



งานประชุมวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ระดับชาติ ครั้งที่ ๑๔
วันศุกร์ที่ ๒๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕
ณ อาคารอิมแพ็ค ฟอรั่ม เมืองทองธานี นนทบุรี

รวมบทความและบทความ
Abstract and Paper Proceedings

จัดทำโดย

สมาคมรัฐประศาสนศาสตร์แห่งประเทศไทย



เพื่อการใช้อ้างอิง

จัดทำโดย

สมาคมรัฐประศาสนศาสตร์แห่งประเทศไทย

การประชุมวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์ระดับชาติ ครั้งที่ ๑๔

วันศุกร์ที่ ๒๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

ณ อาคารอิมแพ็ค ฟอรั่ม

เมืองทองธานี นนทบุรี

บรรณาธิการโดย

ศาสตราจารย์ ดร.อัมพร อารงลักษณ์

ดร. ณัฐภัทร์ รักษวงศ์วาน

นางสาว มณีชัชวาล มณีศรี

นางสาวสุนิสา วงศ์ประทุม

นายศุภภักดิ์ จิรธรรมประดับ

หมายเหตุ: ข้อคิดเห็นในเนื้อหาบทความหรือเอกสารที่นำมาเผยแพร่ในวารสารนี้เป็นของผู้เขียนแต่ผู้เดียวไม่มีความเกี่ยวข้องกับสมาคมรัฐประศาสนศาสตร์แต่อย่างใด



ตารางการนำเสนอกลุ่มที่ 6

การประชุมวิชาการระดับชาติทางรัฐประศาสนศาสตร์ ครั้งที่ 14

ในวันที่ 25 มีนาคม 2565 มหาวิทยาลัยศิลปากร (SUMS 1 พื้นที่ส่วนขยายการจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร)

ลำดับที่	เวลา	ชื่อ - นามสกุลผู้นำเสนอ	ชื่อเรื่อง	ผู้ทรงคุณวุฒิวิพากษ์ผลงาน
1	13.30 – 14.00	วริศ ฉายางามจิตต์ (นำเสนอแบบ Online)	ปัจจัยความสำเร็จในการประกอบวิชาชีพบัญชีใน ศตวรรษที่ 21	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชรา จตุร โกมล (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรพล พิณีจ* (มหาวิทยาลัยศิลปากร) (* ผู้ดำเนินรายการประจำกลุ่ม)
2	14.00 – 14.30	สายฟ้า ทิพบรรจง (นำเสนอแบบ Online)	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความเครียดและปัจจัย สภาพแวดล้อมกับประสิทธิภาพการทำงาน ของนักบัญชี ในสถานการณ์โควิด-19	
3	14.30 – 15.00	วงศ์ลัดดา วีระไพบุลย์ (นำเสนอแบบ Online)	ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการแสดง ความรู้สึกของพนักงานบริการเมื่อให้บริการลูกค้า ชาวต่างชาติ	
4	15.00 – 15.30	ชนาภัทร นริสศิริกุล (นำเสนอแบบ Online)	บทบาทของแพทย์แผนไทยในโรงพยาบาลรัฐของระบบ สาธารณสุขไทย	
5	15.30 – 16.00	อลิฟ พิมานแมน (นำเสนอแบบ Online)	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้จ่ายเงินบนอุปกรณ์สื่อสารของ นักศึกษาสาขาบัญชี มหาวิทยาลัยศิลปากร	
6	16.00 – 16.30	บัณฑิต สุนทรวิกรานต์ (นำเสนอแบบ Online)	การขับเคลื่อนเพื่อส่งเสริมสังคมคุณธรรมโดยเครือข่าย ทางสังคม กรณีจังหวัดพระนครศรีอยุธยา	



สารบัญ (ต่อ)

หน้า

กลุ่มที่ ๖

ปัจจัยความสำเร็จในการประกอบวิชาชีพบัญชีในศตวรรษที่ ๒๑

กมลพร เตชะพกาพงษ์, ชนชนม์ สมรรถการ, ธมนวรรณ นิวัตติ์คัยวงศ์, บุญยธร รุ่งประเสริฐ,
ปภาวี ปฐมวงค์ธนาวุฒิ, ปานตะวัน วรรณศิริ, อภิญญา บุญวิเศษ และ วริศ ฉายางามจิตต์..... ๔๑๕

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความเครียดและปัจจัยสภาพแวดล้อมกับประสิทธิภาพการทำงาน
ของนักบัญชีในสถานการณ์โควิด-๑๙

ณัฐณิชา อุงแก้ว, ณัฐนรี ศรีสิทธิ์, ธนนนท์ แต่งเขี้ยว, พรพรรณศรี ศิริวรรณ, สาธิตา ล้วนสมหวัง,
สายฟ้า ทิพบรรจง, อธิชา พรพัฒน์กุลชัย และ อิศราภรณ์ ทนุผล..... ๔๒๗

ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการแสดงความรู้สึกของพนักงานบริการ
เมื่อให้บริการลูกค้าชาวต่างชาติ

ชวนชื่น อัครกะวณิชชา, อมรินทร์ เทวตา และ วงศ์ลัดดา วีระไพบุลย์..... ๔๓๙

บทบาทของแพทย์แผนไทยในโรงพยาบาลรัฐของระบบสาธารณสุขไทย

ชนากัทธ นริสศิริกุล ๔๔๙

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้จ่ายเงินบนอุปกรณ์สื่อสารของนักศึกษาสาขาบัญชี มหาวิทยาลัยศิลปากร

กนกภรณ์ แซ่ฮุย, ธิดิฎฐิ มโนจิตงาม, ประเสริฐ ศรีเจริญ, วรรณรดา นาคคล้ำ,
สโรชา หันตรา, อริสรา ชินะปุตตกุล, อลิฟ พิมาณแมน และ อิศราภรณ์ ทนุผล..... ๔๖๐

การขับเคลื่อนเพื่อส่งเสริมสังคมคุณธรรมโดยเครือข่ายทางสังคม กรณีจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

บัณฑิต สุนทรวิกรานต์, ฐาลินี สังข์จันทร์ และ ศราวุธ มาเฉลิม..... ๔๗๓



ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการแสดงความรู้สึกของพนักงานบริการ ขณะให้บริการลูกค้าชาวต่างชาติ

ชวนชื่น อัครกะวณิชชา, อมารินทร์ เทวตา และ วงศ์ลัดดา วีระไพบุลย์

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

chuanchuen@ms.su.ac.th, amarin@ms.su.ac.th, wongladda@ms.su.ac.th*

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อแสดงความรู้สึกและผลลัพธ์การแสดงความรู้สึกเมื่อให้บริการลูกค้าชาวต่างชาติของพนักงานบริการ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมที่พัก ร้านอาหาร ธนาคาร ในเขตพื้นที่อำเภอหัวหิน และชะอำ จำนวน ๑๕ คน ซึ่งเลือกด้วยวิธีการเจาะจง เฉพาะพนักงานที่มีประสบการณ์ให้บริการลูกค้าต่างชาติ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการศึกษาสำหรับข้อมูลทั่วไปพบว่าพนักงานบริการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุอยู่ระหว่าง ๑๘ – ๓๓ ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ประสบการณ์ในการทำงานบริการอยู่ระหว่าง ๑ – ๑๒ ปี นอกจากนี้ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า เมื่อให้บริการลูกค้าชาวต่างชาติ พนักงานบริการส่วนหน้ามักเลือกแสดงความรู้สึกขณะปฏิบัติงานแบบสร้างแสดง และแบบพยายามปรับความรู้สึกภายใน ส่วนปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อแสดงความรู้สึก คือ กฎการแสดงความรู้สึกของพนักงาน การให้อิสระในการปฏิบัติงาน นโยบายการให้ลูกค้าร้องเรียน สำหรับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อพนักงานคือ การเบื่อหน่ายและอ่อนล้าในการทำงาน ความรู้สึกเครียด

คำสำคัญ : การแสดงความรู้สึกขณะปฏิบัติงาน กฎการแสดงความรู้สึก การให้อิสระในการปฏิบัติงาน นโยบายการให้ลูกค้าร้องเรียน ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน



ORGANIZATIONAL FACTORS AFFECTING SERVICE EMPLOYEE'S EMOTIONAL LABOR WHEN DEALING WITH FOREIGN CUSTOMER

Chuanchuen Akkawanitcha, Amarin Tawata and Wongladda Weerapaiboon

Faculty of Management Science, Silpakorn University

chuanchuen@ms.su.ac.th, amarin@ms.su.ac.th, wongladda@ms.su.ac.th

Abstract

This research is qualitative methodology. The purpose of the study is to investigate the organizational factors affecting the employee's emotional labor and the consequences when dealing with the foreign customers. The twelve frontline employees in hotel, restaurant and bank are participants. The in-depth interview is used and the data is analyzed by content analysis.

The results reveal the most of participants are female, age range is ๑๘-๓๓ years old with bachelor degree, and the job experience is between 1-12 years. Additionally, the findings have found that when serving the foreign customers, the employee employs the surface acting and deep acting. The organizational factors that affect the employee's emotional labor are display rule, job autonomy and complaint policy. Moreover, the consequences of emotional labor are job burnout and stress.

Keywords: Emotional Labor, Display Rule, Job Autonomy, Complaint Policy, Job Burnout

บทนำ

งานด้านการบริการลูกค้าเป็นหน้าที่ที่สำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจบริการและการท่องเที่ยวอย่างมาก พนักงานบริการหรือผู้ที่ต้องติดต่อกับลูกค้าโดยตรงถือว่าเป็นปัจจัยสำเร็จของธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริการลูกค้าชาวต่างชาติ พนักงานจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะในการสื่อสารเนื่องจากมีความแตกต่างในเรื่องของค่านิยมและวัฒนธรรม (Ringberg et al., ๒๐๐๗) อย่างไรก็ตามลักษณะของงานบริการกำหนดให้พนักงานบริการต้องแสดงความรู้สึกขณะทำหน้าที่การบริการ (Emotional Labor) เช่น แสดงท่าทีที่ร่าเริง ยิ้มแย้ม เป็นมิตร ถึงแม้ว่าภายในใจจะไม่เป็นเช่นนั้นก็ตาม (Wong and Wang, ๒๐๐๙) ในขณะเดียวกันองค์กรเองก็มักจะมีกฎเกณฑ์ให้พนักงานได้แสดงออกทั้งนี้เพื่อการรักษาลูกค้าและคำนึงถึงรายได้ในอนาคต รวมถึงการกำหนดนโยบายต่าง ๆ เช่น ลูกค้าถูกต้องเสมอ การให้อิสระในการทำงาน และการตัดสินใจแก้ปัญหา เป็นต้น ในขณะที่ปฏิบัติงานพนักงานบริการส่วนหนึ่งบางคนก็เลือกที่จะใช้กลยุทธ์ในการแสดงความรู้สึกด้วยการเสแสร้งหรือใส่หน้ากากเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ซึ่งการแสดงออกเช่นนี้ก็บรรลุลูกค้าหรือข้อบังคับที่องค์กรได้กำหนดให้พนักงานต้องแสดงออกมาด้วย แต่พนักงานบางคนก็เลือกที่จะใช้วิธีการปรับความรู้สึกภายในของตนเองให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่ตนเองเผชิญอยู่ (Ashforth and Humphrey, ๑๙๙๓) ถึงแม้ว่าพนักงานจะเลือกกลยุทธ์ในการแสดงความรู้สึกแบบใดก็ตาม ก็ยังคงเป็นเรื่องของการควบคุมอารมณ์ (Emotion Regulation) ซึ่งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะกระทบต่อสุขภาวะของพนักงานโดยตรง เช่น ความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Chu et al., ๒๐๑๒) ความเครียด และความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน (Xu et al., ๒๐๑๗) โดยท้ายที่สุดจะส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ทั้งนี้ อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี และอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงและได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติเป็นจำนวนมาก มีทั้งนักท่องเที่ยวที่มาพักเป็นระยะเวลายาว (Longstay) และมาท่องเที่ยวตามฤดูกาล ดังนั้น การเข้ารับบริการจากธุรกิจบริการต่าง ๆ จึงเป็นเรื่องปกติที่พบเห็นได้บ่อย การปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าชาวต่างชาติกับพนักงานบริการชาวไทยจึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ และเพื่อให้ผู้ประกอบการมีผลประกอบการที่ดีขึ้น ความเข้าใจในการให้บริการและสุขภาวะของพนักงานบริการจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ดังนั้น คณะผู้วิจัยจึงประสงค์ศึกษาปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการแสดงความรู้สึกของพนักงานบริการขณะให้บริการลูกค้าชาวต่างชาติ

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อแสดงความรู้สึกและผลลัพธ์การแสดงความรู้สึกของพนักงานบริการขณะให้บริการลูกค้าต่างชาติ

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดการแสดงความรู้สึกขณะปฏิบัติงาน (Emotional Labor)

นักวิชาการที่นำเสนอแนวคิดนี้คนแรกคือ Hochschild (๑๙๗๙) ซึ่งได้ให้คำนิยามการแสดงความรู้สึกขณะทำงาน หมายถึง ความพยายามในการปกปิดความรู้สึกที่แท้จริงภายในของตนเองเพื่อตอบสนองความต้องการ หรือเอาใจลูกค้า Grandey (๒๐๐๐) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า คือการที่บุคคลจัดการกับอารมณ์ตนเองให้สอดคล้องกับกฎเกณฑ์ที่จำเป็นต้องปฏิบัติในองค์กรโดยไม่ได้คำนึงถึงอารมณ์ส่วนตัว การแสดงความรู้สึกขณะทำงานถือว่าเป็นกลยุทธ์ในการเอาชนะอารมณ์และแสดงอารมณ์ออกมาของพนักงานซึ่งต้องทำงานแบบเดิมเป็นประจำทุกวัน Ashforth and Humphrey (๑๙๙๓) ได้แบ่งการแสดงความรู้สึกออกเป็น ๓ แบบ คือ ๑) การแสร้งแสดงความรู้สึก (Surface Acting) เป็นกลยุทธ์ในการรับมือของพนักงานที่จัดการกับความทุกข์ภายในที่แสดงออกมาแต่ยังคงรักษาอารมณ์ภายในเอาไว้ ซึ่งเป็นเหตุให้การแสดงความรู้สึกของพนักงานภายนอกกับภายในไม่สอดคล้องกันเมื่อต้องปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า ๒) การปรับความรู้สึกภายใน (Deep Acting) คือความพยายามควบคุมอารมณ์ภายในอย่างเต็มที่เพื่อปฏิบัติงานตามกฎกติกาขององค์กร ซึ่งพนักงานพยายามทำงานตามความรู้สึกจริง ๆ หรือพยายามแสดงให้เห็นถึงบทบาทหน้าที่ที่พนักงานต้องทำ (Zapf, ๒๐๐๒) และ ๓) การแสดงความรู้สึกที่แท้จริงออกมา (Genuine Acting) เป็นการแสดงความรู้สึกที่แท้จริงของพนักงาน ภายในรู้สึกอย่างไรก็แสดงออกมานั้น

จากการศึกษาในประเด็นการแสดงความรู้สึกของพนักงานขณะทำงาน จะพบว่าปัจจัยภายในองค์กรส่งผลอย่างมากต่อการเลือกกลยุทธ์การแสดงความรู้สึกของพนักงาน ได้แก่ การมีอิสระในการทำงาน (Job Autonomy) พนักงานจะรู้สึกว่าคุณสามารถควบคุมลำดับขั้นตอนรวมถึงกระบวนการในการทำงานได้และปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ (IPLIK et al., ๒๐๑๔) อีกปัจจัยหนึ่งที่พบได้บ่อยในงานบริการ คือ กฎการแสดงความรู้สึกที่พึงประสงค์ขององค์กร (Display Rule) หมายถึงการที่องค์กรพยายามให้พนักงานซ่อนอารมณ์ด้านลบเอาไว้ และแสดงอารมณ์เชิงบวกออกมา (Grandey, ๒๐๑๐) นอกจากนี้การศึกษาที่ผ่านมาพบว่าเมื่อพนักงานได้ใช้กลยุทธ์ตามที่ตนเองได้เลือกแสดงความรู้สึกนั้นสิ่งที่ตามมาคือการเบื่อหน่ายจากการทำงาน โดยเฉพาะงานบริการจะรู้สึกอ่อนล้าทางอารมณ์ (Lee et al., ๒๐๑๙) รวมถึงความเครียด (Sohn et al., ๒๐๑๘)

วิธีการดำเนินการวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลหลักและวิธีการรวบรวมข้อมูล

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการแสดงความรู้สึกของพนักงานขณะปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าชาวต่างชาติ คณะผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นพนักงานบริการส่วนหน้า (Frontline Employees) จากหลากหลายธุรกิจ แต่มีลักษณะเป็นการบริการที่มีการติดต่อดระดับสูง (High Contact) คือมีการติดต่อปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรง โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเลือกเฉพาะพนักงานบริการที่มีประสบการณ์ในการให้บริการลูกค้าชาวต่างชาติ

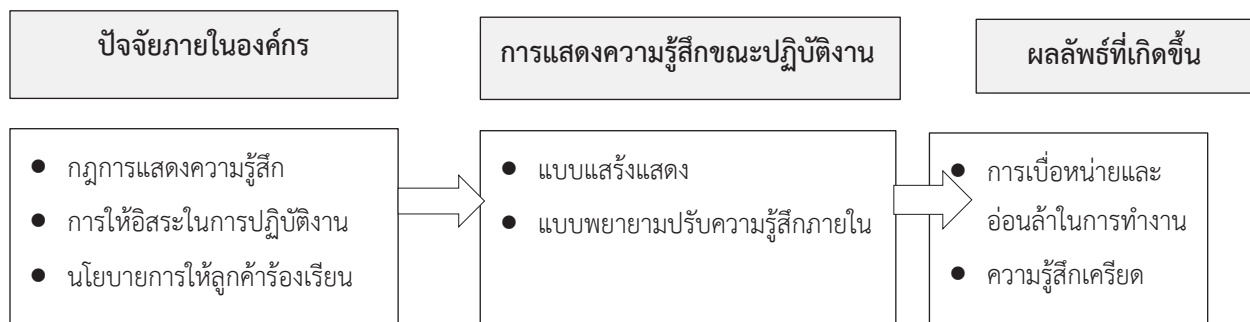
ประกอบด้วยพนักงานบริการส่วนหน้าในร้านอาหาร พนักงานต้อนรับในโรงแรม พนักงานธนาคาร จำนวน ๑๕ คน ในเขตพื้นที่อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี และอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้เวลาสัมภาษณ์พนักงานคนละประมาณ ๕๐-๖๐ นาที

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลและถอดเทปการสัมภาษณ์เรียบร้อยแล้ว คณะผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยเริ่มจำแนกหมวดหมู่ของข้อมูล และแจกนับ “หัวเรื่อง” (Hsieh and Shannon, ๒๐๐๕) ตามประเด็นและวัตถุประสงค์ของการศึกษา

ผลการศึกษา

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าภาพรวมของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือพนักงานบริการเป็นเพศหญิง จำนวน ๑๑ คนและเป็นเพศชายจำนวน ๔ คน อายุเฉลี่ยอยู่ที่ ๑๘-๓๓ ปี การศึกษาระดับปริญญาตรีและมีประสบการณ์ในการทำงานบริการอยู่ระหว่าง ๑ ปีถึง ๑๒ ปี และลูกค้าชาวต่างชาติมีทั้งชาวยุโรป เช่น อังกฤษ อเมริกา สวีเดน เยอรมัน ฝรั่งเศส ส่วนชาวเอเชีย ได้แก่ จีน ญี่ปุ่น มาเลเซีย นอกจากนี้ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์พบว่าเมื่อพนักงานบริการส่วนหน้าให้บริการลูกค้าชาวต่างชาติมักเลือกใช้รูปแบบการแสดงความรู้สึกขณะทำงาน ๒ ลักษณะคือ แบบแสดงความรู้สึกและแบบพยายามปรับความรู้สึกภายใน สำหรับปัจจัยภายในองค์กรทำให้พนักงานตัดสินใจเลือกรูปแบบการแสดงความรู้สึกคือ กฎการแสดงความรู้สึกขององค์กร (Display Rule) การให้อิสระในการทำงาน (Job Autonomy) และนโยบายการร้องเรียนของลูกค้า (Complaint Policy) นอกจากนี้ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อพนักงานแสดงความรู้สึกก็คือการเบี่ยงเบนในการทำงาน (Job Burnout) และรู้สึกอ่อนล้าทางอารมณ์ รวมถึงเกิดความรู้สึกเครียด สรุปผลการศึกษาแสดงในภาพที่ ๑



ภาพที่ ๑: ปัจจัยเหตุและผลลัพธ์ของการแสดงความรู้สึกขณะให้บริการลูกค้าชาวต่างชาติ

ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการแสดงความรู้สึกของพนักงาน

ปัจจัยภายในองค์กรที่ทำให้พนักงานบริการส่วนหน้าต้องพิจารณาและตัดสินใจเลือกวิธีการแสดงความรู้สึกเมื่อให้บริการลูกค้าชาวต่างชาติ สามารถจำแนกได้ ๓ ปัจจัย คือ

๑) กฎการแสดงความรู้สึก หมายถึงกฎขององค์กรหรือที่ทำงานที่ต้องการให้พนักงานได้แสดงความรู้สึกเชิงบวกออกมายังบริการ เช่น การยิ้มแย้มบนใบหน้าและการแสดงความพร้อมในการให้บริการ ผลจากการสัมภาษณ์พบว่าผู้ประกอบการมักจะเข้มงวดเรื่องการให้บริการที่มีแต่ลูกค้าต่างชาติ โดยเฉพาะร้านบาร์เบียร์ เจ้าของร้านจะค่อนข้างเข้มงวดต่อการบริการของพนักงานบริการมากเนื่องจากมองว่าลูกค้าต่างชาติคือบุคคลที่ทำให้รายได้ของร้านเกิดขึ้นดังนั้นพนักงานต้องทำให้ลูกค้าเหล่านั้นพึงพอใจมากที่สุด ดังเช่นพนักงานอธิบายว่า

“เจ้าของร้านจะ Strict มากเลย เขาจะบอกว่า อย่าหน้าบึ้ง ต้องคุยกับแขกดี ๆ นะ ถ้าอันไหนไม่เข้าใจก็ ยิ้มไว้ก่อน แล้วก็ เออ ค่อยมาถาม แต่ถ้าอยากรู้จริงๆ ก็ค่อยมาถาม”

(พนักงานบริการร้านอาหาร เพศชาย อายุ ๒๔ ปี)

๒) การให้อิสระในการปฏิบัติงาน ความหมายตรงกันข้ามกับกฎการแสดงความรู้สึกของ หมายถึงการที่พนักงานบริการก็จะมีอิสระให้แก้ปัญหา ตัดสินใจ หรือจัดการว่าจะให้บริการอย่างไรโดยบางครั้งไม่จำเป็นต้องรายงานหัวหน้าก่อน ซึ่งพนักงานบริการให้ข้อมูลว่าการให้อิสระทำให้พวกเขาไม่ต้องแสดงความรู้สึก

๓) นโยบายการให้ลูกค้าร้องเรียน พนักงานบริการมักจะกลัวการเรียนร้องจากลูกค้า เนื่องจากพวกเขาบอกว่าส่งผลต่อรายได้ขององค์กรและยิ่งกว่านั้นคือตัวพนักงานจะได้รับผลกระทบในเรื่องการทำงานและประสิทธิภาพการทำงาน นั้นหมายถึงงานในอนาคตด้วย

การแสดงความรู้สึกขณะปฏิบัติงาน

จากปัจจัยภายในองค์กรที่ผู้ประกอบการ หัวหน้างานพยายามให้พนักงานปฏิบัติตาม หรือให้อิสระในการทำงานย่อมส่งผลต่อการแสดงความรู้สึกของพนักงานเมื่อให้บริการลูกค้าชาวต่างชาติ ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า พนักงานบริการมักแสดงความรู้สึกในขณะที่ให้บริการ ๒ รูปแบบ คือ การสร้างแสดงความรู้สึก พนักงานบริการกล่าวว่าบางครั้งก็มีการมอมโหม โกรธ ไม่พอใจแต่เมื่อไปยื่นให้บริการแล้วก็ต้องทำหน้าที่ด้วยการยิ้มตามนิสัยคนไทย ดังตัวอย่างข้างล่าง

“วันนั้นเป็นลูกค้าฝรั่ง หนูก็จะยิ้มก่อนเลย แต่พอบริการไป ใจหนูก็โอย้อ อะไรวะยากจังอะไรอย่างนี้ แบบถ้าเกิดสมมติมันเยอะ มันต้องประสานงานกับคนนั้นคนนี้อะไรอย่างนี้ ก็คือบางทีหนูก็ไม่ได้ อยากจะยิ้มไปตาม หนูไม่ได้ปรับอารมณ์แบบ ก็คือ ข้างในไม่ได้ยิ้มก็คือข้างใน เมื่อไหร่จะเสร็จว่า อะไรอย่างนี้”

(พนักงานธนาคาร เพศหญิง อายุ ๓๒ ปี)

อีกรูปแบบหนึ่งของการแสดงความรู้สึก คือการพยายามปรับความรู้สึกภายในใจของตนเอง ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า พนักงานบางคนรับรู้ว่าหน้าที่ของงานบริการคือการทำให้ลูกค้าพึงพอใจ ดังนั้น การแสดงความรู้สึกขณะให้บริการควรออกมาจากใจที่แท้จริง ซึ่งพนักงานจะพยายามปรับความรู้สึกภายในอย่างเหมาะสม เช่น พนักงานในโรงแรมท่านหนึ่งกล่าวว่า

“เราก็เหมือนๆ ยินดีต้อนรับๆ ก็คือเหมือนถ้าหน้ายิ้มอย่างเดียวมันก็เหมือนเป็นหุ่นมากกว่านะคะ ดิฉันคิด ว่า ยิ้มมันต้องมาจากข้างในนะคะ”

(พนักงานต้อนรับโรงแรม เพศหญิง อายุ ๓๓ ปี)

ผลลัพธ์ของการแสดงความรู้สึก

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าพนักงานบริการหลายท่านเมื่อต้องแสดงความรู้สึกทั้งที่สร้างขึ้นและพยายามปรับอารมณ์ตนเอง รวมถึงบางครั้งพนักงานจะประสบกับสถานการณ์บางอย่างที่ไม่พึงปรารถนา เช่น การไม่เข้าใจวัฒนธรรมของชาวต่างชาติ ผลที่ตามมาคือพนักงานมักจะรู้สึกเบื่อหน่าย อ่อนล้า และบางคนจะมีความเครียดด้วย ดังเช่นพนักงานร้านอาหารได้อธิบายว่า

“หนูยิ้ม แต่ตอนนั้นใจหนูแป้วไปแล้ว.....เหนื่อยล้า แล้วก็เปื้อนด้วยตรงที่ว่าทำไม เจอแต่ลูกค้าแบบนี้ บางทีมากี่เฟรนลี่มาก อะไรก็ได้ แต่บางคนทำไมถึงเรื่องเยอะจ้งบางที ก็คุยไปเค้าไม่รู้เรื่องแต่ ชาวต่างชาติอะ ถ้าเราบริการเค้าดี เค้าก็ดี กับเรามากนะ”

(พนักงานร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด เพศหญิง อายุ ๒๗ ปี)

“สีหน้าปกติ ยิ้มแย้มแต่ใจจะไม่รู้สึกไม่ดี..... ณ โหมเมนต์นั้นลำบากบอกเลยว่าเหนื่อยมากหมดเรี่ยวหมดแรง ไม่อยากทำงานต่อ แอบเครียด บางทีอยากให้เวลามันหมดๆ แบบ เมื่อไหร่จะ สิบโมงครึ่ง จะได้หมดเวลา”

(พนักงานต้อนรับโรงแรม เพศหญิง อายุ ๒๖ ปี)

สรุปและการอภิปรายผล

จากการศึกษาพบว่าพนักงานบริการส่วนหน้าในหลายๆอาชีพที่มีประสบการณ์ในการให้บริการลูกค้า ชาวต่างชาติมีการเลือกใช้รูปแบบในการแสดงความรู้สึกขณะปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าต่างชาติโดยเลือกใช้การแสดงความรู้สึกทั้งการสร้างแสดงความรู้สึก (Surface Acting) และการแสดงความรู้สึกแบบพยายามปรับความรู้สึกภายใน (Deep Acting) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการแสดงความรู้สึกในการทำงาน (Emotional Labor) และทฤษฎีการควบคุมอารมณ์ (Emotion Regulation Theory) ที่อธิบายว่าบุคคลจะควบคุมและปรับอารมณ์ในหลายๆช่วงของกระบวนการแสดงความรู้สึก ซึ่งการควบคุมอารมณ์เป็นเรื่องของการปรับจิตใจให้คิดดี หรือปรับการแสดงความรู้สึกให้สร้างแสดงออกทางสีหน้า ท่าทาง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาที่ผ่านมาของ Liu (๒๐๑๗) ที่พบว่าพนักงานส่วนหน้าของโรงแรมมีความถี่ในการใช้การแสดงความรู้สึกแบบพยายาม

ปรับความรู้สึกภายในมากกว่าการแสวงแสดงความรู้สึก แต่โดยรวมการแสดงความรู้สึกถูกใช้ทั้งสองแบบ จากผลการสัมภาษณ์พบว่าปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ กฎการแสดงความรู้สึก การมีอิสระในการทำงาน และการร้องเรียนของลูกค้า ทำให้พนักงานบริการต้องใช้กลยุทธ์ในการแสดงความรู้สึกทั้งแบบแสวงแสดงความรู้สึกและความพยายามการปรับความรู้สึกภายใน ซึ่งสอดคล้องกับแบบจำลองการแสดงความรู้สึก (Emotional Labor) ของ Grandey (๒๐๐๐) ที่อธิบายว่ากฎขององค์กร ความมีอิสระในการทำงาน การสนับสนุนของทั้งองค์กรและเพื่อนร่วมงาน การปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าและความถี่รวมถึงอารมณ์ของพนักงานส่งผลกระทบต่อ การแสดงความรู้สึกขณะทำงาน นอกจากนี้ผลการศึกษายังพบว่าเมื่อพนักงานแสดงความรู้สึกขณะทำงานแล้ว ส่งผลต่อสุขภาวะของตนเอง เช่น เบื่อหน่าย อ่อนล้า และเครียด ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Amisshah et al., (๒๐๒๑) ที่พบว่าการแสวงแสดงความรู้สึกออกมาทำให้พนักงานบริการรู้สึกอ่อนล้าทางอารมณ์ และ ผลการศึกษาของ Kim and Jung (๒๐๒๑) ที่พบว่าการแสดงความรู้สึกของพนักงานส่งผลกระทบต่อ ความเครียดและอันตรายต่อสภาวะจิตใจของตัวพนักงานอีกด้วย

การนำไปใช้ประโยชน์เชิงการบริหารจัดการ

จากผลการศึกษาพบว่าปัจจัยภายในองค์กรทำให้พนักงานต้องใช้ในการแสดงความรู้สึกเมื่อให้บริการ ลูกค้าชาวต่างชาติและส่งผลต่อสุขภาวะของพนักงานบริการ ดังนั้นผู้ประกอบการ ผู้บริหารองค์กรสามารถนำ ผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้วยการฝึกอบรมพัฒนาทักษะการบริการ และการแสดงความรู้สึกที่เป็นธรรมชาติ รวมถึงการจัดกิจกรรมให้พนักงานได้เรียนรู้วัฒนธรรมของลูกค้า ชาวต่างชาติเพื่อเสริมสร้างความมั่นใจและมีความเข้าใจลูกค้าชาวต่างชาติมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในครั้งต่อไป

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ดังนั้นการศึกษาครั้งต่อไปอาจจะทำการศึกษากการแสดง ความรู้สึกของลูกค้าที่ให้บริการลูกค้าชาวต่างชาติในเชิงปริมาณเพื่อเป็นการยืนยันผลการศึกษานี้ รวมถึงการ เพิ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้องในบริบท เช่น ความฉลาดทางวัฒนธรรม พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมในงานบริการ ซึ่งเป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่อาจจะช่วยทำให้ความเข้าใจเรื่องการแสดงความรู้สึกขณะทำงานของพนักงานมีความ กระจำงชัดมากขึ้น



เอกสารอ้างอิง

- Amissah, E. F., Blankson-Stiles-Ocran, S., & Mensah, I. (2021). Emotional labour, emotional exhaustion and job satisfaction in the hospitality industry. *Journal of Hospitality and Tourism Insights, ahead-of-print*(ahead-of-print).
- Ashforth, B.E., & Humphrey, R.H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review, 18*, 88–115.
- Chu, K. H., Baker, M. A., & Murrmann, S. K. (2012). When we are onstage, we smile: The effects of emotional labor on employee work outcomes. *International Journal of Hospitality Management, 31*(3), 906-915.
- Grandey, A.A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*, 95–110.
- Grandey, A., Rafaeli, A., Ravid, S., Wirtz, J., & Steiner, D. D. (2010). Emotion display rules at work in the global service economy: the special case of the customer. *Journal of Service Management, 21*(3), 388-412.
- Hochschild, A.R. (1979). Emotion work, feeling rules, and social structure. *American Journal of Sociology, 85*, 551-575.
- Hsieh, H. F. & Shannon, S. E. (2005). Three Approaches to Qualitative Content Analysis. *Qualitative Health Research. 15*, 1277-1288.
- Iplik, F. N., Topsakal, Y., & Iplik, E. (2014). The Effects of Emotional Labor on Job Attitudes of Hotel Employees: Mediating and Moderating Roles of Social Support and Job Autonomy *International Review of Management and Marketing, 4*(3), 175-186.
- Kim, J., & Jung, H.-S. (2021). The Linkage between Emotional Labor and Stress Effects on Retail Sales Workers. *Journal of Distribution Science, 19* (10), 99-100.
- Lee, Y. H., Lee, S. H. B., & Chung, J. Y. (2019). Research on How Emotional Expressions of Emotional Labor Workers and Perception of Customer Feedbacks Affect Turnover Intentions: Emphasis on Moderating Effects of Emotional Intelligence. *Frontiers in Psychology, 9*, 2526.
- Liu, X. (2017) Emotional Labor Strategy of Hotel Frontline Employees: The Antecedents and Consequences. *Journal of Service Science and Management, 10*, 425-436.
- Ringberg, Torsten, Gaby Odekerken-Schroöder, and Glenn Christensen (2007), A Cultural Models Approach to Segmenting Consumer Recovery Expectations. *Journal of Marketing, 71* , 194–214.



- Sohn, B. K., Park, S. M., Park, I.J., Hwang, J. Y., Choi, J.S., Lee, J.Y., & Jung, H.Y. (2018). The Relationship between Emotional Labor and Job Stress among Hospital Workers. *Journal of Korean medical science*, 33(39), e246.
- Wong, J.Y., & Wang, C.H. (2009). Emotional labor of the tour leaders: An exploratory study. *Tourism Management*, 30(2), 249-259.
- Xu, S., Martinez, L. R., & Lv, Q. (2017). Communication is Key: The Interaction of Emotional Labor Strategies on Hotel Supervisors' Turnover Intentions in China. *Tourism Analysis*, 22(2), 125-137.
- Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being: A review of the literature and some conceptual considerations. *Human Resource Management Review*, 12, 237–268.