
วัฒนธรรมพันธกิจ	4.08	0.62	มาก
รวมวัฒนธรรมองค์การ	4.08	0.65	มาก

2. คุณภาพการให้บริการของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันออกและภาคตะวันตก พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการรู้จักและเข้าใจลูกค้า มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 รองลงมาคือ ด้านการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 ด้านความเป็นรูปธรรมของบริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 และลำดับสุดท้าย คือ ความเชื่อมั่นไว้วางใจได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 ตามลำดับ

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาพรวมคุณภาพการให้บริการของกลุ่มตัวอย่าง

คุณภาพในการให้บริการ	Mean	S.D.	ระดับ
ความเชื่อมั่นไว้วางใจได้	4.21	0.50	มาก
การตอบสนองต่อลูกค้า	4.28	0.72	มาก
การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า	4.34	0.59	มาก
การรู้จักและเข้าใจลูกค้า	4.45	0.51	มาก
ความเป็นรูปธรรมของบริการ	4.23	0.61	มาก
รวมคุณภาพการให้บริการ	4.31	0.50	มาก

3. วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมส่วนร่วม ด้านวัฒนธรรมเอกภาพ และด้านวัฒนธรรมพันธกิจ ส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันออกและภาคตะวันตก โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .743 ค่าประสิทธิภาพของการทำนาย (R<sup>2</sup>) เท่ากับ .553 มีค่าประสิทธิภาพการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .549 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) .332

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ พบว่า สมมติฐานย่อยที่ 1 วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันออกและภาคตะวันตก ด้านความเชื่อมั่นไว้วางใจได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .582 ค่าประสิทธิภาพของการทำนาย (R<sup>2</sup>) เท่ากับ .339 มีค่าประสิทธิภาพการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .333 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) .404

สมมติฐานย่อยที่ 2 วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันออกและภาคตะวันตก ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .687 ค่าประสิทธิภาพของการทำนาย (R<sup>2</sup>) เท่ากับ .472 มีค่าประสิทธิภาพการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .467 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) .526

สมมติฐานย่อยที่ 3 วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันออกและภาคตะวันตก ด้านการให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .702 ค่าประสิทธิภาพของการทำนาย (R<sup>2</sup>) เท่ากับ .492 มีค่าประสิทธิภาพการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .488 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) .425

สมมติฐานย่อยที่ 4 วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันออกและภาคตะวันตก ด้านการรู้จักและเข้าใจลูกค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .605 ค่าประสิทธิภาพของการทำนาย (R<sup>2</sup>) เท่ากับ .366 มีค่าประสิทธิภาพการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .360 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) .405

สมมติฐานย่อยที่ 5 วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันออกและภาคตะวันตก ด้านความเป็นรูปธรรมของบริการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .585 ค่าประสิทธิภาพของการทำนาย (R<sup>2</sup>) เท่ากับ .343 มีค่าประสิทธิภาพการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .337 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) .501

## สรุปและอภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ครูกลุ่มภาคกลาง ภาคตะวันออกและภาคตะวันตก สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ทุกด้านโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า ด้านวัฒนธรรมปรับตัวมีผลในระดับสูงสุด และด้านวัฒนธรรมส่วนร่วมมีผลในระดับต่ำสุด อาจเนื่องมาจากสหกรณ์ออมทรัพย์ครูกลุ่มภาคกลางได้มีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายการดำเนินงานขององค์การ ทำให้บุคลากรมีความเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์เป็นการมองภาพในอนาคตถึงสิ่งที่องค์การอยากจะเป็น สู้วัฒนธรรมการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ที่องค์การมีโครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่น ให้สามารถเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้มีความยืดหยุ่นและลดขั้นตอนในการปฏิบัติ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก มีการนำวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ มาใช้ ปรับปรุงวิธีปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง จากความร่วมมือเป็นอย่างดีของบุคลากร

ในทุกสายงาน มีการตกลงร่วมกันในการกำหนดเป้าหมาย คณะกรรมการและผู้จัดการกำหนดเป้าหมายที่มีความท้าทายและสามารถเป็นจริงได้ มีการกำหนดตัวชี้วัด วัตถุประสงค์อย่างชัดเจน และมีการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเกณฑ์ที่กำหนด รวมทั้งบุคลากรมีความเข้าใจว่ามีสิ่งใดที่ควรต้องดำเนินการเพื่อสร้างความสำเร็จในองค์กร และมีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรควรเป็นอย่างไรในอนาคต คณะกรรมการและผู้จัดการมีการวางแผนการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว วิสัยทัศน์ขององค์กรสามารถสร้างความกระตือรือร้นและสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของทศพร ทานะมัย, สมพงษ์ เพชรี และนาถรพี ชัยมงคล (2561) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรโดยการกำหนดกลยุทธ์ที่เหนือกว่าบริษัทอื่น หรือการจัดโครงสร้างและระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการดำเนินงานยังไม่เพียงพอในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในอุตสาหกรรมบริการ แต่องค์กรยังต้องให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรที่แสดงออกอย่างมีเอกลักษณ์และมีความแข็งแกร่ง ซึ่งธุรกิจที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีสามารถสนับสนุนความได้เปรียบในการแข่งขันแก่องค์กรได้ สร้างผลดำเนินการด้านการเงินให้สูงขึ้น โดยเฉพาะวัฒนธรรมที่สร้างคุณค่าแก่องค์กรได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของนิวัฒน์ รังสร้อย, พิระพงษ์ วรรณฤทธิ์กุล, เกียรติศักดิ์ แสงสว่าง (2564) ความมีภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด องค์กรต้องเห็นคุณค่าและความสำคัญพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำ โดยมุ่งเน้นไปที่การถ่ายทอดวัฒนธรรมทางการทำงานและการสร้างค่านิยมที่ดีในการปฏิบัติงาน มีการถ่ายทอดในรูปแบบที่หลากหลายเพื่อให้บุคลากรสามารถรับรู้ถึงวัฒนธรรมผ่านพฤติกรรมการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

2. บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ ทุกด้านโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า ด้านการรู้จักและเข้าใจลูกค้ามีผลในระดับสูงสุด และ ด้านความเชื่อมั่นไว้วางใจได้ มีผลในระดับต่ำสุด อาจเนื่องมาจากสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพัฒนาคุณภาพการให้บริการในด้านการตอบสนองความต้องการของสมาชิกสหกรณ์ผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การให้ความสำคัญกับคุณภาพการให้บริการ จึงต้องทำการประเมินผลการบริหารจัดการและคุณภาพการให้บริการโดยใช้เครื่องมือในการวัดประเมินผลที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาสหกรณ์ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของอัมพล ชูสนุก และคณะ (2560) คุณภาพการให้บริการในมิติการรับประกันมีอิทธิพลทางบวกต่อคุณค่าที่รับรู้ คุณภาพการให้บริการในมิติการรับประกันมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจของลูกค้า คุณภาพการให้บริการในมิติการเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคลมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจของลูกค้า คุณค่าที่รับรู้มีอิทธิพลทางบวกต่อความจงรักภักดีของลูกค้า และความพึงพอใจมีอิทธิพลทางบวกต่อความจงรักภักดีของลูกค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของสฤณี ศรีโยธิน (2562) การจัดการความคาดหวังของผู้รับบริการเป็นกุญแจสำคัญ ในการขับเคลื่อนองค์กรบริการผู้บริหารและพนักงานในองค์กรบริการให้มีความสำคัญกับการจัดการความคาดหวังของผู้รับบริการ ความคาดหวังในการบริการเกิดจากการที่ผู้รับบริการได้รับรู้ข้อมูลองค์การบริการจากแหล่งต่าง ๆ หากผู้บริหารกับพนักงานในองค์กรบริการสามารถ

รับรู้ความคาดหวังของผู้รับบริการได้ โดยประยุกต์ใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ความคาดหวังของผู้รับบริการตามแบบ SERVQUAL นำผลที่ได้ไปพัฒนานวัตกรรมการบริการให้ตรงกับความต้องการ ส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ และหากตอบสนองเกินที่คาดหวังจะสร้างความประทับใจเกิดความภักดีในการใช้บริการ การจัดการความคาดหวังจึงเป็นตัวชี้วัดศักยภาพการแข่งขันขององค์การบริการยุคประเทศไทย 4.0

3. วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมส่วนร่วม ด้านวัฒนธรรมสอดคล้อง และด้านวัฒนธรรมพันธกิจ ส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ครูภาคกลาง ภาคตะวันออกและภาคตะวันตก สามารถอธิบายได้ร้อยละ 85.35 อาจเนื่องมาจากนโยบายของผู้บริหารที่มีความชัดเจนในการมุ่งพัฒนาการให้บริการมีคุณภาพมากที่สุด โดยมีแนวคิดว่าสหกรณ์ออมทรัพย์ครูต้องสื่อสารและมุ่งสร้างความรู้แก่บุคลากร เมื่อทราบนโยบายของสหกรณ์แล้ว สิ่งสำคัญ คือ ต้องสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความร่วมมือและความเต็มใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งของสหกรณ์ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสหกรณ์ อบรมบุคลากรให้มีคุณภาพในการบริการและให้บริการสมาชิกทุกคนที่มาใช้บริการด้วยหลักการบริการที่ดี เป็นหลักในการสร้างความตระหนักในใจของผู้ให้บริการโดยปลูกฝังจิตสำนึกในการบริการให้กับทุกคนในสหกรณ์ ทำให้การบริการของสหกรณ์เป็นไปด้วยดี รวดเร็ว ถูกต้อง และครอบคลุม จนตอบสนองความต้องการและความประทับใจของสมาชิกผู้รับบริการ สหกรณ์ต้องบ่มเพาะความรู้ความสามารถของบุคลากรมายาวนาน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมเมื่อสามารถสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กรแล้ว ก็จะสามารถสร้างระบบบริการคุณภาพสูงได้ ในขั้นต้นการตลาดภายนอกที่มุ่งสร้างความพึงพอใจให้กับสมาชิกภายนอกสหกรณ์จะไม่ประสบความสำเร็จ หากไม่มีการพัฒนาการตลาดภายใน การสร้างภาพลักษณ์ การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ และสหกรณ์ต้องถือว่าบุคลากรทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการอบรมบุคลากรให้มีจิตวิญญาณของนักการตลาด (Marketing Mind) เป็นสิ่งสำคัญ สหกรณ์ต้องสื่อสารให้บุคลากรรับทราบถึงบทบาทและหน้าที่ว่าตนเองเป็นส่วนไหนของจุดติดต่อกับผู้รับบริการ (Touch points) ในสายตาลูกค้าและจะส่งผลกระทบต่อขั้นตอนการบริการสมาชิกต่อไป ในสหกรณ์ต้องทำการสร้างการตลาดภายในให้ได้ผลเป็นรูปธรรมมีการวัดและประเมินอย่างจริงจัง โดยมีการสำรวจบุคลากรผู้ให้บริการและคณะกรรมการของสหกรณ์ ซึ่งจะได้ประโยชน์ในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพของการทำงานและส่งผลกระทบต่อสมาชิกสหกรณ์สิ่งที่สำคัญที่สุด ในการสร้างแบรนด์จากภายในองค์กร คือ องค์กรและผู้บริหารต้องให้ความสนใจ สร้างให้บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจเห็นว่าตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของสหกรณ์ หากสามารถสร้างการตลาดภายในสหกรณ์ให้สำเร็จแล้ว จะทำให้การตลาดภายนอกจะประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Gantsho & Sukdeo (2018) ให้ความสำคัญกับการบริการและการส่งมอบบริการที่มีคุณภาพแก่ลูกค้า ตามแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การส่งผลกระทบต่อคุณภาพการบริการ ความพึงพอใจของลูกค้าและประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์การมีผลกระทบอย่างมากต่อระดับคุณภาพการบริการภายในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Judijanto, Souisa, Rukmana, & Kaniawati (2023) วิสาหกิจรายย่อย วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอินโดนีเซีย

ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาวัฒนธรรมที่ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง การใช้กลยุทธ์การตลาดดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ การรักษามาตรฐานคุณภาพการบริการระดับสูง และการบูรณาการแนวทางปฏิบัติด้านความยั่งยืน สามารถปรับปรุงความพึงพอใจของลูกค้า และมีส่วนช่วยให้ธุรกิจเติบโตและมีความสามารถในการแข่งขันในการตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดนิ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Fidyah & Setiawati, (2020) ค่านิยม ฐานคติ และบรรทัดฐานที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและการตัดสินใจภายในองค์กรเรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Astuty & Pasaribu (2021) เอกลักษณ์องค์กร การมีส่วนร่วมของพนักงาน และการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sari & Kusumawati (2022) การพัฒนาวัฒนธรรมเชิงนวัตกรรมสามารถทำได้โดยการสร้างสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศในการทำงานที่สามารถเพิ่มความคิดสร้างสรรค์และเสรีภาพของพนักงานในการถ่ายทอดความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นนวัตกรรม วัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนสามารถส่งผลดีต่อความพึงพอใจของลูกค้าในวิสาหกิจขนาดกลางขนาดย่อม และรายย่อย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ali et al. (2021) คุณภาพการบริการด้านการเอาใจใส่ในการบริการ การตอบสนองในการบริการ ความเชื่อมั่นในการบริการและลักษณะทางกายภาพในการบริการ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และความน่าเชื่อถือในการบริการมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Famiyeh, Asante-Darko, & Kwarteng (2018) ความสำคัญของโครงสร้างคุณภาพการบริการ ประกอบไปด้วยความน่าเชื่อถือ บรรยากาศ และปัจจัยทางสังคมที่มีต่อความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้าในธนาคาร วัฒนธรรมองค์กรจะกระชับความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความเห็นอกเห็นใจ ความน่าเชื่อถือ ที่จับต้องได้ และความพึงพอใจของลูกค้า ดังนั้นจึงเป็นเรื่องสำคัญสำหรับธนาคารที่จะต้องสร้างวัฒนธรรมที่จะมอบหมายให้พนักงานทำงานต่อไป พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีส่วนร่วมรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของโดยให้บริการอย่างมีคุณภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Griffiths (2020, p.93) แนวปฏิบัติขององค์กร คือ การตรวจสอบให้แน่ใจว่ามีพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่กระชับโดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนและทิศทางเชิงกลยุทธ์ การสร้างค่านิยมองค์กร ซึ่งจะรวมถึงการสื่อสารอย่างเปิดเผย ความโปร่งใส ความเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างและพัฒนาวิชาชีพ การมีค่านิยมที่มุ่งเน้นพนักงานโดยผู้ที่เข้าใจว่า วัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพจะเป็นอย่างไร ผลกระทบต่อพัฒนาการที่ต้องการนั้น และการสร้างความสอดคล้องกันภายในองค์กร ซึ่งจะรวมถึงนโยบายและระเบียบปฏิบัติ และการทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Rao (2016) กลยุทธ์ที่ผู้นำในองค์กรมุ่งเน้นไปที่พนักงานให้พัฒนาคุณค่าของงาน โดยที่ผู้บริหารมีหน้าที่ในการจัดหาบุคคลและทรัพยากรเพื่อพัฒนาให้พนักงานมีความรู้และมีทักษะที่จำเป็นสู่ความเป็นมืออาชีพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lund-Thomsen, Lindgreen, and Vanhamme (2016) การฝึกอบรมให้ความรู้แก่พนักงานเพื่อส่งเสริมความมั่นคงขององค์กรและพัฒนาทักษะส่วนตัว ความสอดคล้องกันยังแสดงให้เห็นถึงความสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีความเชื่อมโยงกันอย่างใกล้ชิด การสร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาวิชาชีพ

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

- 1.1. งานวิจัยนี้คาดว่าจะจะเป็นประโยชน์กับทั้งผู้ให้บริการและสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสามารถพัฒนากลยุทธ์เพื่อปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูตามข้อค้นพบจากการศึกษานี้
- 1.2. เกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การและคุณภาพการให้บริการเพื่อการพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครู
- 1.3. ได้สารสนเทศที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการของสหกรณ์ออมทรัพย์ครู ซึ่งนำเอาสารสนเทศไปใช้ในการกำหนดนโยบายและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ
- 1.4. คณะกรรมการและบุคลากรนำมาใช้ในการปรับปรุงเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 1.5. ผู้รับบริการที่เป็นสมาชิกได้รับประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของสหกรณ์ออมทรัพย์ครู
- 1.6. เพื่อช่วยในการขับเคลื่อนสหกรณ์ไปสู่คุณภาพในการให้บริการยิ่งขึ้น

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1. ควรศึกษาให้ครอบคลุมถึงสหกรณ์ขนาดกลางและขนาดเล็กเพื่อศึกษาว่ามีการใช้
- 2.2. ศึกษาถึงความต้องการและปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ
- 2.3. นำกรอบแนวคิดดังกล่าวไปเป็นแนวทางในการศึกษาในสหกรณ์อื่น เพื่อดูว่ากรอบแนวคิดนี้สามารถนำไปใช้ได้หรือไม่ และดูว่าผลที่ได้นั้นจะเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร
- 2.4. ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สำหรับการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการเพิ่มการวิจัยเชิงคุณภาพหรือทำการวิจัยแบบผสมผสานเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- กาญจนา ทวีพันธ์. (2563). รูปแบบการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทย. *Journal of KMITL Business school*, 10(2), 103-117.
- ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2563). **รายงานประจำปี 2563**. ค้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2567, จาก: <http://www.fsct.com/operation2020/FSCTDoc20210506>
- ทศพร ทานะมัย, สมพงษ์ เพชรรี และนาถรพี ชัยมงคล. (2561) การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมบริการ. *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 1(2), 1-13.

- นิวัฒน์ รังสร้อย พิระพงษ์ วรภัทร์ธิระกุล และเกรียงศักดิ์ แสงสว่าง. (2564). ภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.). **วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**, 7(2), 60-71.
- สฤณี ศรีโยธิน. (2562). การจัดการความคาดหวัง : เครื่องมือสร้างคุณภาพในองค์กรบริการ. **วารสารร่วมฤกษ์มหาวิทยาลัยเกริก**, 37(1), 134-162.
- สุรศักดิ์ ชะมารัมย์. (2562). กรอบแนวคิดรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงในประเทศไทย. **วารสารวิชาการและวิจัย มทร.พระนคร สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**, 4(1), 102-115.
- อัมพล ชูสนุก พัชรี ฉันทศิริรักษ์ สิริบุปผา อุฑารธาดา จิรพันธ์ สุกุณา และเบญจวรรณ ศฤงคาร. (2560). อิทธิพลของคุณภาพการให้บริการต่อคุณค่าที่รับรู้ความพึงพอใจและความจงรักภักดีของลูกค้าร้านกะทิครัวไทย. **Journal of Digital Business and Social Sciences**, 3(1-2), 176-188.
- Ali et al. (2021). Hotel Service Quality: The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Hospitality. **International Journal of Engineering, Business and Management**, 5(3), 14-28.
- Astuty, W. & Pasaribu, F. (2021). The Impact of Business Environment and Organizational Culture on The Implementation of Management Accounting Information System in Some Hotels. **Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal)**, 4(3), 6251-6262.
- Bateson, J. E., & Hoffman, K. D. (2011). **Services marketing**. South-Western: South-Western.
- Baumann, C., Hoadley, S., Hamin, H., & Nugraha, A. (2017). Competitiveness vis-à-vis service quality as drivers of customer loyalty mediated by perceptions of regulation and stability in steady and volatile markets. **Journal of Retailing and Consumer Services**, 36, 62-74.
- Bruhn, M. (2023). Measuring service quality. In **Quality Management for Services: Handbook for Successful Quality Management. Principles-Concepts-Methods**, Springer Berlin Heidelberg, 141-226.
- Calori, Roland and Sarnin, (1991). Philippe: Corporate Culture and Economic Performance: A French Study. **Organization Studies**, 12, 49-74.
- Carr, C. L. (2007). The FAIRSERV model: Consumer reactions to services based on a multidimensional evaluation of service fairness. **Decision Sciences**, 38(1), 107-130.

- Carrilat, F. A., Jaramillo, F., & Mulki, J. P. (2009). Examining the impact of service quality: a meta-analysis of empirical evidence. **Journal of Marketing Theory and Practice**, 17(2), 95–110.
- Chen, J., & Murohy, C. (2019). Electronic Retailing – E-tailing Definition. Retrieved May 23, 2022, from <https://www.investopedia.com/terms/e/electronic-retailing-e-tailing.asp>
- Cronin Jr, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. **Journal of Marketing**, 56(3), 55–68.
- Dagger, T. S., & Sweeney, J. C. (2006). The effect of service evaluations on behavioral intentions and quality of life. **Journal of service research**, 9(1), 3-18.
- Denison D, Nieminen L, Kotrba L. (2014). Diagnosing organizational cultures: a conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 23(1), 145–161.
- Denison, D. (1990). Corporate culture and organizational. New York: Wiley. Dike, P.(2013). The impact of workplace diversity on organizations. Dobbin, F., & Jung, J.(2010). Corporate board gender diversity and stock performance: The competence gap or institutional investor bias. **NCL Rev**, 89, 809.
- Denison, D. R., Haaland, S., & Goelzer, P. (2003). Corporate culture and organizational effectiveness: is there a similar pattern around the world?. **In Advances in global leadership**, 205-227.
- Ehigie, B. O. (2006). Correlates of customer loyalty to their bank: a case study in Nigeria. **International Journal of bank marketing**, 24(7), 494-508.
- Famiyeh, S., Asante-Darko, D., & Kwarteng, A. (2018). Service quality, customer satisfaction, and loyalty in the banking sector: The moderating role of organizational culture. **International Journal of Quality & Reliability Management**, 35(8), 1546-1567.
- Famiyeh, S., Asante-Darko, D., & Kwarteng, A. (2018). Service quality, customer satisfaction, and loyalty in the banking sector: The moderating role of organizational culture. **International Journal of Quality & Reliability Management**, 35(8), 1546-1567.
- Felix, R. (2017). Service quality and customer satisfaction in selected banks in Rwanda. **Journal of Business & Financial Affairs**, 6(1), 246-256.
- Fidyah, D. N. & Setiawati, T. (2020). Influence of organizational culture and employee engagement on employee performance: job satisfaction as intervening variable. **Review of Integrative Business and Economics Research**, 9(4), 64-81.



- Flamholtz, E. C. & Yvonne, R. (2012). **Growing pains: building sustainably successful organizations**. (5<sup>th</sup> edition). Hoboken: Wiley.
- Gantsho, Y. & Sukdeo, N. (2018, July). Impact of organizational culture on service quality. **In Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management**, 1659-1667.
- Griffiths, P. (2020). 16<sup>th</sup> European Conference on Management, Leadership and Governance. **Academic Conferences International limited**. 1-319.
- Gronroos, C. (1988). Service quality: The six criteria of good perceived service. **Review of Business**, 9(3), 10.
- Guche, T. (2020). **Doctoral dissertation: The role of Service Quality Enhancing Customer Satisfaction the case of Ethiopian Shipping and Logistics Enterprise Multimodal Transport System**. San Antonio: St. Mary's University.
- Ho, C. I. & Lee, Y. L. (2007). The development of an e-travel service quality scale. **Tourism management**, 28(6), 1434-1449.
- Jain, S. K. & Gupta, G. (2004). Measuring service quality: SERVQUAL vs. SERVPERF scales. **Vikalpa**, 29(2), 25-38.
- Jofreh, M., & Masoumi, E. (2013). Diagnosing organizational culture: An empirical investigation. **Management Science Letters**, 3(9), 2461-2466.
- Judijanto, L., Souisa, W., Rukmana, A. Y., & Kaniawati, K. (2023). The Effect of Organizational Culture, Digital Marketing Strategy, Service Quality, and Environmental Sustainability on Customer Satisfaction of MSME products in Indonesia. **Jurnal REKOMEN (Riset Ekonomi Manajemen)**, 6(2), 181-196.
- Kelkar, S. A. (2010). **Information technology project management: A concise study**. Delhi: PHI Learning Pvt. Ltd.
- Kersten, W. & Koch J. (2010). The effect of quality management on the service quality and business success of logistics service providers. **International Journal of Quality & Reliability Management**, 27(2), 185-200.
- Klein, J., Frie, K. G., Blum, K., & von dem Knesebeck, O. (2011). Psychosocial stress at work and perceived quality of care among clinicians in surgery. **BMC Health services research**, 11, 1-8.

- Kyoon Yoo, D., & Ah Park, J. (2007). Perceived service quality: Analyzing relationships among employees, customers, and financial performance. **International Journal of Quality & reliability management**, 24(9), 908-926.
- Linnenluecke, M. K., & Griffiths, A. (2010). Corporate sustainability and organizational culture. **Journal of world business**, 45(4), 357-366.
- Lovelock, C. H., & Yip, G. S. (1996). Developing global strategies for service businesses. **California management review**, 38(2), 64-86.
- Lund-Thomsen, P., Lindgreen, A., and Vanhamme, J. (2016). Special Issue on Industrial Clusters and Corporate Social Responsibility in Developing Countries. **Journal of Business Ethics**, 133(1), pp. 5-8.
- Madhavaram, S., & Hunt, S. D. (2008). The service-dominant logic and a hierarchy of operant resources: Developing masterful operant resources and implications for marketing strategy. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 36(1), 67-82.
- Mohd Kassim, N., & Souiden, N. (2007). Customer retention measurement in the UAE banking sector. **Journal of Financial Services Marketing**, 11, 217-228.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. **Journal of retailing**, 64(1), 12.
- Rao, M. (2016). Collaborate to Build Effective Teams to Achieve Organizational Excellence and Effectiveness. **Industrial and Commercial Training**, 48(1), 24-28.
- Sadri, G., & Lees, B. (2001). Developing corporate culture as a competitive advantage. **Journal of management Development**, 20(10), 853-859.
- Sari, N. T. P., & Kusumawati, A. (2022). Literature review: The efforts to strengthening of micro, small and medium-sized enterprises (MSME) in Indonesia. **Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science**, 2(1), 98-115.
- Seth, I., & Garg, A. (2023). SERVQUAL in Banking Industry. In **Sustainable Business and IT**, 209-222.
- Suhalis, A., Tantri, F., & Ricardianto, P. (2018). THE WORK EFFECTIVENESS OF SHIP CREW NATIONAL SHIPPING IN INDONESIA. **Advances in Engineering Research (AER)**, 147, 1-13.
- Talib, F. & Rahman, Z. (2010). Critical success factors of TQM in service organizations: a proposed model. **Services Marketing Quarterly**, 31(3), 363-380.

von Freymann, J. W. & Cuffe, B. (2010). Consumer service quality assessments and future revenues in small businesses: A case study. **Services Marketing Quarterly**, 31(4), 381-419.

Young, M. N., Peng, M. W., Ahlstrom, D., Bruton, G. D., & Jiang, Y. (2008). Corporate governance in emerging economies: A review of the principal–principal perspective. **Journal of management studies**, 45(1), 196-220.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). **Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations**. New York: Simon and Schuster.