



ผลของการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงาน
ด้านการบริการในกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์

EFFECT OF DEVELOPING DEEP ACTING ON JOB SATISFACTION AND
SERVICE PERFORMANCE AMONG TELEPHONE CUSTOMER SERVICE STAFF

กิริณา ธนะนรัชย์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2567

ผลของการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงาน
ด้านการบริการในกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์



ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ปีการศึกษา 2567
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

EFFECT OF DEVELOPING DEEP ACTING ON JOB SATISFACTION AND
SERVICE PERFORMANCE AMONG TELEPHONE CUSTOMER SERVICE STAFF



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of MASTER OF ARTS
(Applied Psychology)

Graduate School, Srinakharinwirot University

2024

Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

ผลของการพัฒนาการแสดงผลแบบจริงใจต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงาน

ด้านการบริการในกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์

ของ

กิริณา ธนะนรัชย์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์

..... ที่ปรึกษาหลัก ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยยุทธ กลีบบัว) (รองศาสตราจารย์ ดร.ศจีมาจ ญ วิเชียร)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.มณฑิรา จารุเพ็ง)

ชื่อเรื่อง	ผลของการพัฒนาการแสดงผลแบบจริงใจต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการในกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์
ผู้วิจัย	กิริณา ธนะนรัชย์
ปริญญา	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2567
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชัยยุทธ กลีบบัว

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยกึ่งทดลอง โดยวัดผลก่อนการทดลอง หลังการทดลอง และในระยะติดตามผล 1 เดือน มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงของคะแนนความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการ ในแต่ละช่วงเวลา ระหว่างกลุ่มที่ได้รับโปรแกรมการแสดงผลแบบจริงใจและกลุ่มควบคุมที่ได้รับคู่มือการแสดงผลแบบจริงใจในการทำงาน กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานให้บริการลูกค้าทางโทรศัพท์ในบริษัทประกันภัยแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำนวน 30 คน แบ่งเป็นกลุ่มทดลอง 15 คนและกลุ่มควบคุม 15 คน โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1) แบบวัดการแสดงผลแบบจริงใจ 2) แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน 3) แบบวัดการปฏิบัติงานด้านการบริการ 4) โปรแกรมการแสดงผลแบบจริงใจ ซึ่งดำเนินการทั้งสิ้น 7 ครั้ง สัปดาห์ละ 2 ครั้ง ครั้งละ 60 นาที วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุคูณแบบผสมสองทาง ผลการวิจัยพบว่า หลังการทดลอง กลุ่มทดลองมีคะแนนความพึงพอใจในการทำงาน $F(1,28) = 360.896, p < .05, \eta^2 = .928$ และคะแนนการปฏิบัติงานด้านการบริการ $F(1,28) = 316.992, p < .05, \eta^2 = .919$ สูงกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในระยะติดตามผล 1 เดือน กลุ่มทดลองมีคะแนนความพึงพอใจในการทำงาน $F(1,28) = 432.818, p < .05, \eta^2 = .939$ และคะแนนการปฏิบัติงานด้านการบริการ $F(1,28) = 1322.413, p < .05, \eta^2 = .979$ สูงกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเช่นกัน ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าโปรแกรมการพัฒนาการแสดงผลแบบจริงใจสามารถเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการของพนักงานให้บริการลูกค้าทางโทรศัพท์

คำสำคัญ : การแสดงผลแบบจริงใจในการทำงาน, พนักงานให้บริการลูกค้าทางโทรศัพท์, การแสดงผลแบบจริงใจ, ความพึงพอใจในการทำงาน, การปฏิบัติงานด้านการบริการ

Title	EFFECT OF DEVELOPING DEEP ACTING ON JOB SATISFACTION AND SERVICE PERFORMANCE AMONG TELEPHONE CUSTOMER SERVICE STAFF
Author	KIRANA THANANORACHAI
Degree	MASTER OF ARTS
Academic Year	2024
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Chaityut Kleebbua

This quasi-experimental research aimed to compare changes in job satisfaction and service performance scores at three time points: a pretest, posttest, and one-month follow up between an experimental group, who participated in the Developing Deep Acting Program, and a control group, who received an emotional labor manual. The study population consisted of 30 telephone customer service staff from an insurance company in Bangkok, randomly assigned to 15 the experimental group ($n = 15$) and the control group ($n = 15$), based on specific inclusion criteria. The research instruments consisted of 1) a deep acting scale 2) a job satisfaction scale 3) a service performance scale 4) the developing deep acting program, which comprised 7 sessions, conducted twice a week, each lasting 60 minutes. Data were analyzed using a two-way mixed-design MANOVA. The findings revealed that after the intervention, the experimental group scored significantly higher than the control group on job satisfaction, $F(1,28) = 360.896$, $p < .05$, $\eta^2 = .928$, and service performance, $F(1,28) = 316.992$, $p < .05$, $\eta^2 = .919$. At the one-month follow-up, the experimental group continued to show significantly higher scores in job satisfaction, $F(1,28) = 432.818$, $p < .05$, $\eta^2 = .939$, and service performance, $F(1,28) = 1322.413$, $p < .05$, $\eta^2 = .979$, compared to the control group. These results demonstrate that the Development Deep Acting Program effectively enhances job satisfaction and service performance among telephone customer service representatives.

Keyword : Emotional labor, Deep acting, Job satisfaction, Service performance, Telephone customer service staff

กิตติกรรมประกาศ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงมาได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือจากบุคคลสำคัญหลายฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยยุทธ กลีบบัว อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ อาจารย์ผู้เป็นที่เคารพรักของผู้วิจัยเป็นอย่างยิ่ง นอกจากอาจารย์จะมอบวิชาความรู้ให้กับผู้วิจัยแล้ว อาจารย์ยังมอบคำแนะนำและกำลังใจที่ดีตลอดการทำปริญญานิพนธ์ครั้งนี้เสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอขอบพระคุณอาจารย์เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. ศจีมาจ ณ วิเชียร ประธานกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร. มณฑิรา จารุเพ็ง กรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์ และผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือ ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าของท่านในการให้คำแนะนำและตรวจทานข้อบกพร่องต่าง ๆ พร้อมทั้งมอบข้อสังเกตและแง่คิดใหม่ ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมราพร สุรการ และ ดร.ขวัญใจ ฤทธิ์คำรพ อาจารย์ประจำสาขาจิตวิทยาและการแนะแนว คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือ ผู้ซึ่งให้คำแนะนำและแนวคิดที่มีประโยชน์

ในการจัดทำกิจกรรมในโปรแกรมการวิจัยนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์และกรรมการบริหารหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มอบความรู้ และให้ความช่วยเหลือแก่ผู้วิจัยทำให้การดำเนินงานของปริญญานิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณผู้เข้าร่วมการวิจัยทุกท่านที่สละเวลามาแบ่งปันเรื่องราวและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ทำให้ผู้วิจัยได้เรียนรู้และสามารถดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ จนเสร็จสิ้นไปด้วยดี

ขอขอบคุณเพื่อน ๆ จิตวิทยาประยุกต์ รุ่นที่ 7 ทุกคนที่มีความรักใคร่กลมเกลียวกันช่วยเหลือกัน รับฟังปัญหา และให้กำลังใจกันมาโดยตลอด ตั้งแต่เริ่มเรียนวันแรกจนกระทั่งงานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณครอบครัวอันเป็นที่รักยิ่ง ที่อยู่เคียงข้างผู้วิจัยเสมอมา ทำให้ผู้วิจัยสามารถทำปริญญานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จได้ด้วยดี

กิริณา ณะนรัชย์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ	ฎ
บทที่ 1 ที่มาและความสำคัญ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ประโยชน์ในเชิงวิชาการ.....	4
ประโยชน์ในเชิงปฏิบัติ.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
ประชากร	5
กลุ่มตัวอย่าง	5
ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา	6
ขอบเขตด้านระยะเวลาของการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
นิยามปฏิบัติการ.....	6
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม	9

1. พนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ (Telephone customer service staff).....	9
1.1 ลักษณะการทำงานของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์.....	10
1.2 ผลกระทบจากการทำงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์.....	10
2. ความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction).....	11
2.1 ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน	11
2.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน.....	12
2.3 การวัดความพึงพอใจในการทำงาน.....	14
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน	15
3. การปฏิบัติงานด้านการบริการ (Service performance).....	16
3.1 ความหมายของการปฏิบัติงานด้านการบริการ	16
3.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการบริการ	17
3.3 การวัดการปฏิบัติงานด้านการบริการ	19
3.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการบริการ.....	20
4. การแสดงอารมณ์ในการทำงาน (Emotional labor)	21
4.1 ความหมายของการแสดงอารมณ์ในการทำงาน.....	21
4.2 แนวคิดและองค์ประกอบของการแสดงอารมณ์ในการทำงาน	22
4.3 การวัดการแสดงอารมณ์ในการทำงาน	29
4.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการแสดงอารมณ์ในการทำงาน.....	31
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	32
6. สมมติฐานการวิจัย	33
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	34
1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	34
2. เครื่องมือในการวิจัย.....	37

3. วิธีดำเนินการวิจัย	50
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	52
5. การรับรองจริยธรรม.....	52
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น.....	54
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน	57
ตอนที่ 3 สรุปการสัมภาษณ์จากการดำเนินโปรแกรมการแสดงผลแบบจริงใจต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการ.....	63
บทที่ 5 สรุปและอภิปรายผล	67
สรุปผลการวิจัย	68
อภิปรายผลการวิจัย.....	70
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	75
ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติ	76
บรรณานุกรม	77
ภาคผนวก.....	88
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ	89
ภาคผนวก ข ใบรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรม สำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์.....	94
ภาคผนวก ค หนังสือรับรองผลการดำเนินกิจกรรม	96
ภาคผนวก ง แบบวัดที่ใช้ในการวิจัย	98
ภาคผนวก จ โปรแกรมการพัฒนาระบบการแสดงผลแบบจริงใจ ต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการ ในกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์	102
ภาคผนวก ฉ คู่มือการแสดงผลอารมณ์ในการทำงาน สำหรับพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์..	139
ประวัติผู้เขียน.....	149

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามของตัวแปร การแสดงอารมณ์แบบจริงใจ ($n=100$)	39
ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามของตัวแปร ความพึงพอใจในการทำงาน ($n = 100$)	41
ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามของตัว แปรการปฏิบัติงานด้านการบริการ ($n = 100$)	42
ตาราง 4 โปรแกรมการแสดงผลแบบจริงใจต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงาน ด้านการบริการ	45
ตาราง 5 ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม	55
ตาราง 6 คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการ ในระยะก่อน การทดลอง หลังการทดลอง และติดตามผล 1 เดือน ในกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม	56
ตาราง 7 การทดสอบการกระจายตัวของตัวแปรตาม	58
ตาราง 8 การทดสอบปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม และช่วงเวลาในการวัดที่มี ผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการ	60
ตาราง 9 การทดสอบอิทธิพลอย่างง่ายของคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานและ การ ปฏิบัติงานด้านการบริการตามช่วงเวลาการวัด ระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม	62

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพประกอบ 1 แนวคิดการควบคุมอารมณ์ของ Gross (1998)	24
ภาพประกอบ 2 กระบวนการควบคุมอารมณ์ในการทำงาน Grandey (2000).....	26
ภาพประกอบ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย	33
ภาพประกอบ 4 แผนผังที่นั่งกลุ่มตัวอย่าง.....	35
ภาพประกอบ 5 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	36
ภาพประกอบ 6 โมเดลการวัดการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ	40
ภาพประกอบ 7 โมเดลการวัดความพึงพอใจในการทำงาน.....	41
ภาพประกอบ 8 โมเดลการวัดการปฏิบัติงานด้านการบริการ	43
ภาพประกอบ 9 แบบแผนการทดลอง	50
ภาพประกอบ 10 ค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจในการทำงาน.....	57
ภาพประกอบ 11 ค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติงานด้านการบริการ	57
ภาพประกอบ 12 คะแนนความพึงพอใจในการทำงาน.....	61
ภาพประกอบ 13 คะแนนการปฏิบัติงานด้านการบริการ	61

บทที่ 1

ที่มาและความสำคัญ

ภูมิหลัง

การเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการของ พนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในธุรกิจ อุตสาหกรรมและบริการ คุณภาพการบริการ เป็นตัวชี้วัดสำคัญที่สะท้อนถึงความสามารถของ องค์กรในการรักษาลูกค้าและสร้างความประทับใจที่ยั่งยืน (Vu, 2021) เนื่องจากพนักงานบริการ ลูกค้าต้องทำหน้าที่เป็นด่านหน้าในติดต่อสื่อสาร ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้า รับฟังข้อร้องเรียนและให้ ความช่วยเหลือกับลูกค้าโดยตรง ดังนั้นการมีปฏิสัมพันธ์ของพนักงานที่มีต่อลูกค้าจึงมีบทบาท สำคัญต่อองค์กรในการรักษาความสัมพันธ์และความพึงพอใจให้ของลูกค้าให้คงอยู่ รวมไปถึง การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรผ่านการให้บริการ (Johnson & Karley, 2018) ด้วยเหตุนี้ องค์กรจึงมีความคาดหวังว่า พนักงานบริการลูกค้าจะสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าได้มากที่สุด และมีการปฏิบัติงานด้านการบริการเป็นไปตามมาตรฐานการบริการที่องค์กรตั้งไว้

ทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงาน หรือที่เรียกว่า “ความพึงพอใจในการทำงาน” เป็นสิ่งจำเป็นที่กระตุ้นให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในการให้บริการลูกค้าและปฏิบัติงานด้าน การบริการตามมาตรฐานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร (Ababneh et al., 2018) เนื่องด้วยบทบาท หน้าที่ของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ต้องมีการติดต่อกับลูกค้าโดยตรง ซึ่งอาจต้องเผชิญ กับอารมณ์ที่ไม่คาดคิดจากลูกค้าอย่างคาดเดาไม่ได้ในแต่ละวัน แม้ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ที่มี สภาวะกดดันหน้าที่ของพนักงานคือต้องให้บริการลูกค้าอย่างเต็มใจด้วยทัศนคติเชิงบวกอยู่เสมอใน ทุกสถานการณ์ เช่น การรับเรื่องร้องเรียนจากลูกค้าหลายรายในแต่ละวัน พนักงานต้องคง การให้บริการด้วยความเป็นมิตร เพื่อให้การบริการเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับขององค์กร พนักงานต้องเผชิญกับปัญหาทางด้านอารมณ์อยู่เสมอ (Charoensukmongkol & Puyod, 2022; Kumar, 2019) เมื่อพนักงานต้องแสดงอารมณ์ที่ไม่สอดคล้องกับความรู้สึกที่เกิดขึ้นจริง สามารถ ส่งผลให้ความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการของพนักงานลดลง (Elganas & Sheppard, 2019; Lee & Madera, 2019; Molino et al., 2016) โดยเฉพาะ พนักงานใหม่ (New jobber) มักจะประสบปัญหาทางอารมณ์มากกว่า และต้องใช้ความพยายาม มากขึ้นในการควบคุมอารมณ์ เมื่อเทียบกับพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงาน ส่งผลโดยตรงต่อ การปฏิบัติงานด้านการบริการ (Chi & Wang, 2016) และอาจส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กรใน ทางอ้อม (Suhartanto et al., 2018)

จากการศึกษาที่ผ่านมาพบว่า ลักษณะงานที่เกี่ยวข้องกับ การแสดงอารมณ์ในการทำงาน เป็นเวลานานจะส่งผลให้ความพึงพอใจในการทำงานลดลง เช่น การแสดงอารมณ์เชิงบวกต่อลูกค้าที่ไม่สอดคล้องกับอารมณ์ที่เกิดขึ้นจริงนำไปสู่ความเหนื่อยล้าและลดทอดความพึงพอใจในการทำงาน (Costakis et al., 2020) นอกจากนี้การศึกษาของ Amissah et al. (2021) พบว่า การแสดงอารมณ์ที่ไม่สอดคล้องกับอารมณ์ภายในใจ ต่อเนื่องเป็นเวลานานจะลดทอนความพึงพอใจในการทำงาน อีกทั้งความไม่สอดคล้องทางอารมณ์ยังลดทอนคุณภาพการปฏิบัติงานด้านการบริการด้วยเช่นกัน ในทางกลับกัน การแสดงอารมณ์ที่สอดคล้องกับอารมณ์ที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม จะช่วยให้พนักงานสามารถปรับความรู้สึกภายในให้สอดคล้องกับอารมณ์ที่แสดงออก มีแนวโน้มส่งผลให้เกิดอารมณ์เชิงบวก สามารถช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน และสร้างแรงจูงใจให้มีการปฏิบัติงานด้านการบริการได้ดียิ่งขึ้น (Alsakrneh et al., 2019; Grandey & Melloy, 2017) จากที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่า การแสดงอารมณ์ในการทำงานเป็นส่วนสำคัญของการทำงานด้านการบริการ โดยเฉพาะเมื่อพนักงานต้องแสดงอารมณ์เชิงบวกทั้งที่ภายในจิตใจกลับรู้สึกตรงกันข้าม ทำให้พนักงานเกิดความไม่สอดคล้องทางอารมณ์ของตนเอง หากพนักงานไม่สามารถปรับอารมณ์ที่เกิดขึ้นภายในใจได้ ก็จะมีผลให้ทัศนคติต่อการทำงานลดลง รวมไปถึงการปฏิบัติงานด้านการบริการไม่เป็นไปตามคุณภาพการบริการที่องค์กรกำหนดไว้

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแสดงอารมณ์ในการทำงาน ของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ พบว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการแสดงอารมณ์ในการทำงาน (emotional labor) ซึ่งเป็นกระบวนการควบคุมอารมณ์ของพนักงานในบริบทการทำงานด้านการบริการเพื่อแสดงอารมณ์ให้สอดคล้องกับความคาดหวังของลูกค้า และกฎระเบียบที่องค์กรกำหนด (Ashforth & Humphrey, 1993; Grandey, 2000; Hochschild, 1984) โดยแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ 1) การแสดงอารมณ์แบบพื้นผิว (surface acting) เป็นการแสดงอารมณ์เชิงบวกต่อลูกค้า แม้ว่าภายในจิตใจจะมีอารมณ์เชิงลบอยู่ และ 2) การแสดงอารมณ์แบบจริงใจ (deep acting) เป็นการแสดงอารมณ์โดยผ่านการปรับเปลี่ยนความคิดภายในจิตใจให้สอดคล้องกับอารมณ์ที่แท้จริง เช่น เมื่อพนักงานเกิดอารมณ์โกรธขณะให้บริการลูกค้า พนักงานจะสามารถปรับเปลี่ยนมุมมองความคิดภายในให้แสดงอารมณ์อย่างเหมาะสมตามความรู้สึกที่แท้จริง วิธีการแสดงอารมณ์ทั้ง 2 รูปแบบ ส่งผลกระทบต่อตัวพนักงานและองค์กรในเรื่องของความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการที่เกิดขึ้น ยกตัวอย่างงานวิจัยการวิเคราะห์ห่อหุ้ม (Meta-analysis) ของ Hülshager and Schewe (2011) และ Yin et al. (2019) พบว่า การแสดงอารมณ์แบบจริงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความพึงพอใจในการทำงาน รวมไปถึง

ผลลัพธ์ของการทำงาน ในทางตรงข้ามการแสดงอารมณ์แบบพื้นผิวจะส่งผลทางลบต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการ (Asumah et al., 2019; Bael & Lang, 2019; Costakis et al., 2020; Elganas & Sheppard, 2019; Yeh et al., 2020)

จากประเด็นที่กล่าวมานี้ การพัฒนาทักษะการแสดงอารมณ์แบบจริงใจจึงมีความสำคัญสำหรับพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ เพราะเป็นทักษะที่จำเป็นในการทำงานบริการ ช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและลดภาระทางอารมณ์ในระยะยาว อย่างไรก็ตาม วิธีการพัฒนาทักษะการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ ยังไม่มีรูปแบบการพัฒนาที่ชัดเจนมากนัก แต่มีงานวิจัยที่ค้นพบว่า กลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ (Emotional regulation) ด้วยการใช้กลยุทธ์การเปลี่ยนความสนใจ (Attentional deployment) และ กลยุทธ์การประเมินความคิดใหม่ (Cognitive-reappraisal) สามารถช่วยพัฒนาทักษะการแสดงอารมณ์แบบจริงใจได้ ยกตัวอย่าง การศึกษาของ Lee (2019) พบว่า พนักงานบริการลูกค้าส่วนหน้าที่ใช้กลยุทธ์การประเมินความคิดใหม่ด้วยเทคนิคการเข้าใจในมุมมองของลูกค้า เพื่อทำความเข้าใจกับอารมณ์ ความรู้สึกที่เกิดขึ้น จะมีทักษะการแสดงอารมณ์แบบจริงใจได้ดีกว่า พนักงานให้บริการส่วนหน้าที่ไม่ได้รับการฝึกกลยุทธ์นี้ และงานวิจัยของ Hülshager et al. (2015) สนับสนุนว่า การฝึกควบคุมอารมณ์ด้วยกลยุทธ์การเปลี่ยนความสนใจ ด้วยการเบี่ยงเบนความสนใจไปที่สถานการณ์ที่กระตุ้นให้เกิดอารมณ์บวก และประเมินความคิดใหม่ ด้วยการเปลี่ยนมุมมองต่อสถานการณ์ที่ทำให้เกิดอารมณ์ลบเป็นการได้รับประสบการณ์ การเรียนรู้จากสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ส่งผลให้เกิดทักษะการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Grandey (2000) Grandey and Gabriel (2015) และ Grandey and Melloy (2017) ที่ระบุว่า การแสดงอารมณ์แบบจริงใจมีความเกี่ยวข้องกับช่องกลยุทธ์การเปลี่ยนความสนใจและกลยุทธ์การประเมินความคิดใหม่ เนื่องจากเป็นกระบวนการปรับเปลี่ยนอารมณ์ภายในให้สอดคล้องกับอารมณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อให้แสดงอารมณ์ออกมาได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะการทำงานในบริบทของงานบริการลูกค้า

อย่างไรก็ตาม การพัฒนาทักษะดังกล่าวในกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ยังไม่แพร่หลายในองค์กรเท่าที่ควร ซึ่งการฝึกอบรมส่วนใหญ่จะเป็นการสอนข้อมูลผลิตภัณฑ์มากกว่า การบริการจัดการอารมณ์ (Grandey & Gabriel, 2015; Nyanjom & Wilkins, 2016) อีกทั้งจากการทบทวนวรรณกรรมและเอกสารอ้างอิงที่เกี่ยวข้องกับ การแสดงอารมณ์แบบจริงใจ พบว่างานวิจัยที่ผ่านมาส่วนใหญ่ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศเน้นการศึกษาในเชิงหาความสัมพันธ์ระหว่างการแสดงอารมณ์ในการทำงานกับความพึงพอใจในการทำงาน (Bael & Lang, 2019; Elganas & Sheppard, 2019; Lee & Jang, 2020) และการปฏิบัติงานด้านบริการ (Alsakarne

et al., 2019; Hur et al., 2020) ทำให้องค์ความรู้ในเรื่องของการฝึกทักษะการแสดงอารมณ์ในการทำงานให้กับพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ ยังไม่ชัดเจนและแพร่หลายมากนักในปัจจุบัน

ดังนั้น เพื่อเติมเต็มองค์ความรู้เรื่องการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจให้มีความชัดเจนและสมบูรณ์มากขึ้น และสามารถนำรูปแบบของโปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ มาเป็นแนวทางในการฝึกอบรมให้กับพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ที่มีความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการมากขึ้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาผลของการพัฒนาทักษะการแสดงอารมณ์แบบจริงใจที่นำเทคนิค/วิธีการของกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์มาใช้เพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและพัฒนาการปฏิบัติงานด้านการบริการให้แก่พนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ได้ตามเกณฑ์คุณภาพการบริการที่องค์กรได้ตั้งไว้

คำถามการวิจัย

โปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์อย่างไรในแต่ละช่วงเวลา

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงของคะแนนความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการในแต่ละช่วงเวลา ระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม

ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์ความรู้และแนวปฏิบัติด้านการแสดงอารมณ์อย่างจริงใจ ซึ่งส่งผลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานของกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประโยชน์ในเชิงวิชาการ

1. ได้พัฒนาโปรแกรมการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือและเทคนิคสำหรับการควบคุมอารมณ์ที่เหมาะสมต่อการเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและยกระดับการปฏิบัติงานด้านการบริการในกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. เป็นการขยายองค์ความรู้ทางวิชาการเกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการในกลุ่มพนักงานบริการลูกค้า โดยเฉพาะในบริบทของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ที่ต้องเผชิญกับความกดดันทางอารมณ์สูง

3. เป็นแนวทางในการต่อยอดแนวคิดการแสดงผลแบบจริงใจในกลุ่มตัวอย่างอื่นหรือบริบทการทำงานที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานในวงกว้าง

ประโยชน์ในเชิงปฏิบัติ

1. การวิจัยนี้สามารถเป็นแนวทางให้แก่องค์กรในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยเฉพาะในสายงานบริการลูกค้า ด้วยการนำโปรแกรมการแสดงผลอย่างจริงใจและขั้นตอนการปฏิบัติไปฝึกอบรมพนักงาน เพื่อเสริมทักษะการควบคุมอารมณ์ขณะให้บริการลูกค้า ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน พัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานด้านการบริการ และช่วยให้องค์กรสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

2. พนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์สามารถนำเทคนิคและวิธีการควบคุมอารมณ์ที่ได้จากโปรแกรมนี้ไปฝึกฝนและพัฒนาทักษะการควบคุมอารมณ์ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้พนักงานสามารถแสดงผลอย่างจริงใจและเหมาะสมกับสถานการณ์การทำงาน พร้อมทั้งมีความสามารถในการปรับตัวและจัดการอารมณ์ในขณะให้บริการลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยกึ่งทดลอง (Quasi-Experiment Research) เพื่อศึกษาผลของโปรแกรมการพัฒนาการแสดงผลแบบจริงใจตามแนวคิดของ Grandey (2000) ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการ

ประชากร

พนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์บริษัทประกันฯ แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เป็นพนักงานงานใหม่ (New jobber) ที่มีอายุงานระหว่าง 3-6 เดือน ทำหน้าที่รับสาย ให้บริการข้อมูล ช่วยแก้ไขปัญหาในด้านต่าง ๆ เมื่อลูกค้าติดต่อเข้ามาใช้บริการทางโทรศัพท์ มีลักษณะการทำงานเป็นกะ(shift work) วันละ 8 ชั่วโมง 5 วันต่อสัปดาห์ จำนวน 50 คน (ระบบข้อมูลของบริษัทในเดือนธันวาคม 2566)

กลุ่มตัวอย่าง

พนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ บริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เป็นพนักงานใหม่ ที่มีอายุงานระหว่าง 3-6 เดือน ทำหน้าที่รับสาย ให้บริการข้อมูล ช่วยแก้ไขปัญหาในด้านต่าง ๆ เมื่อลูกค้าติดต่อเข้ามาใช้บริการทางโทรศัพท์ มีลักษณะการทำงานเป็นกะ(shift work) วันละ 8 ชั่วโมง 5 วันต่อสัปดาห์ จำนวน 30 คน

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่ โปรแกรมการพัฒนากการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ และช่วงเวลา

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการ

ขอบเขตด้านระยะเวลาของการวิจัย

เริ่มตั้งแต่ ธันวาคม 2566 จนถึง กรกฎาคม 2567

นิยามศัพท์เฉพาะ

พนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ (Call center) หมายถึง พนักงานที่รับสายลูกค้าให้บริการข้อมูล ช่วยแก้ไขปัญหาในด้านต่าง ๆ เมื่อลูกค้าติดต่อเข้ามาใช้บริการทางโทรศัพท์ทำงานเป็นกะ วันละ 8 ชั่วโมง 5 วันต่อสัปดาห์ รวมวันเสาร์และอาทิตย์

นิยามปฏิบัติการ

1. การแสดงอารมณ์แบบจริงใจ (Deep acting) หมายถึง การแสดงอารมณ์ที่สอดคล้องกับความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในของตนเอง ด้วยการจัดการอารมณ์และความรู้สึก เพื่อแสดงอารมณ์ที่เหมาะสมต่อลูกค้าในการทำงานบริการ โดยนิยามนี้ได้รับการพัฒนาจากแนวคิดการแสดงอารมณ์ในการทำงาน (Emotional labor) ของ Grandey (2000) ซึ่งเน้นให้เห็นความสำคัญของการควบคุมและปรับเปลี่ยนอารมณ์ภายใน เพื่อให้การแสดงออกทางอารมณ์ของพนักงานเป็นไปตามมาตรฐานและความคาดหวังทางอารมณ์ในบริบทของงานบริการได้อย่างเหมาะสม

2. ความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) หมายถึง การรับรู้สภาวะอารมณ์ของพนักงานที่ส่งผลให้เกิดทัศนคติเชิงบวกต่องานบริการลูกค้า โดยเน้นการศึกษาความพึงพอใจโดยรวมของการทำงานของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ โดยนิยามนี้ได้รับการพัฒนาจากแนวคิดความพึงพอใจในการทำงานของ Thompson and Phua (2012) ซึ่งมุ่งเน้นทำความเข้าใจการรับรู้ทางอารมณ์และทัศนคติของพนักงานในภาพรวมที่มีต่องาน โดยมองว่าความพึงพอใจในการทำงานเป็นสภาวะอารมณ์เชิงบวกที่เกิดจากรับรู้คุณค่าในงานของตน

3. การปฏิบัติงานด้านการบริการ (Service performance) หมายถึง พฤติกรรมในการบริการและการช่วยเหลือของพนักงานที่มีต่อลูกค้า โดยอาศัยความรู้และความเข้าใจในเรื่องของสินค้า และมีทักษะการบริการลูกค้า เป็นไปตามระเบียบการทำงานและมาตรฐานการให้บริการ โดยนิยามนี้ได้รับการพัฒนาจากแนวคิด การปฏิบัติงานด้านการบริการ

ของ Liao and Chuang (2004) เน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ และ มาตรฐานการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและคุณภาพในการบริการลูกค้า

4. โปรแกรมการพัฒนากการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ หมายถึง รูปแบบการจัดกิจกรรม กลุ่มโดยการฝึกทักษะการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ ด้วยวิธีการฝึกกลยุทธ์การเปลี่ยนความสนใจ ด้วยเทคนิคการเบี่ยงเบนความสนใจ และกลยุทธ์การประเมินความคิดใหม่ ด้วยเทคนิคการเปลี่ยน มุมมองความคิดเชิงบวกด้วยสติ และ เทคนิคการมองในมุมมองของลูกค้า โดยขั้นตอนและ กระบวนการฝึก ผู้วิจัยประยุกต์ร่วมกับแนวคิดของการควบคุมอารมณ์ของ Gross (2014) เพื่อเพิ่ม ความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการ ประกอบด้วยกิจกรรมทั้งหมด 7 ครั้ง ครั้งละ 60 นาที สัปดาห์ละ 2 ครั้ง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ครั้งที่ 1 สำรวจอารมณ์ของตนเอง มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1) เพื่อให้สมาชิกกลุ่ม อธิบายเรื่องของอารมณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเอง 2) เพื่อให้สมาชิกกลุ่มอธิบายเรื่องของอารมณ์ที่มีผลต่อ การทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว ผู้วิจัยให้ความรู้เรื่องของอารมณ์ที่เกิดขึ้นทั่วไป และ อารมณ์ที่ เกิดขึ้นในการทำงาน เพื่อให้สมาชิกกลุ่ม ทำความเข้าใจและเห็นถึงความสำคัญเรื่องของอารมณ์ การแสดงอารมณ์ใน การทำงาน รวมทั้งรับรู้ถึงผลกระทบของอารมณ์ที่ส่งผลต่อ การทำงานและชีวิตส่วนตัว

ครั้งที่ 2 จุดเริ่มต้นสู่อารมณ์และความรู้สึก มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้สมาชิกในกลุ่มสามารถ อธิบายอารมณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองและนำไปประยุกต์ใช้ในขณะปฏิบัติงาน ผู้วิจัยฝึกให้ผู้สมาชิก กลุ่มตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง เพราะ การตระหนักรู้อารมณ์ เป็นพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็น สำหรับการเริ่มต้นฝึกการควบคุมอารมณ์ เมื่อสมาชิกกลุ่มสามารถตระหนักรู้ อารมณ์ที่เกิดขึ้นได้ จะเอื้อให้สมาชิกกลุ่มสามารถนำกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์มาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งกิจกรรมที่ 1 และ 2 จะยังไม่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการ

ครั้งที่ 3 สร้างอารมณ์ใหม่ได้ง่าย ๆ จากสิ่งใกล้ตัวคุณ มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ 1) เพื่อให้สมาชิกกลุ่มอธิบายถึงสิ่งที่ตนเองสนใจหรือสามารถช่วยเปลี่ยนความสนใจเมื่อมีอารมณ์ ลบเกิดขึ้น 2) เพื่อให้สมาชิกกลุ่มสามารถเปลี่ยนความสนใจไปที่อารมณ์เชิงบวกเมื่อมีอารมณ์ลบ เกิดขึ้น โดยกิจกรรมครั้งนี้ เป็นเรื่องของฝึกกลยุทธ์การเปลี่ยนความสนใจ เพื่อให้สมาชิกกลุ่ม สามารถ เปลี่ยนอารมณ์ลบที่เกิดขึ้นจากการทำงานให้เป็นอารมณ์บวกได้ เมื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรมมี อารมณ์บวกต่อการทำงาน จะก่อให้เกิดทัศนคติทางบวกต่อการทำงานบริการ มีความพึงพอใจใน การทำงานที่มากขึ้น และส่งผลต่อการ ปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

ครั้งที่ 4 ทุกสิ่งที่เกิดขึ้นแล้วเป็นเรื่องดี...เติบโตไปในทุกสถานการณ์ มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1) เพื่อให้สมาชิกกลุ่มอธิบายเรื่องของการเปลี่ยนมุมมองความคิดเชิงบวกด้วยสติได้ 2) เพื่อให้สมาชิกกลุ่มสามารถเปลี่ยนมุมมองความคิดเชิงบวกด้วยสติเมื่อมีอารมณ์ลบเกิดขึ้น กิจกรรมครั้งนี้ เป็นเรื่องของการฝึกกลยุทธ์การประเมินความคิดใหม่ ด้วยเทคนิคการเปลี่ยนมุมมองความคิดเชิงบวกด้วยสติ เพื่อให้สมาชิกกลุ่มเปลี่ยนมุมมองต่อสถานการณ์ที่ทำให้เกิดอารมณ์ลบ ไปในแง่บวก หรือ เห็นข้อดีของสถานการณ์นั้น

ครั้งที่ 5 สร้างความเข้าใจลึกซึ้งด้วยมุมมองที่แตกต่าง มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1) เพื่อให้สมาชิกกลุ่มอธิบายเรื่องของการเข้าใจในมุมมองของลูกคำได้ 2) เพื่อให้สมาชิกกลุ่มสามารถฟังอย่างเข้าใจ 3) เพื่อให้สมาชิกกลุ่มสามารถนำทักษะการเข้าใจในมุมมองของลูกคำไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน กิจกรรมครั้งนี้ เป็นเรื่องของการฝึกกลยุทธ์การประเมินความคิดใหม่ ด้วยเทคนิคการเข้าใจในมุมมองของลูกคำ เพื่อฝึกให้สมาชิกกลุ่มสามารถเข้าใจในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับลูกคำอย่างแท้จริง เพื่อสามารถให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกคำด้วยทัศนคติเชิงบวกและเต็มใจให้บริการลูกคำ ซึ่งในกิจกรรมครั้งที่ 4-5 นี้จะส่งผลให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีอารมณ์บวกต่อการทำงาน มีความพึงพอใจในการทำงานที่สูงขึ้น และช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงานด้านการบริการ

ครั้งที่ 6 เตรียมพร้อมสู่การปรับตัว...เริ่มต้นได้ด้วยตัวเอง มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ 1) เพื่อให้สมาชิกกลุ่มทบทวนกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ที่ฝึกมาทั้งหมด 2) เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกกลุ่มสามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างอัตโนมัติในสถานการณ์การทำงาน ผู้วิจัยให้สมาชิกกลุ่มนำกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ที่ได้ฝึกมาทั้งหมด มาประยุกต์ใช้ในสถานการณ์การทำงาน เพื่อฝึกให้เกิดการควบคุมอารมณ์ได้อย่างอัตโนมัติเมื่อมีสถานการณ์ที่ทำให้เกิดอารมณ์

ครั้งที่ 7 เฉลิมฉลองความสำเร็จ มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้สมาชิกกลุ่มเลือกการฝึกควบคุมอารมณ์ที่เหมาะสมกับตนเองไปใช้เมื่อมีอารมณ์ลบเกิดขึ้น โดยกิจกรรมในครั้งนี้ สมาชิกกลุ่มจะสามารถเลือกใช้กลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ที่เหมาะสมกับตนเอง ที่สามารถนำไปปฏิบัติใช้ในสถานการณ์การทำงานได้จริง ซึ่งหากสมาชิกกลุ่มสามารถใช้กลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ที่เหมาะสมกับตนเองได้อย่างอัตโนมัติ จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการได้ดีขึ้น

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย เรื่องการฝึกอบรมการแสดงอารมณ์แบบจริงใจต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการในกลุ่มพนักงานบริการลูกค้า แบ่งการนำเสนอออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

1. พนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ (Call Center Staff)

- 1.1 ลักษณะการทำงานของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์
- 1.2 ผลกระทบจากการทำงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์

2. ความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction)

- 2.1 ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน
- 2.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน
- 2.3 การวัดความพึงพอใจในการทำงาน
- 2.4 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน

3. การปฏิบัติงานด้านการบริการ (Service performance)

- 3.1 ความหมายของการปฏิบัติงานด้านการบริการ
- 3.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการบริการ
- 3.3 การวัดการปฏิบัติงานด้านการบริการ
- 3.4 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการบริการ

4. การแสดงอารมณ์ในการทำงาน (Emotional labor)

- 4.1 ความหมายของการแสดงอารมณ์ในการทำงาน
- 4.2 แนวคิดและองค์ประกอบของการแสดงอารมณ์ในการทำงาน
- 4.3 การวัดการแสดงอารมณ์ในการทำงาน
- 4.4 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการแสดงอารมณ์ในการทำงาน

5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

6. สมมติฐานการวิจัย

1. พนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ (Telephone customer service staff)

หัวข้อนี้จะกล่าวถึงประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ คือ

- 1) ลักษณะการทำงานของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์
- 2) ผลกระทบจากการทำงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์

1.1 ลักษณะการทำงานของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์

ศูนย์บริการลูกค้าทางโทรศัพท์ เป็นหน่วยงานสำคัญในการให้บริการข้อมูลและให้คำปรึกษารวมถึงแก้ไขปัญหาหรือรับเรื่องร้องเรียนจากลูกค้า โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความประทับใจ ให้ลูกค้าเกิดความภักดีต่อองค์กร และการสนับสนุนบอกต่อในกลุ่มลูกค้า (ณัฐวุฒิ ชนะภักดี, 2560; สุชาสิณี พยุภร, 2554; อภิสทิธิ์ พึ่งแย้ม, 2559) งานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ เน้นการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าผ่านช่องทางเสียง (Hochschild, 1983) ซึ่งพนักงานต้องแสดงท่าทีที่เป็นมิตร แสดงความเห็นอกเห็นใจ และพร้อมให้ความช่วยเหลือ แม้ในสถานการณ์ที่มีแรงกดดันจากอารมณ์เชิงลบของลูกค้า (Molino et al., 2016) ลักษณะงานดังกล่าวจึงมีความเกี่ยวข้องกับ "การแสดงอารมณ์ในการทำงาน" (Emotional Labor) ซึ่งหมายถึง กระบวนการที่พนักงานต้องควบคุมอารมณ์และแสดงออกในลักษณะที่เหมาะสมต่อบทบาทหน้าที่ที่องค์กรกำหนด (Grandey, 2000) นอกจากนี้พนักงานต้องคำนึงถึงมาตรฐานการบริการ เช่น จำนวนสายที่ต้องรับต่อวัน ระยะเวลาการสนทนา การพูดตามสคริปต์ และการประเมินคุณภาพการบริการตามที่เกณฑ์ที่กำหนดโดยหัวหน้างานและฝ่ายควบคุมคุณภาพการบริการ (ณัฐวุฒิ ชนะภักดี, 2560) งานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ จึงมีลักษณะงานที่ต้องใช้การควบคุมอารมณ์สูง ปริมาณงานมาก การจัดการกับความหวังของลูกค้าและการรับมือกับพฤติกรรมเชิงลบของลูกค้า

สำหรับบริษัทที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแห่งนี้เป็นลักษณะการทำงานของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ที่มีหน้าที่ตอบรับสายโทรศัพท์ให้บริการลูกค้า อย่างน้อย 60 สาย ต่อวัน ระยะเวลาคุยสายไม่ควรเกินสายละ 3 นาที เพื่อให้บริการลูกค้าสายถัดไป อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งต้องผ่านการประเมินสายคุณภาพการบริการร้อยละ 85 จำนวน 4 สาย ต่อเดือน จากหัวหน้างานและเจ้าหน้าที่ควบคุมคุณภาพ นอกจากนี้มีระยะเวลาการทำงานวันละ 8 ชั่วโมง 5 วันต่อสัปดาห์ การทำงานเป็นกะในช่วงเวลาที่ไม่แน่นอน และต้องรับมือกับจำนวนสายเรียกเข้าที่เปลี่ยนแปลงตามความต้องการของลูกค้า ส่งผลให้พนักงานต้องเผชิญกับแรงกดดันสูง การจัดการอารมณ์และการแสดงอารมณ์แบบจริงใจจึงเป็นทักษะสำคัญที่ช่วยให้พนักงานตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีคุณภาพ (Jaarsveld & Poster, 2013)

1.2 ผลกระทบจากการทำงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์

งานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ที่ต้องเผชิญกับความคาดหวังและอารมณ์เชิงลบของลูกค้า ส่งผลกระทบต่อพนักงานในหลายด้าน ตัวอย่างเช่น การศึกษาของ Costakis et al. (2020) พบว่าการที่พนักงานต้องเผชิญกับอารมณ์เชิงลบอย่างต่อเนื่องส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Amisshah et al. (2021) ที่ชี้ว่าการแสดงอารมณ์ที่ไม่ตรงกับความรู้สึกภายในจะนำไปสู่ความเหนื่อยล้าและลดทอนคุณภาพการบริการ ทั้งนี้ หากพนักงานไม่

สามารถรักษาทัศนคติเชิงบวกในการทำงานได้ ก็อาจเกิดการขาดงานหรือลาออก ซึ่งส่งผลกระทบต่อทางธุรกิจต่อภาพลักษณ์ขององค์กร (Charoensukmongkol & Puyod, 2022; Chaudhary et al., 2023; Wyrwa & Kazmierczyk, 2020)

สรุปได้ว่าพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ ที่ต้องทำงานภายใต้แรงกดดันจากอารมณ์เชิงลบที่ไม่สามารถคาดเดาได้จากลูกค้า สามารถส่งผลกระทบต่ออารมณ์อย่างต่อเนื่อง มีแนวโน้มเกิดความเครียดและความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ และส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่ลดลงและลดประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหา รวมไปถึงคุณภาพการบริการ

การศึกษาที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่า องค์กรควรมีการฝึกอบรมพนักงานให้มีทักษะการควบคุมอารมณ์และการแสดงอารมณ์แบบจริงจัง ซึ่งเป็นทักษะที่ช่วยให้พนักงานปรับอารมณ์ภายในให้สอดคล้องกับอารมณ์ที่แสดงออก เพื่อลดความขัดแย้งทางอารมณ์ เช่น การเปลี่ยนมุมมองหรือโฟกัสในสถานการณ์แง่บวก การควบคุมอารมณ์อย่างเหมาะสมช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและพัฒนาคุณภาพการบริการ (Grandey, 2000; Hülsheger & Schewe, 2011)

ดังนั้น การเสริมสร้างทักษะในการแสดงอารมณ์แบบจริงจังให้แก่พนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ไม่เพียงช่วยลดปัญหาด้านอารมณ์ในงานบริการ แต่ยังมีส่วนช่วยให้พนักงานสามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น องค์กรที่ให้การสนับสนุนในด้านนี้จะสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานและรักษาคุณภาพการบริการ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร

2. ความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction)

หัวข้อนี้จะกล่าวถึงประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน คือ 1) ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน 2) แนวคิดที่เกี่ยวข้องของความพึงพอใจในการทำงาน 3) การวัดความพึงพอใจในการทำงาน 4) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน

2.1 ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน

นักวิจัยได้เสนอความหมายของ “ความพึงพอใจในการทำงาน” จากมุมมองและบริบทการศึกษาหลากหลาย Hoppock (1935) อ้างถึงใน Aziri (2011) อธิบายว่าความพึงพอใจในการทำงานคือปฏิกิริยาทางกายภาพและจิตใจที่พนักงานรู้สึก ซึ่งมีปัจจัยแวดล้อมในการทำงานเป็นสิ่งที่กำหนดว่าพนักงานรู้สึกพึงพอใจในงานหรือไม่ ส่วน Locke (1976) อ้างถึงใน Wyrwa and Kazmierczyk (2020) ได้อธิบายว่า ความพึงพอใจในงานคือสภาวะทางอารมณ์ที่น่าพึงพอใจ หรือ

อารมณ์เชิงบวกที่พนักงานรู้สึกต่องานของตนเอง โดยเกิดจากการประเมินประสบการณ์หรือเนื้องานที่ผ่านมา (Judge et al., 2000; Judge et al., 2017)

ในอีกมุมมองหนึ่ง Spector (1996) อ้างถึงใน Wyrwa & Kazmierczyk (2020) เห็นว่าความพึงพอใจในการทำงาน คือ ทศนคติและมุมมองที่พนักงานมีต่อการทำงานของตน ทั้งในด้านความชอบหรือไม่ชอบในงานของตนเอง ซึ่ง Weiss (2002) และ Armstrong (2010) เสริมว่าความพึงพอใจในการทำงานเป็นการประเมินงานและสถานการณ์ในที่ทำงานในเชิงบวกหรือเชิงลบ โดยหากพนักงานมีทัศนคติเชิงบวกก็จะสะท้อนถึงความพึงพอใจในงาน แต่หากเป็นทัศนคติเชิงลบก็จะสะท้อนถึงความไม่พึงพอใจในงาน เช่นเดียวกับ Robbins et al. (2013) และ Thompson and Phua (2012) ที่กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นปฏิกิริยาทางอารมณ์ที่เกิดจากการประเมินประสบการณ์ในการทำงานของพนักงาน

จากนิยามข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน คือ การประเมินของพนักงานต่อแง่มุมต่าง ๆ ของการทำงาน อันรวมถึงปฏิกิริยาทางอารมณ์ ทศนคติ และความรู้สึก ซึ่งอาจเกิดได้ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ ในบริบทของการวิจัยนี้ ผู้วิจัยนิยามความพึงพอใจในการทำงานว่า เป็นการรับรู้สภาวะอารมณ์ของพนักงานที่ส่งผลให้เกิดทัศนคติเชิงบวกต่องานบริการลูกค้า โดยเน้นการศึกษาความพึงพอใจโดยรวมของการทำงานของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์

2.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน

แนวคิดเรื่อง "ความพึงพอใจในการทำงาน" ของพนักงาน เริ่มต้นจาก Hoppock (1935) อ้างถึงใน Aziri (2011) ที่มองว่าความพึงพอใจเป็นปฏิกิริยาทางจิตใจและร่างกายของพนักงาน โดยเกิดขึ้นเมื่อพนักงานพึงพอใจในสภาพแวดล้อมการทำงานอย่างแท้จริง โดยความพึงพอใจในการทำงานนี้ถูกกำหนดโดยปัจจัยภายใน เช่น การรับรู้ถึงทักษะความสามารถของตนเอง และปัจจัยภายนอก เช่น เงื่อนไขการทำงานและค่าตอบแทน Locke (1976) อ้างถึงใน Wyrwa & Kazmierczyk (2020) ได้เสนอว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นสภาวะทางอารมณ์เชิงบวกที่เกิดจากการประเมินประสบการณ์และสถานการณ์ในการทำงาน ซึ่งจะสะท้อนออกมาในรูปแบบของทัศนคติที่พนักงานมีต่องาน หากบุคคลมีทัศนคติที่ดีจะมีแนวโน้มพึงพอใจในงาน ในทางตรงกันข้ามทัศนคติในเชิงลบจะนำไปสู่ความไม่พอใจ (Armstrong, 2010) แนวคิดนี้ได้รับการสนับสนุนจากงานวิจัยจำนวนมากที่พบว่า ทัศนคติและอารมณ์เชิงบวกมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและการปฏิบัติงานของพนักงาน (Judge et al., 2000; Judge et al., 2017)

ทฤษฎีเหตุการณ์ทางอารมณ์ (Affective event theory; AET) ของ Weiss and Cropanzano (1996) อธิบายถึงบทบาทของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในที่ทำงานที่ส่งผลต่ออารมณ์ของพนักงาน ซึ่งในท้ายที่สุดจะส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงานของบุคคล หากพนักงานมีอารมณ์เชิงบวกจะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงานและ การประสิทธิผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ในขณะที่อารมณ์เชิงลบจะลดทอนความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน เช่น การได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานช่วยส่งเสริมอารมณ์เชิงบวกและเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน ในขณะที่เหตุการณ์เชิงลบ เช่น การถูกตำหนิ มีแนวโน้มที่จะลดทอนความพึงพอใจและกระทบต่อการปฏิบัติงาน (Fisher, 1998 อ้างถึงใน Bael, 2019)

งานวิจัยของ Kafetsios and Zampetakis (2008) ยังยืนยันว่าอารมณ์เชิงบวกช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจและการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยเฉพาะในงานบริการที่ต้องใช้การแสดงอารมณ์บ่อยครั้งงานวิจัยของ Lee and Madera (2019) พบว่า การแสดงอารมณ์แบบพื้นผิว (Surface acting) ในงานด้านบริการ ทำให้พนักงานเกิดความเหนื่อยล้าทางอารมณ์และลดทอนความพึงพอใจในการทำงาน ขณะที่การแสดงอารมณ์แบบจริงจัง (Deep acting) ช่วยให้พนักงานรู้สึกเชื่อมโยงกับลูกค้ามากขึ้น ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงาน (Lam et al., 2018) นอกจากนี้ ผลการวิจัยในเชิงอภิมานของ Hulsheger and Schewe (2011) สนับสนุนแนวคิดนี้ โดยแสดงให้เห็นว่าพนักงานที่แสดงอารมณ์แบบจริงจังมักมีความพึงพอใจในงานมากขึ้น ในขณะที่การแสดงอารมณ์แบบพื้นผิวซึ่งเป็นการแกล้งแสดงอารมณ์ที่ไม่ตรงกับความรู้สึกจริง มักนำไปสู่ความไม่พอใจและความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ สอดคล้องกับงานของ Bhawe and Glomb (2016) ที่ชี้ให้เห็นว่า การแสดงอารมณ์ที่ไม่ตรงกับความรู้สึกจริงในระยะยาวจะส่งผลเสียต่อสุขภาพจิตและความพึงพอใจในการทำงาน

จากแนวคิดดังกล่าว ทฤษฎีเหตุการณ์ทางอารมณ์ได้อธิบายว่า อารมณ์ที่เกิดขึ้นในที่ทำงานสามารถส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานได้ งานวิจัยจำนวนมากพบว่าพนักงานที่แสดงอารมณ์แบบจริงจังจะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น ในขณะที่การแสดงอารมณ์แบบพื้นผิว ซึ่งเป็นการแสดงอารมณ์ที่ไม่สอดคล้องกับความรู้สึกจริง มักทำให้พนักงานเกิดความขัดแย้งทางอารมณ์และลดทอนความพึงพอใจในการทำงาน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานเกิดจากการประเมินและการตอบสนองต่อประสบการณ์ในที่ทำงาน โดยเฉพาะในงานบริการ การแสดงอารมณ์แบบจริงจังจะช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจของพนักงาน ในขณะที่การแสดงอารมณ์แบบพื้นผิวมักส่งผลเชิงลบต่อความพึงพอใจในการทำงาน

2.3 การวัดความพึงพอใจในการทำงาน

แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน ถูกจัดออกเป็น 2 ประเภท คือ การวัดภาพรวมของความพึงพอใจในการทำงาน (Global approach) เป็นการวัดระดับความพึงพอใจทางอารมณ์เพื่อประเมินทัศนคติทางอารมณ์ของพนักงานที่มีต่องานของตน (Yanchovska, 2022) และการวัดความพึงพอใจในการทำงานตามปัจจัยต่างๆ (Facet approach) เช่น โอกาสในการเลื่อนขั้น หัวหน้างาน เงินเดือน สวัสดิการ การขึ้นเงินเดือน (Aziri, 2011) ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจศึกษาภาพรวมความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริการลูกค้ามากกว่าพิจารณาปัจจัยเฉพาะของความพึงพอใจในการทำงาน ผู้วิจัยจึงขอยกตัวอย่างแบบวัดภาพรวมของความพึงพอใจในการทำงานที่ใช้กับงานบริการโดยสังเขปดังนี้

แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน (The Job Satisfaction Index ; JSI) สร้างโดย Brayfield and Rothe (1951) เป็นแบบวัดความพึงพอใจในการทำงานภาพรวม ประกอบด้วย 18 ข้อคำถาม เช่น “ฉันทำงานด้วยความกระตือรือร้นเกือบทุกวัน” “ฉันพบความสุขที่แท้จริงในงานของฉัน” ลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบบลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ พบค่าความเชื่อมั่นคอนบราคแอลฟา .87

แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน (The Job in General Scale ; JIG) สร้างโดย Ironson et al. (1989) เป็นแบบวัดความพึงพอใจในการทำงานภาพรวมมากกว่าปัจจัยที่เฉพาะเจาะจง ประกอบด้วย 18 คำถาม แต่ละคำถามจะเป็นวลีสั้นๆเกี่ยวกับงานทั่วไป เช่น ความสุข (Pleasant), สนุกสนาน (Enjoyable), เสียเวลา (Waste of time) แต่ละข้อคำถามจะมี 2 ตัวเลือก คือ ถ้าเห็นด้วย เท่ากับ ใช่ และไม่แน่ใจและไม่เห็นด้วย เท่ากับ ไม่ใช่ ความเชื่อมั่นคอนบราคแอลฟา .91

แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน (Short Index of Job satisfaction ; SIJS) สร้างโดย Judge et al. (2000) ดัดแปลงมาจากแบบวัด Index of Job Satisfaction ของ Brayfield & Rothe (1951) ให้เหลือ 5 คำถาม ประกอบด้วยคำถามเชิงบวก 3 ข้อ เช่น “ฉันทำงานด้วยความกระตือรือร้นเกือบทุกวัน” และคำถามเชิงลบ 2 ข้อ เช่น “การทำงานแต่ละวันดูเหมือนจะไม่สิ้นสุด” ลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบบลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ พบค่าความเชื่อมั่นคอนบราคแอลฟา .89

แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน (Brief Index of Affective Job Satisfaction ; BIAJS) สร้างโดย Thompson and Phua (2012) ดัดแปลงแบบวัด Index of Job Satisfaction มาจาก Brayfield and Rothe (1951) ให้เหลือ 4 ข้อคำถาม ประกอบด้วยข้อคำถามเชิงบวก

ทั้งหมด เช่น “ฉันพบความสนุกที่แท้จริงในงานของฉัน” “ฉันชอบงานของฉันมากกว่าคนทั่วไป” “ฉันทำงานด้วยความกระตือรือร้นเกือบทุกวัน” และ “ฉันรู้สึกค่อนข้างพอใจกับงานของฉัน” ลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบบลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ พบค่าความเชื่อมั่นคอนบราคแอลฟา .81

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยเลือกใช้แบบวัดของ Thompson and Phua (2012) ซึ่งได้พัฒนาแบบวัดมาจาก Brayfield and Rothe (1951) เนื่องจากเป็นข้อคำถามฉบับย่อ และข้อคำถามครอบคลุมนิยามของความพึงพอใจในการทำงาน อีกทั้งผู้วิจัยได้รับความยินยอมให้ใช้แบบวัดนี้ในการวิจัย

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน

การศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในงานบริการได้ให้ความสำคัญกับการแสดงอารมณ์ในการทำงาน เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อทัศนคติและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน โดยมีการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการแสดงอารมณ์และความพึงพอใจในการทำงานในบริบทที่หลากหลาย ตัวอย่าง

การศึกษาของ Elganas and Sheppard (2019) ที่ศึกษาในกลุ่มพนักงานธนาคาร ในลิเบียจำนวน 364 คน ก็แสดงผลคล้ายกัน โดยการแสดงอารมณ์แบบพื้นผิวมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในการทำงาน ($\beta = -0.12, p = 0.013$) ในขณะที่การแสดงอารมณ์แบบจริงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความพึงพอใจ ($\beta = 0.34, p < .05$)

งานวิจัยของ Costakis et al. (2020) ที่ศึกษาในกลุ่มพนักงานองค์กรไม่แสวงผลกำไร พบว่าการแสดงอารมณ์แบบจริงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ($\beta = 0.27, p < 0.001$) ในขณะที่การแสดงอารมณ์แบบพื้นผิวมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในการทำงาน ($\beta = -0.53, p < 0.001$) สอดคล้องกับงานของ Lee and Jang (2020) ซึ่งพบว่า พยาบาลที่แสดงอารมณ์แบบจริงใจมีความพึงพอใจในงานมากกว่าผู้ที่แสดงอารมณ์แบบพื้นผิว

งานวิจัยของ Eneizan et al. (2020) ได้ศึกษาในกลุ่มพนักงานบริการในประเทศจอร์แดนและพบว่าการแสดงอารมณ์แบบจริงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ($\beta = 0.43, p < .05$) และการแสดงอารมณ์แบบพื้นผิวมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความพึงพอใจในการทำงาน ($\beta = -0.17, p < .05$) โดยผลยังพบว่าการมีผู้สอน (mentoring) เป็นตัวแปรเสริมช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานให้มากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = 0.595, p < .05$)

งานวิจัยของ Yao and Gao (2021) ซึ่งศึกษาในกลุ่มพนักงานบริการร้านอาหารในประเทศจีน พบว่าการแสดงอารมณ์แบบพื้นผิวมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในการทำงาน ($\beta = -0.14$; $p < 0.001$) ในขณะที่การแสดงอารมณ์แบบจริงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = 0.22$; $p < 0.001$)

จากการทบทวนงานวิจัยเหล่านี้สามารถสรุปได้ว่า การแสดงอารมณ์แบบพื้นผิวมีแนวโน้มที่จะลดความพึงพอใจในการทำงาน ในขณะที่การแสดงอารมณ์แบบจริงใจช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในงานบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การวิจัยนี้จึงมุ่งเน้นการศึกษาผลของการแสดงอารมณ์แบบจริงใจเพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานให้กับพนักงานบริการลูกค้า

3. การปฏิบัติงานด้านการบริการ (Service performance)

หัวข้อนี้จะกล่าวถึงประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการบริการ คือ 1) ความหมายของการปฏิบัติงานด้านการบริการ 2) แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการบริการ 3) การวัดการปฏิบัติงานด้านการบริการ 4) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการบริการ

3.1 ความหมายของการปฏิบัติงานด้านการบริการ

จากการทบทวนวรรณกรรมและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่านักวิจัยให้คำจำกัดความของการปฏิบัติงาน (Job performance) ในลักษณะที่หลากหลาย โดยทั่วไป การปฏิบัติงานหมายถึง พฤติกรรมและการกระทำของพนักงานที่สนับสนุนเป้าหมายขององค์กร Campbell et al, 1993 ; Roe, 1999 อ้างถึงใน Van Gelderen (2017) และเกี่ยวข้องกับการรับรู้ของพนักงานที่มีต่องานที่ตนเองปฏิบัติ (Rotundo & Sackett, 2002) ในบริบทของการทำงานบริการ การปฏิบัติงานของพนักงานจะครอบคลุมถึงการส่งมอบบริการที่ทั้งในเชิงรูปธรรมและนามธรรม เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พฤติกรรมในการปฏิบัติงาน และการแสดงอารมณ์ (Bowen & Waldman, 1999)

Liao and Chuang (2004) ได้ให้คำจำกัดความการปฏิบัติงานด้านการบริการว่าเป็นพฤติกรรมบริการและการช่วยเหลือลูกค้า ซึ่งเป็นความรับผิดชอบหลักของพนักงานในสายงานบริการลูกค้า โดยการปฏิบัติงานด้านบริการนี้ยังเป็นการแสดงออกถึงบทบาทหน้าที่ที่พนักงานต้องมี เช่น การถามคำถาม ให้คำแนะนำ และรับฟังความต้องการของลูกค้า โดย Munawar et al. (2020) อธิบายว่า การปฏิบัติงานด้านการบริการเป็นการสะท้อนถึงผลลัพธ์ของงานที่พนักงานมอบให้แก่ลูกค้า ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า

สำหรับงานวิจัยนี้ผู้วิจัยเลือกใช้คำนิยามการปฏิบัติงานด้านการบริการของ Liao and Chuang (2004) ซึ่งให้ความสำคัญกับพฤติกรรมของการบริการและการช่วยเหลือลูกค้า เนื่องจาก การวิจัยนี้มุ่งศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในบริบทงานบริการเป็นหลัก โดยสรุปว่า การปฏิบัติงานด้านการบริการเป็น พฤติกรรมในการบริการและการช่วยเหลือของพนักงานที่มีต่อลูกค้า โดยอาศัย ความรู้และความเข้าใจในเรื่องของสินค้า และมีทักษะการบริการลูกค้า เป็นไปตามระเบียบ การทำงานและมาตรฐานการให้บริการ

3.2 แนวคิดที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการบริการ

แนวคิดเรื่องการปฏิบัติงานด้านการบริการ (Service Performance) เริ่มจากการที่ Campbell et al. (1993 อ้างถึงใน Van Gelderen et al. 2017) อธิบายว่าการปฏิบัติงานของ พนักงาน หมายถึง พฤติกรรมและการกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กร โดยสามารถวัดได้จาก ระดับการมีส่วนร่วมกับเป้าหมายขององค์กร สำหรับในบริบทงานบริการ การปฏิบัติงานของ พนักงานยังรวมถึงการบริการ การช่วยเหลือลูกค้าด้วยพฤติกรรมเชิงบวก การสร้างความสัมพันธ์ และการแสดงออกทางอารมณ์ที่เหมาะสมต่อลูกค้า ซึ่งคุณภาพในการให้บริการนี้มีผลโดยตรงต่อ ความพึงพอใจของลูกค้า (Bowen & Waldman, 1999; Liao & Chuang, 2004)

การวัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการบริการสามารถทำได้ผ่านหลายวิธี เช่น การประเมินจากยอดขาย รายได้ หรือจำนวนลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ (Huang & Dai, 2010) รวมถึงการประเมินจากทักษะการบริการและระดับความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งสามารถรับ การประเมินจากลูกค้า เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน หรือแม้แต่จากพนักงานเอง (Bakker et al., 2004)

นักวิจัยอย่าง Bettencourt and Brown (1997) ได้แบ่งประเภทพฤติกรรมบริการ ออกเป็นสองลักษณะ ได้แก่

1. พฤติกรรมบริการลูกค้าตามบทบาท (Role-prescribed customer service) หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นไปตามข้อกำหนดของงาน ซึ่งพนักงานจำเป็นต้องแสดงออก ในการบริการลูกค้า

2. พฤติกรรมบริการนอกบทบาท (Extra-role customer service) หมายถึง พฤติกรรมที่เหนือกว่าความคาดหวัง เช่น การให้บริการเพิ่มเติมที่เกินข้อกำหนดหน้าที่

Liao and Chuang (2004) ได้แยกการปฏิบัติงานด้านการบริการออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่

1. ระดับบุคคล (Individual level) หมายถึง พฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่มีต่อลูกค้าโดยตรง

2. ระดับร้านค้า (Store level) หมายถึง การมีส่วนร่วมในข้อกำหนดงาน หรือ การจัดการอบรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริการ

Chi and Grandey (2016) ได้ขยายแนวคิดนี้เพิ่มเติม โดยเน้นที่พฤติกรรมระหว่างบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการให้บริการ ประกอบด้วย

1. การแสดงออกทางอารมณ์ในการบริการ (Affective delivery) หมายถึง การแสดงอารมณ์เชิงบวกที่เป็นมิตรและเอาใจใส่ลูกค้า ซึ่งสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

2. พฤติกรรมต่อต้านการบริการ (Service sabotage) หมายถึง การแสดงออกในเชิงลบที่อาจสร้างความไม่พึงพอใจ เช่น การเพิกเฉยหรือให้บริการอย่างไม่เป็นมิตร

ทฤษฎีเหตุการณ์ทางอารมณ์ ซึ่งพัฒนาโดย Weiss and Cropanzano (1996) ช่วยอธิบายว่าอารมณ์ของพนักงานที่ได้รับอิทธิพลจากเหตุการณ์ในที่ทำงาน มีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน โดยเฉพาะในงานบริการลูกค้าที่ต้องรับมือกับสถานการณ์ทางอารมณ์ที่หลากหลาย เช่น พนักงานที่ได้รับคำชมจากลูกค้าหรือหัวหน้างานมักมีแรงจูงใจและแสดงพฤติกรรมให้บริการที่มีคุณภาพสูง (Ni et al., 2022) หรือ การถูกตำหนิหรือการเผชิญกับข้อร้องเรียนอย่างต่อเนื่องอาจนำไปสู่ความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ ซึ่งลดประสิทธิภาพการให้บริการ (Amisshah et al., 2021; Grandey & Melloy, 2017) การปฏิบัติงานด้านการบริการและทฤษฎีเหตุการณ์ทางอารมณ์จึงมีความเชื่อมโยงที่สำคัญในด้านการจัดการอารมณ์และพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน โดยการพัฒนาทักษะการจัดการอารมณ์และการสนับสนุนจากองค์กรสามารถช่วยลดผลกระทบเชิงลบจากเหตุการณ์ทางอารมณ์ และส่งเสริมให้พนักงานให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

จากการที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานด้านการบริการของพนักงาน เป็นพฤติกรรมการบริการและการช่วยเหลือที่มีต่อลูกค้า ซึ่งขึ้นอยู่กับความรู้และทักษะของพนักงาน ในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย หรือการปฏิบัติงานได้เกิดความหมายที่กำหนด โดยผลการปฏิบัติสามารถประเมินได้ทั้งจากในมุมมองของลูกค้า หัวหน้างาน และการประเมินตนเอง และการปฏิบัติงานด้านการบริการและการแสดงอารมณ์ในการทำงานอย่างมีกลยุทธ์ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริการและความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะในงานบริการลูกค้าที่พนักงานต้องเผชิญกับเหตุการณ์ที่มีอารมณ์หลากหลาย จะช่วยลดผลกระทบเชิงลบที่เกิดจาก

เหตุการณ์ในที่ทำงาน เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ และสร้างความไว้วางใจระยะยาวในกลุ่มลูกค้า ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของความสำเร็จในระยะยาวขององค์กร

3.3 การวัดการปฏิบัติงานด้านการบริการ

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า มีนักวิจัยได้จัดทำแบบวัดการปฏิบัติงานด้านการบริการ จึงขอยกตัวอย่างโดยสังเขปดังต่อไปนี้

Bettencourt and Brown (1997) สร้างแบบวัดพฤติกรรมบริการ (Service Behaviors scale) มีทั้งหมด 10 ข้อคำถาม ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ 1. พฤติกรรมบริการลูกค้าตามบทบาท ที่กำหนด มี 5 ข้อคำถาม เช่น “ช่วยเหลือลูกค้าเฉพาะในสิ่งที่เขาร้องขอ” และ 2. พฤติกรรมบริการลูกค้าในบทบาทพิเศษ มี 5 ข้อคำถาม เช่น “ช่วยแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าเกินสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังหรือต้องการ” พบค่าความเชื่อมั่นภายในเท่ากับ .85 และ .84 ตามลำดับ มีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบบลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ

Liao and Chuang (2004) ปรับปรุงแบบวัด Service performance มาจากการศึกษาของ Borucki and Burke (1999) ประกอบด้วย 7 คำถาม เช่น “เป็นคนใจดีและช่วยเหลือลูกค้า” “ใช้คำถามที่ดีและรับฟังเพื่อให้เข้าใจความต้องการของลูกค้า” พบค่าความเชื่อมั่นภายในเท่ากับ .88 มีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบบลิเคิร์ต (Likert Scale) 11 ระดับ ตั้งแต่ 11 หมายถึง ไม่น่าพอใจอย่างยิ่ง ถึง 1 คะแนน หมายถึง ดีมาก นอกจากนี้พบว่า Chi and Wang (2016) ได้นำแบบวัดนี้ศึกษาในกลุ่มพนักงานบริการที่เข้าใหม่ ด้วยการให้พนักงานประเมินตนเอง มีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบบลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ

Wallace and Chernatony (2009) นำข้อคำถามจากแบบวัดการปฏิบัติงานภาพรวม มาจาก Williams and Anderson (1991) ที่วัดเรื่องของบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงาน 2 ข้อคำถาม เช่น “พนักงานปฏิบัติงานได้ตามที่คาดหวัง” และ “พนักงานปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายทั้งหมด” และนำแบบวัดการปฏิบัติงานของพนักงานบริการของ Brown et al (2002) มา 1 ข้อคำถาม เช่น การปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานรายนี้เป็นอย่างไรเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานทั้งหมดที่คุณดูแล และเนื่องจากมาตรวัดทั้ง 2 แบบวัดนี้มีลักษณะที่แตกต่างกัน นักวิจัยจึงได้กำหนดมาตรฐานข้อคำถามทั้งสามรายการด้วยการแปลงให้เป็นคะแนน z ก่อนที่จะรวมเข้าเป็นสเกลเดียวกัน พบค่าความเชื่อมั่นภายในเท่ากับ .82

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้แบบวัดของ Liao and Chuang (2004) เนื่องจากเป็นแบบวัดภาพรวมของการปฏิบัติงานด้านการบริการ จากการประเมินการปฏิบัติงานในมุมมองของ

พนักงานเอง ซึ่งสอดคล้องกับคำนิยามและกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยนี้เป็นพนักงานใหม่ โดยผู้วิจัยได้นำแบบวัดมาปรับข้อคำถามและตรวจสอบคุณภาพแบบวัดให้เหมาะสมกับบริบทงานของกลุ่มตัวอย่าง

3.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการบริการ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการบริการที่ผ่านมาพบว่า มีนักวิจัยได้ศึกษาเรื่องการแสดงอารมณ์ในการทำงานว่าเป็นปัจจัยสำคัญของการปฏิบัติงานด้านการบริการ และได้ถูกนำมาศึกษากับธุรกิจและอุตสาหกรรมบริการต่าง ๆ เช่น

งานวิจัยของ Hülshager and Schewe (2011) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์เชิงอภิมาน (Meta-analysis) เพื่อให้หลักฐานเชิงประจักษ์ถึงความสำคัญของการแสดงอารมณ์ในการทำงานของพนักงานบริการ ผลการวิเคราะห์พบว่า การแสดงอารมณ์แบบจริงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน ($r = 0.35$) และความพึงพอใจของลูกค้า ($r = 0.28$) โดยพบว่าเมื่อลูกค้าได้รับการบริการที่แสดงอารมณ์จริงใจ ย่อมเกิดความพึงพอใจมากขึ้น ส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานเพิ่มขึ้นด้วย

งานวิจัยของ Lam and Chen (2012) ศึกษาพนักงานในอุตสาหกรรมบริการและพบว่า การแสดงอารมณ์จริงใจมีผลโดยตรงต่อความพึงพอใจในการทำงาน ($r = 0.42, p < .05$) ซึ่งส่งผลให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น และลดอัตราการลาออกของพนักงาน

การศึกษาของ Alsakameh et al. (2019) ศึกษาพนักงานบริษัทประกันภัยในจอร์แดน ผลการวิจัยพบว่า การแสดงอารมณ์แบบพื้นผิวพบความสัมพันธ์เชิงลบอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ($r = -0.181, p < .05$) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการแสดงอารมณ์แบบพื้นผิวที่เกี่ยวข้องกับการแสดงออกทางอารมณ์ที่ไม่สอดคล้องกับความรู้สึกที่แท้จริงของพนักงาน มีแนวโน้มทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง ขณะที่การแสดงอารมณ์จริงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการปฏิบัติงาน ($r = 0.32$)

นอกจากนี้ มีงานวิจัยของ Chi and Wang (2016) ศึกษาพนักงานใหม่ที่เข้าทำงานในอุตสาหกรรมบริการ โดยมีตัวแปรกลางคือการฝึกอบรมการบริการและการให้คำปรึกษา ผลการวิจัยพบว่า การแสดงอารมณ์แบบจริงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการปฏิบัติงาน ($\beta = .52, p < 0.001$) และการฝึกอบรมช่วยเพิ่มความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการแสดงอารมณ์แบบจริงใจกับประสิทธิภาพการทำงาน ($\beta = .16, p < .05$)

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานด้านการบริการของพนักงาน เป็นพฤติกรรมที่นำไปสู่การได้รับความพึงพอใจจากลูกค้าและสร้างผลลัพธ์ทางธุรกิจได้ตามที่

องค์กรคาดหวัง ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านการบริการ คือ การแสดงอารมณ์ในการทำงาน เนื่องจากงานบริการจำเป็นต้องใช้ทักษะการแสดงอารมณ์ ที่เหมาะสมในการทำงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาเฉพาะการแสดงอารมณ์จริงใจ เพื่อเสริมสร้างการปฏิบัติงานด้านการบริการให้กับพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ ได้อย่างเหมาะสมและสามารถปฏิบัติได้ตามข้อกำหนดขององค์กร

4. การแสดงอารมณ์ในการทำงาน (Emotional labor)

ในส่วนนี้จะขอเสนอประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการแสดงอารมณ์ในการทำงาน คือ

1) ความหมายของการแสดงอารมณ์ในการทำงาน 2) แนวคิดและองค์ประกอบของการแสดงอารมณ์ในการทำงาน 3) การวัดการแสดงอารมณ์ในการทำงาน 4) เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการแสดงอารมณ์ในการทำงาน

4.1 ความหมายของการแสดงอารมณ์ในการทำงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมและเอกสารที่เกี่ยวข้องนักวิจัยให้คำจำกัด “การแสดงอารมณ์ในการทำงาน (Emotional labor)” ว่าเป็นการจัดการความรู้สึก (management of feeling) ที่แสดงออกมาทางสีหน้าและท่าทางให้ผู้อื่นรับรู้ในขณะที่ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมหรือเป็นตามบรรทัดฐานหรือข้อกำหนดขององค์กร (Display rule) (Diefendorff & Richard, 2003; Hochschild, 1984) นักวิจัยหลายท่านยังให้มุมมองว่าการแสดงอารมณ์ในการทำงาน คือ พฤติกรรมของพนักงานที่แสดงอารมณ์ออกมาได้อย่างเหมาะสมในขณะที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บรรลุตามบรรทัดฐานขององค์กร (Ashforth & Humphrey, 1993; Humphrey et al., 2015; Johnson & Spector, 2007)

Morris and Feldman (1996) ให้ความหมายการแสดงอารมณ์ในการทำงานนั้น หมายถึง ความพยายาม การวางแผน และการควบคุมการแสดงออกให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรในระหว่างที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการ ต่อมา Grandey (2000) ให้ความหมายว่า เป็น การแสดงอารมณ์และความรู้สึกที่เหมาะสมในการทำงานบริการของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ที่มีต่อลูกค้า ผ่านกระบวนการจัดการอารมณ์ภายในและภายนอก เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นเป็นไปตามที่องค์กรคาดหวัง แบ่งเป็น การแสดงอารมณ์แบบพื้นผิว หมายถึง การแสดงอารมณ์ที่ควรแสดงออกให้ลูกค้าเห็นในขณะที่ให้บริการลูกค้า เป็นการแสร้งหรือการแสดงที่ไม่สอดคล้องกับความรู้สึกที่แท้จริงภายใน เพื่อให้เป็นไปตามความคาดหวังของลูกค้า และองค์กรและ การแสดงอารมณ์แบบจริงใจ หมายถึง การแสดงอารมณ์ที่สอดคล้องกับความรู้สึก

ที่เกิดขึ้นภายในของตนเอง ด้วยการจัดการอารมณ์และความรู้สึก เพื่อแสดงอารมณ์ที่เหมาะสมต่อลูกค้าในการทำงานบริการ

สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้คำนิยามตามแนวคิดของ Grandey (2000) ซึ่งให้ความสำคัญกับการจัดการอารมณ์ภายในและภายนอกของพนักงานในการแสดงอารมณ์ที่เหมาะสมในการทำงาน โดยผู้วิจัยเลือกเฉพาะ การแสดงอารมณ์แบบจริงใจ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาในงานวิจัยนี้

4.2 แนวคิดและองค์ประกอบของการแสดงอารมณ์ในการทำงาน

แนวคิดเรื่องการแสดงอารมณ์ในการทำงาน (Emotional labor) เริ่มต้นโดย Hochschild (1984) อธิบายว่า เป็นการจัดการความรู้สึกของผู้ให้บริการ เพื่อให้แสดงออกทางอารมณ์ สีนหน้า และท่าทางได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมายหรือบรรทัดฐานขององค์กร Hochschild มองว่าการที่ผู้ให้บริการคำนึงถึงการแสดงอารมณ์ในการทำงานขณะมีปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการ เปรียบเสมือนการแสดงละครที่ผู้ให้บริการเป็นนักแสดง ผู้รับบริการเป็นผู้ชม และสถานที่ทำงานเป็นเวทีการแสดง โดยพนักงานได้รับค่าตอบแทนในการแสดงบทบาททางอารมณ์ดังกล่าว (Grandey, 2000) การแสดงออกทางอารมณ์ โดยทั่วไปจะเกี่ยวข้องกับงานด้านการบริการการขาย และการดูแล (Brotheridge & Grandey, 2002) Hochschild ระบุว่างานที่เกี่ยวข้องกับการแสดงอารมณ์ในการทำงานมี 3 เงื่อนไข คือ 1) พนักงานที่ต้องใช้การติดต่อกับลูกค้าแบบเผชิญหน้า (face-to-face) หรือ การพูดคุยผ่านเสียงแบบไม่เห็นหน้า (voice-to-voice) 2) งานที่พนักงานจะต้องแสดงความรู้สึกต่อลูกค้า เช่น การเห็นอกเห็นใจ 3) งานที่องค์กรสามารถควบคุม ฝึกฝนให้พนักงานสามารถแสดงความรู้สึกตามที่องค์กรต้องการ เพื่อให้เป็นไปตามกฎการแสดงอารมณ์ในการทำงาน

องค์ประกอบของการแสดงอารมณ์ในการทำงานแบ่งออกเป็นสองส่วนตาม Hochschild (1984) และ Grandey (2000) คือ

1. การแสดงอารมณ์แบบพื้นผิว (surface acting) เป็นการจัดการความรู้สึกภายนอกผ่านการแสดงออก เช่น น้ำเสียง ท่าทาง โดยแสวงแสดงอารมณ์ที่จำเป็นในขณะที่ความรู้สึกที่แท้จริงภายในจิตใจยังคงไม่เปลี่ยนแปลง (Chi & Chen, 2018; Spencer & Rupp, 2009) หากบุคคลใช้การแสดงอารมณ์แบบพื้นผิวบ่อยครั้งจะส่งผลให้เกิดความเครียด (Ogunbamila et al., 2014) ความพึงพอใจในการทำงานลดลง (Bael & Lang, 2019; Elganas & Sheppard, 2019) และนำไปสู่สภาวะหมดไฟในการทำงาน (Jeung et al., 2018)

2. การแสดงอารมณ์แบบจริงใจ (deep acting) เป็นการปรับเปลี่ยนความรู้สึกภายในจิตใจที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความรู้สึกที่ไม่สามารถแสดงออกมาได้ทันทีในขณะปฏิบัติงาน โดยการฝึกใช้ประสบการณ์ที่ผ่านมาเพื่อจัดการกับอารมณ์ให้มีความสอดคล้องกับการแสดงออกทางอารมณ์ที่เหมาะสม เป็นการแสดงออกที่บุคคลมีความเชื่อในสิ่งที่ตนกำลังทำด้วยเจตนาที่ดี บุคคลที่ใช้การแสดงอารมณ์แบบจริงใจจะสามารถปรับเปลี่ยนความรู้สึกของตนเองให้สอดคล้องกับอารมณ์ที่ต้องการการการแสดงออก (Grandey, 2000) ดังนั้น พนักงานที่ใช้การแสดงแบบจริงใจจะสามารถสร้างประสบการณ์ทางอารมณ์ที่เป็นบวกมากขึ้น ส่งผลให้เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน (Grandey, 2003; Xu et al., 2020)

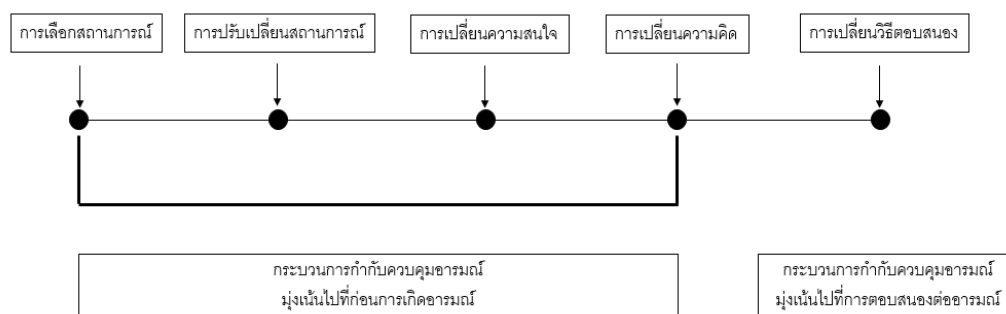
Ashforth and Humphrey (1993) มีมุมมองที่แตกต่างออกไปจากแนวคิดของ Hochschild's (1983) โดยให้ความสำคัญกับการแสดงอารมณ์ในการทำงานว่าเป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้มากกว่าการจัดการอารมณ์ให้เหมาะสมของผู้ให้บริการ การใช้แสดงอารมณ์ที่มุ่งเน้นไปที่การแสดงอารมณ์แบบพื้นผิว และ การแสดงอารมณ์แบบจริงใจเท่านั้นจะปิดกั้นให้ผู้ให้บริการไม่สามารถแสดงอารมณ์ ความรู้ที่แท้จริงได้เองตามความเหมาะสม ซึ่งอาจเป็นประโยชน์กับบุคคลที่ต้องการแสดงอารมณ์ที่ไม่แท้จริงออกมา จึงเพิ่มองค์ประกอบที่ 3 ต่อจากแนวคิดของ Hochschild คือ การแสดงอารมณ์ที่แท้จริง (genuine emotion) เป็นความรู้สึกที่บุคคลคาดหวังที่จะแสดงออกมาโดยไม่ต้องพยายามปรับเปลี่ยนอารมณ์ที่เกิดขึ้น

นอกจากนี้ Morris and Feldman (1996) กล่าวว่า การแสดงอารมณ์ในการทำงาน คือ ความพยายาม การวางแผนและควบคุมอารมณ์ที่จำเป็นในการแสดงอารมณ์ตามความต้องการขององค์กรในระหว่างให้บริการลูกค้า จึงเกิดสภาวะตึงเครียดและความขัดแย้งเกิดขึ้นภายในจิตใจเมื่อพนักงานต้องแสดงอารมณ์ที่ปลอม "fake" ออกมา หรือเรียกว่า ความไม่สอดคล้องทางอารมณ์ (Emotional dissonance) จึงได้นำเสนอองค์ประกอบเป็น 4 อย่างประกอบด้วย

1. ความถี่ของการแสดงอารมณ์ที่เหมาะสม (Frequency of appropriate emotional display)
2. ระยะเวลาของการแสดงอารมณ์ (Duration of emotional labor)
3. การแสดงอารมณ์ที่หลากหลาย (Variety of emotions to be displayed)
4. ความไม่สอดคล้องทางอารมณ์ (Emotional dissonance)

ต่อมา Grandey (2000) ให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดการอารมณ์อย่างเหมาะสม เพื่อให้สอดคล้องกับกฎและบรรทัดฐานขององค์กร Grandey มองว่า บุคคลสามารถ

จัดการอารมณ์และแสดงออกทางอารมณ์ในที่ทำงานได้อย่างเหมาะสมเพื่อประโยชน์ขององค์กร และได้นำเสนอแบบจำลองการควบคุมอารมณ์ในการทำงาน โดยอิงจากแนวคิดการควบคุมอารมณ์ของ Gross (1998) ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 แนวคิดการควบคุมอารมณ์ของ Gross (1998)

ตามแบบจำลองการควบคุมอารมณ์ระบุว่า กลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ประกอบด้วย 2 กระบวนการการเกิดอารมณ์ (Gross, 1998; ภาพที่ 1) คือ

1. กระบวนการควบคุมอารมณ์มุ่งเน้นไปที่ก่อนเกิดอารมณ์ (Antecedent-focused) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1.1 การเลือกสถานการณ์ (Situation selection) คือ การเลือกสถานการณ์หรือหลีกเลี่ยงการเข้าไปมีส่วนร่วมกับสถานการณ์ที่ส่งผลต่ออารมณ์ เช่น ลูกเลือกที่ทำการบ้านแทนการเล่นเกมเพราะหากการบ้านไม่เสร็จจะถูกแม่ทำโทษ กล่าวคือ ลูกหลีกเลี่ยงสถานการณ์ (การเล่นเกม) เพื่อหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่ส่งผลต่ออารมณ์

1.2 การปรับเปลี่ยนสถานการณ์ (Situation modification) คือ การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมเพื่อลดความเสี่ยงของการปะทะอารมณ์ เช่น เมื่อพี่สาวบ่นน้องชายเรื่องความไม่เรียบร้อยบ่อยครั้ง น้องชายเลือกที่จะไปบ้านเพื่อนเพื่อหลีกเลี่ยงการปะทะอารมณ์กับพี่สาว

1.3 การเปลี่ยนความสนใจ (Attentional deployment) คือ การเบี่ยงเบนความสนใจไปที่สิ่งอื่นเพื่อออกจากสถานการณ์ทางอารมณ์ด้านลบที่เกิดขึ้น เช่น เมื่อเด็กกลัวเข็มฉีดยา คุณหมอจึงเบี่ยงเบนความสนใจโดยให้เด็กเล่นตุ๊กตา

1.4 การเปลี่ยนความคิด (Cognitive change) คือ การจัดการความคิดเกี่ยวกับสถานการณ์นั้น ๆ เพื่อเปลี่ยนความหมายของสถานการณ์ให้เหมาะสมกับเหตุการณ์

เพื่อลดอารมณ์ทางลบ เช่น คุณหมอบอกได้ความกดดันเกี่ยวกับการฉีดวัคซีน เป็นการเปลี่ยนความคิดของเด็กเพื่อยอมให้ฉีดวัคซีน ซึ่งกลยุทธ์นี้มีความคล้ายคลึงกับ กลยุทธ์การประเมินความคิดใหม่ (Cognitive reappraisal) ในแง่ของกระบวนการทางความคิดเพื่อปรับเปลี่ยนอารมณ์ แต่กลยุทธ์การประเมินความคิดใหม่ เป็นกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ ที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น กล่าวคือ เป็นการปรับเปลี่ยนเปลี่ยนวิธีการมองสถานการณ์หรืออารมณ์ที่เกิดขึ้นในลักษณะที่สามารถลดอารมณ์เชิงลบได้โดยตรง เพื่อเพิ่มอารมณ์เชิงบวก (Gross, 2014)

2. กระบวนการควบคุมอารมณ์ที่มุ่งเน้นไปที่การตอบสนองต่ออารมณ์ (Response focused)

2.1. การเปลี่ยนวิธีตอบสนอง (Response Modulation) คือ การปรับเปลี่ยนการตอบสนองทางอารมณ์อย่างเหมาะสมผ่านการแสดงออกทางอารมณ์หรือพฤติกรรม เช่น การควบคุมน้ำเสียงและท่าทางเพื่อให้แสดงอารมณ์ตามที่องค์กรคาดหวัง

ต่อมา Gross (2014) ได้ศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับผลของการใช้กลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ที่แตกต่างกัน ซึ่งมี 2 รูปแบบ คือ

1.การประเมินความคิดใหม่ (Cognitive reappraisal) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ปรับเปลี่ยนวิธีคิดเกี่ยวกับสถานการณ์นั้น ๆ เพื่อเปลี่ยนแปลงการตอบสนองทางอารมณ์ เช่น การมองสถานการณ์ที่ยากลำบากกว่าเป็นโอกาสในการพัฒนา ซึ่งมีข้อดีในการลดระดับอารมณ์เชิงลบและเพิ่มอารมณ์เชิงบวก

2.การระงับอารมณ์ (Expressive suppression) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในการควบคุมการแสดงออกของอารมณ์โดยไม่แสดงออกมา ซึ่งมีแนวโน้มที่จะลดการแสดงออกทางพฤติกรรม แต่ไม่ได้ลดระดับอารมณ์ภายใน และอาจส่งผลเชิงลบในด้านความสัมพันธ์และสุขภาพจิต

การศึกษาพบว่า บุคคลที่ใช้วิธีการควบคุมอารมณ์ด้วยการประเมินความคิดใหม่ มักเกิดอารมณ์ทางบวกมากขึ้นและยังสัมพันธ์กับอารมณ์ทางลบน้อยกว่าบุคคลที่ใช้กลยุทธ์การประเมินความคิดใหม่ไม่บ่อย สำหรับบุคคลที่ใช้วิธีการควบคุมอารมณ์ด้วยการระงับอารมณ์ มักประสบกับอารมณ์ทางบวกได้น้อยลง (Gross, 2014; Gross & John, 2003; Gross & Thompson, 2007)

ตามแบบจำลองการควบคุมอารมณ์ของ Grandey (2000) ได้นำแนวคิดจาก Gross มาพัฒนาเป็นกระบวนการควบคุมอารมณ์ในการทำงาน (Emotion regulation in workplace) แบ่งออกเป็น 2 แนวทางหลัก ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 กระบวนการควบคุมอารมณ์ในการทำงาน Grandey (2000)

ตามแบบจำลองกระบวนการควบคุมอารมณ์ในการทำงาน แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่

1. การแสดงอารมณ์แบบพื้นผิว (Surface acting) เป็นการจัดการแสดงอารมณ์ โดยการควบคุมการแสดงออกภายนอก เช่น น้ำเสียงและท่าทาง ซึ่งเป็นไปตามกระบวนการควบคุมอารมณ์ที่มุ่งเน้นการตอบสนองต่ออารมณ์ทันที โดยผู้ปฏิบัติงานจะปรับเปลี่ยนเพียงภายนอก แต่ความรู้สึกภายในยังคงไม่เปลี่ยนแปลง อาจส่งผลให้เกิดความเครียดและความไม่พึงพอใจในระยะยาว

2. การแสดงอารมณ์แบบจริงจัง (Deep acting) เป็นการจัดการความรู้สึกภายในจิตใจเพื่อให้สอดคล้องกับอารมณ์ที่เกิดขึ้นจริง เป้าหมายของกลยุทธ์นี้คือการสร้างสมดุลทางอารมณ์ที่เกิดขึ้นในจิตใจและอารมณ์ที่แสดงออกมา หากต้องการใช้การแสดงอารมณ์แบบจริงจัง บุคคลจะต้องปรับเปลี่ยนความรู้สึกภายในอย่างจริงจัง โดยอาศัยภาพความทรงจำและการคิดในเชิงบวก เพื่อให้รู้สึกถึงอารมณ์ที่ต้องการอย่างแท้จริง (Ashforth & Humphrey, 1993; Grandey, 2000) ซึ่งกระบวนการนี้สอดคล้องกับกลยุทธ์ การเปลี่ยนความสนใจ (Attention deployment) และการเปลี่ยนความคิด (Cognitive change) ของ Gross (1998) เพื่อให้เกิดอารมณ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์

กลยุทธ์การควบคุมอารมณ์เพื่อการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ

Grandey (2000) ได้พัฒนากลยุทธ์การควบคุมอารมณ์แบบจริงใจที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนความสนใจและการเปลี่ยนความคิดใหม่ ได้แก่

2.1 กลยุทธ์การเปลี่ยนความสนใจ (Attentional deployment) เป็นกลยุทธ์การจัดการอารมณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนความสนใจจากสถานการณ์ที่ทำให้เกิดอารมณ์เชิงลบไปที่เรื่องอื่นเพื่อปรับเปลี่ยนอารมณ์ให้เป็นกลาง หรือ ทางบวก (Gross, 1998; Webb et al., 2012) ตัวอย่างของการใช้กลยุทธ์การเปลี่ยนความสนใจ คือ เทคนิคการเบี่ยงเบนความสนใจ (distraction), เทคนิคการจดจ่อ (concentration) และเทคนิคการย้อนคิด (rumination)

2.2 กลยุทธ์การเปลี่ยนความคิด (Cognitive change) เป็นกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ที่บุคคลประเมินสถานการณ์ที่ทำให้เกิดอารมณ์อีกครั้งและปรับเปลี่ยนการรับรู้ของตนเองใหม่เพื่อแสดงอารมณ์ที่เหมาะสมออกมา บุคคลจะคิดถึงสถานการณ์ที่ทำให้เกิดอารมณ์ในมุมมองที่แตกต่างออกไปเพื่อเปลี่ยนผลกระทบทางอารมณ์และป้องกันการตอบสนองทางอารมณ์เชิงลบ และเพื่อให้เกิดอารมณ์ที่ต้องการ ทั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้ กลยุทธ์การประเมินความคิดใหม่ (Cognitive reappraisal) แทนกลยุทธ์การเปลี่ยนความคิด เนื่องจากเป็นกลยุทธ์ที่เฉพาะเจาะจงในเรื่องของการลดระดับอารมณ์เชิงลบและเพิ่มอารมณ์เชิงบวก เช่น

2.2.1 เทคนิคการเปลี่ยนมุมมองความคิดบวกด้วยสติ (Mindful reappraisal) เป็นการเปลี่ยนมุมมองความคิดต่อสถานการณ์เชิงลบ หรือ สถานการณ์ที่ท้าทายให้เป็นทางบวกมากขึ้น เริ่มต้นด้วยการมีสติตระหนักรู้ถึงอารมณ์และคิดหามุมมองบวก หรือ ข้อดีที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ในทุกสถานการณ์ เช่น เมื่อมีพนักงานเผชิญกับอารมณ์เบื่อหน่ายในการทำงาน รับสาย ให้ลองหยุดคิด อยู่กับลมหายใจของตัวเองอย่างมีสติเพื่อตระหนักถึงอารมณ์ที่เกิดขึ้น และคิดถึงข้อดีของการที่เราได้ทำรับสายว่าเป็นการได้ฝึกทักษะการสื่อสารทุกวัน ซึ่งหากมีทักษะการสื่อสารกับคนทุกระดับ จะมีโอกาสได้เติบโตในหน้าที่การงานในอนาคตได้ การใช้สติช่วยให้เกิดการรับรู้และเข้าใจอารมณ์ของตนเองมากขึ้น และมองเห็นมุมมองใหม่ ๆ ต่อสถานการณ์ ทำให้เราสามารถตอบสนองต่ออารมณ์ได้อย่างมีสติและเป็นอารมณ์ทางบวกได้ (Pogrebtsova et al., 2018)

2.2.2 เทคนิคการมองในมุมมองของลูกค้า (Perspective taking) เป็นกระบวนการเชิงการรับรู้ในการจินตนาการจากมุมมองของลูกค้า หรือ นำตัวเองเข้าไปในสถานการณ์ของลูกค้า เพื่อทำความเข้าใจความคิด ความรู้สึก และแรงจูงใจที่เกิดขึ้นต่อสถานการณ์นั้น การรับฟังอย่างเข้าใจ เป็นเทคนิคที่ช่วยให้ผู้ฟังมีสมาธิรับฟังอย่างเข้าใจใน

สถานการณ์ของผู้เล่า โดยผู้ฟังต้องรับฟังอย่างเข้าใจ ใช้น้ำเสียงตอบรับอย่างเหมาะสม การหันหน้ามองสายตาสื่อผู้พูด และการใช้คำพูดที่แสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจ ต่อสถานการณ์ของผู้เล่า จะช่วยเปิดทักษะการเข้าใจในมุมมองของลูกค้าได้อย่างดี นอกจากนี้การเข้าใจในมุมมองของลูกค้าเป็นทักษะสำคัญที่พนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ควรได้รับการฝึกฝน เพราะการทำความเข้าใจต่อความคิด ความรู้สึก ความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้นั้น จะส่งผลให้เกิดความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นของลูกค้าที่มีต่อบริษัทในระยะยาว อีกทั้งสามารถช่วยให้พนักงานสามารถแสดงอารมณ์แบบจริงใจต่อลูกค้าอย่างเหมาะสม มีทัศนคติที่พึงพอใจในการทำงาน และช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงานด้านการบริการได้ดียิ่งขึ้น (Lee, 2021)

การบูรณาการทฤษฎีเหตุการณ์ทางอารมณ์ (Affective event theory)

ต่อมา Grandey et al. (2002) ได้บูรณาการแนวคิดการควบคุมอารมณ์ในการทำงานรวมเข้ากับทฤษฎีเหตุการณ์ทางอารมณ์ (Affective event theory) พัฒนาโดย Weiss and Cropanzano (1996) ซึ่งอธิบายว่าเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในที่ทำงานสามารถก่อให้เกิดปฏิกิริยาทางอารมณ์ซึ่งผลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของพนักงาน กล่าวคือ ลักษณะของสภาพแวดล้อมการทำงาน (Work environmental features) จูงใจให้เกิดเหตุการณ์การทำงาน (work event) บางอย่างที่ไม่ต่อเนื่อง ซึ่งทำให้เกิดปฏิกิริยาทางอารมณ์ (Affective reactions) เช่น อารมณ์โกรธ ที่ส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงานโดยเฉพาะ หากมีการกระทำตามอารมณ์อาจส่งผลต่อ พฤติกรรมที่ขับเคลื่อนด้วยอารมณ์ (Affect driven behaviors) เช่น การยืมการใช้อำนาจที่ไม่เหมาะสม และเมื่อเวลาผ่านไปอาจมีอิทธิพลต่อทัศนคติในการทำงาน เช่น ความพึงพอใจในการทำงาน และพฤติกรรมที่ขับเคลื่อนด้วยความรู้ความเข้าใจ (Cognitive driven behaviors) ตัวอย่างเช่น พนักงานบริการลูกค้าได้รับการตำหนิจากลูกค้า (เหตุการณ์ที่สร้างอารมณ์) พนักงานจึงมีอารมณ์โกรธ (ปฏิกิริยาทางอารมณ์) ซึ่งส่งผลให้พนักงานขมวดคิ้ว ตะโกนโต้ตอบกับลูกค้า (พฤติกรรมที่ขับเคลื่อนด้วยอารมณ์) ทั้งนี้การตอบสนองต่อเหตุการณ์ทางอารมณ์จะขึ้นอยู่กับการประเมินสถานการณ์ของแต่ละบุคคลด้วยเช่นกัน

โดยสรุป การแสดงอารมณ์ในการทำงาน ประกอบด้วย 1) การแสดงอารมณ์แบบพื้นผิว และ 2) การแสดงอารมณ์แบบจริงใจ ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกศึกษาเฉพาะเรื่องการแสดงอารมณ์แบบจริงใจเท่านั้น เนื่องจากเป็นกลยุทธ์ที่ส่งผลในเชิงบวกต่ออารมณ์และการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านบริการ ผ่านการใช้กลยุทธ์การเปลี่ยนความสนใจ ด้วยการใช้เทคนิค การเบี่ยงเบนความสนใจ และกลยุทธ์

การประเมินความคิดใหม่ ด้วยการใช้เทคนิคการเปลี่ยนมุมมองความคิดบวกด้วยสติ และการมองในมุมมองของลูกค้า ซึ่งจะช่วยสร้างผลลัพธ์ที่ดีให้กับพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ ทั้งนี้ผู้วิจัยพัฒนาการเปลี่ยนความสนใจ ด้วยการใช้เทคนิค การเบี่ยงเบนความสนใจ และกลยุทธ์ การประเมินความคิดใหม่ ด้วยการใช้เทคนิคการเปลี่ยนมุมมองความคิดบวกด้วยสติ และการมองในมุมมองของลูกค้า ซึ่งจะช่วยสร้างผลลัพธ์ที่ดีให้กับพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ ทั้งนี้ผู้วิจัยพัฒนากรอบแนวคิดงานวิจัย บนพื้นฐานทฤษฎีเหตุการณ์ทางอารมณ์ เนื่องจากเป็น ทฤษฎีเน้นที่การทำความเข้าใจผลกระทบของเหตุการณ์หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ ที่ทำงาน ที่ส่งผลต่ออารมณ์ของพนักงาน และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมการทำงานและ ทักษะคิด เช่น ความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการ

4.3 การวัดการแสดงอารมณ์ในการทำงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า มีผู้วิจัยได้พัฒนา แบบวัดการแสดงอารมณ์ใน การทำงานไว้หลากหลาย เช่น Kruml and Geddes (2000) พัฒนาแบบวัดมาจากแนวคิด การแสดงอารมณ์ในการทำงานของ Hochschild (1984) วัดการแสดงอารมณ์ในการทำงาน ออกเป็น 2 มิติ คือ 1. ความพยายามในการแสดงความรู้สึก (Emotive effort) พบค่าความเชื่อมั่น คอนบราคแอลฟา .66 ประกอบด้วย 6 คำถาม เช่น “ฉันลองพูดกับตัวเองถึงความรู้สึกที่เกิดขึ้นจริง เมื่อให้บริการลูกค้า” และ 2. ความไม่สอดคล้องในการแสดงความรู้สึก (Emotive dissonance) พบค่าความเชื่อมั่นคอนบราคแอลฟา .68 ประกอบด้วย 2 คำถาม เช่น “ฉันแสดงความรู้สึก ต่อลูกค้าเหมือนกับความรู้สึกที่เกิดขึ้นในใจ”

Brotheridge and Lee (2003) พัฒนาแบบวัด Emotional Labor Scale (ELS) จาก แนวคิดการแสดงอารมณ์ในการทำงานของ Hochschild (1983) และ Morris and Feldman (1996) ทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 296 คน และมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 238 คน ค่าความสอดคล้องภายในอยู่ระหว่าง .74 ถึง .91 เป็นแบบวัดประเมินตนเอง มีทั้งหมด 15 ข้อ แบ่งออกเป็น 6 มิติ คือ 1. ความรุนแรงของการแสดงอารมณ์ (Intensity) 2. ความถี่ของการแสดง อารมณ์ (Frequency) 3. การแสดงอารมณ์ที่หลากหลาย (Variety of emotional display) 4. การแสดงอารมณ์แบบพื้นผิว (Surface acting) 5. การแสดงอารมณ์แบบจริงใจ (Deep acting) 6. ระยะเวลาของการมีปฏิสัมพันธ์ (Duration of interaction) แบบวัดมีลักษณะมาตราส่วน ประเมินค่า (Rating Scale) แบบลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ

Grandey (2003) พัฒนาแบบวัดการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ และการแสดงอารมณ์ แบบพื้นผิว ต่อจาก Brotheridge & Lee (1998) เนื่องจากในขณะนั้นยังไม่มีแบบวัด

การแสดงอารมณ์ในการทำงานโดยตรง Grandey ได้ทำการทดสอบครั้งแรกกับกลุ่มตัวอย่างรวม 73 คน ตอบแบบวัดประเมินตนเองจำนวน 23 ข้อ และพบว่า มี 7 ข้อที่ถูกนำมาใช้ได้ เช่น “ฉันแค่แกล้งทำเป็นว่ามีอารมณ์ที่ฉันต้องการแสดงสำหรับงานของฉัน” และ “ฉันพยายามรู้สึกกับอารมณ์ที่แท้จริงที่ฉันต้องแสดงออกต่อลูกค้า” มีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบบลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ จากนั้นนำแบบวัดทั้ง 7 ข้อมาทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 141 คน เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบค่าที่เหมาะสม ($GFI = .93$, $CFI = .96$, $RMSR = .05$) มีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาสำหรับการแสดงอารมณ์แบบพื้นผิว (.88) และการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ (.79)

Diefendorff and Richard (2003) ดัดแปลงแบบวัดมาจากแนวคิดการแสดงอารมณ์ในการทำงานของ Grandey (2003) และ Krulmi and Geddes (2000) มีจำนวน 14 ข้อ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ การแสดงอารมณ์แบบพื้นผิวจำนวน 7 ข้อ เช่น “ฉันแค่แกล้งแสดงอารมณ์ที่ฉันต้องการแสดงออกต่องานของฉัน” การแสดงอารมณ์แบบจริงใจ จำนวน 4 ข้อ เช่น “ฉันพยายามรู้สึกกับอารมณ์ที่แท้จริงที่ฉันต้องแสดงออกต่อลูกค้า” และการแสดงความรู้สึกที่แท้จริง จำนวน 3 ข้อ เช่น “ฉันแสดงอารมณ์ที่แท้จริงต่อลูกค้า” แบบวัดการแสดงอารมณ์ในการทำงานทั้ง 3 องค์ประกอบ พบค่าความเชื่อมั่นภายในเท่ากับ .92 , .82 และ .75 ตามลำดับ มีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบบลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ

Chu and Murrmann (2006) พัฒนาแบบวัด Hospitality Emotional Labor (HELs) มาจากแนวคิดของ Brotheridge and Lee (2003) Krulmi and Geddes (2000) และ Grandey (2000) มีทั้งหมด 19 ข้อ แบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ 1. ความไม่สอดคล้องในการแสดงความรู้สึก เช่น “ฉันแกล้งแสดงอารมณ์ดีขณะบริการลูกค้า” และ 2. ความพยายามในการแสดงความรู้สึก เช่น “ฉันลองพูดกับตัวเองถึงความรู้สึกที่เกิดขึ้นจริงเมื่อให้บริการลูกค้า” แบบวัด HELs ทั้ง 2 องค์ประกอบ พบค่าความเชื่อมั่นภายในเท่ากับ .80 และ .69 ตามลำดับ มีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ

จากแบบวัดที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยเลือกใช้แบบวัดการแสดงอารมณ์ในการทำงานของ Grandey (2003) 1 องค์ประกอบ คือ การแสดงอารมณ์แบบจริงใจ เนื่องจากกับบริบทการศึกษา ทั้งนี้ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบวัดโดยปรับข้อความและตรวจสอบคุณภาพแบบวัดให้เหมาะสมกับบริบทงานของกลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษาในงานวิจัยนี้

4.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการแสดงอารมณ์ในการทำงาน

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ ในกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ยังไม่พบมากนัก ผู้วิจัยจึงทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมอารมณ์ในการทำงานมาเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจตามแนวคิดของ Grandey ผู้วิจัยขอเสนอโดยสังเขป ดังนี้

งานวิจัยของ Schaefer (2019) ทดสอบผลของการฝึกอบรมการแสดงอารมณ์ในการทำงานต่อการเพิ่มทักษะการแสดงอารมณ์แบบจริงใจและภาวะหมดไฟกับนักศึกษาวิสัญญีพยาบาลจำนวน 49 คน โปรแกรมการฝึกอบรมใช้เวลาประมาณ 40 นาที รูปแบบการสอนแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) การทำความเข้าใจกับการแสดงอารมณ์ในการทำงาน 2) การฝึกการควบคุมอารมณ์ด้วยกลยุทธ์การเปลี่ยนความสนใจและการประเมินความคิดใหม่ เช่น การฝึกให้ผู้เข้าร่วมจดจำและมุ่งเน้นไปที่ความทรงจำที่สร้างอารมณ์บวก การมองในมุมมองของผู้ป่วยเพื่อทำความเข้าใจอารมณ์ ความรู้สึกที่เกิดขึ้นต่อสถานการณ์ และผู้เข้าร่วมได้รับการฝึกทักษะการควบคุมอารมณ์ตามโจทย์ 1 ครั้งต่อสัปดาห์ เป็นเวลา 3 สัปดาห์ ผลการวิจัยพบว่า นักศึกษาวิสัญญีพยาบาลมีทักษะการแสดงอารมณ์แบบจริงใจเพิ่มขึ้นหลังจากทักษะการควบคุมอารมณ์

งานวิจัยของ Lee (2019) ศึกษาผลของการฝึกการมองในมุมมองของลูกค้าว่าสามารถส่งผลต่ออารมณ์และการบริการลูกค้าในสถานการณ์ที่ยากลำบากในกลุ่มหัวหน้าพนักงานบริการส่วนหน้าจำนวน 139 คน ได้รับการฝึกทักษะการมองในมุมมองของลูกค้าด้วยวิธีการฝึกแสดงบทบาทสมมติ ในสถานการณ์ที่เหมือนกับการทำงาน ผลการศึกษพบว่า ทักษะการมองในมุมมองของลูกค้าสามารถพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ ช่วยให้พนักงานสามารถจัดการกับความต้องการทางอารมณ์ที่เกิดจากงานได้ขึ้น สามารถลดอารมณ์เชิงลบและเพิ่มความเห็นอกเห็นใจอย่างต่อเนื่องนำไปสู่พฤติกรรมบริการลูกค้าที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

งานวิจัยของ Pogrebtsova et al. (2018) ศึกษาการเปลี่ยนแปลงทางอารมณ์ของนักศึกษามหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมโปรแกรมการเปลี่ยนความคิดบวกด้วยสติ เป็นเวลา 5 วันโดยแบ่งนักศึกษาออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่เข้าร่วมโปรแกรมเปลี่ยนความคิดบวกด้วยสติ จำนวน 36 คน กลุ่มที่เข้าร่วมโปรแกรมการเปลี่ยนความคิดบวกเพียงอย่างเดียว จำนวน 34 คน และกลุ่มควบคุมที่ไม่ได้รับโปรแกรม จำนวน 36 คน ผลการวิจัยพบว่า อารมณ์ทางลบของนักศึกษาในทั้งสองกลุ่มที่เข้าร่วมโปรแกรมการเปลี่ยนความคิดบวกด้วยสติและการเปลี่ยนความคิดบวกเพียงอย่างเดียว ลดลงมากกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ พบว่ากลุ่มที่เข้าร่วมโปรแกรม

การเปลี่ยนความคิดบวกด้วยสติมีอารมณ์ทางลบต่ำกว่าและมีอารมณ์ทางบวกสูงกว่ากลุ่มที่เข้าร่วมโปรแกรมการเปลี่ยนความคิดบวกเพียงอย่างเดียวเล็กน้อย

งานวิจัยของ Hülshager et al. (2015) ศึกษาผลของโปรแกรมการควบคุมอารมณ์ในงานบริการด้วยตนเอง ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการใช้ทิปของลูกค้า กับพนักงานช่างทำผมจำนวน 104 คน กลุ่มทดลองได้รับการฝึกอบรมการใช้เทคนิคการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ และการควบคุมอารมณ์อัตโนมัติ ในรูปแบบการฝึกปฏิบัติด้วยตนเองตามคู่มือการฝึกประจำวัน เรื่องกลยุทธ์การเปลี่ยนความสนใจ เช่น การฝึกคิดถึงเรื่องในอดีตหรืออนาคตที่ทำให้เกิดอารมณ์บวก และกลยุทธ์การประเมินความคิดใหม่ เช่น การเปลี่ยนความคิดจากสถานการณ์ที่ทำให้เกิดอารมณ์ลบเป็นการคิดว่าเป็นโอกาสในการพัฒนาตนเอง และฝึกมองในมุมมองของลูกค้าเป็นเวลา 4 วัน จากนั้นฝึกปฏิบัติการใช้เทคนิคต่าง ๆ ระหว่างวันทำงานพร้อมบันทึกไดอารีเป็นเวลา 10 วัน ในขณะที่กลุ่มทดลองไม่ได้รับการฝึกอบรมใดๆ ผลการวิจัยพบว่า โปรแกรมการฝึกการควบคุมอารมณ์ด้วยตนเองส่งผลต่อพฤติกรรมบริการที่มีผลต่อพฤติกรรมของลูกค้าในการให้ทิปอย่างมีนัยสำคัญ

จากงานวิจัยข้างต้น แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจด้วยกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ไม่ได้มีรูปแบบโปรแกรมเฉพาะเจาะจง และจำนวนครั้งในการเข้ารับโปรแกรมที่แน่ชัด ผลการวิจัยบ่งชี้ว่าการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจด้วยวิธีการใช้กลยุทธ์การเปลี่ยนความสนใจ และการประเมินความคิดใหม่ ส่งผลให้เกิดอารมณ์บวกและสามารถฝึกฝนจนเกิดเป็นทักษะในการควบคุมอารมณ์ในการทำงาน ผู้วิจัยจึงพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจด้วยการนำกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์จากหลายงานวิจัยมาออกแบบโปรแกรมฯ โดยมีสมมติฐานว่า พนักงานที่ได้รับโปรแกรมการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ จะมีระดับความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการสูงกว่าพนักงานที่ได้รับคู่มือการแสดงอารมณ์ในการทำงาน ทั้งในระยะหลังการทดลองและระยะติดตามผล

5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาผลของการฝึกอบรมการแสดงอารมณ์แบบจริงใจต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการของพนักงานบริการลูกค้า กรอบแนวคิดของการวิจัยครั้งนี้ถูกออกแบบโดยอิงตามแนวคิดของ Grandey (2000) และทฤษฎีเหตุการณ์ทางอารมณ์ (Affective event theory) ที่ระบุว่า ลักษณะของการทำงานและเหตุการณ์ต่าง ๆ ในสถานที่ทำงานสามารถกระตุ้นให้เกิดอารมณ์ที่หลากหลาย โดยเฉพาะเหตุการณ์ที่กระตุ้นอารมณ์เชิงลบ ส่งผลให้เกิดปฏิกิริยาทางอารมณ์และนำไปสู่พฤติกรรมที่ขับเคลื่อนด้วยอารมณ์

โปรแกรมการแสดงอารมณ์จริงใจในงานวิจัยนี้จะทำหน้าที่เป็นตัวชั้นกลางระหว่างเหตุการณ์ที่กระตุ้นอารมณ์และปฏิกิริยาทางอารมณ์ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานและปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านการบริการของตนเอง โดยโปรแกรมฯ ถูกพัฒนามาบนพื้นฐานของแนวความคิดการควบคุมอารมณ์ในการทำงาน (Emotion regulation in workplace) ซึ่งใช้กลยุทธ์หลัก 2 ประการ 1) การเปลี่ยนความสนใจ (Attentional deployment) และ 2) การประเมินความคิดใหม่ (Cognitive reappraisal) เพื่อช่วยปรับเปลี่ยนอารมณ์ความรู้สึกเชิงลบที่เกิดขึ้นจากการให้บริการ ให้เป็นอารมณ์เชิงบวก และแสดงอารมณ์อย่างเหมาะสมในขณะปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ โปรแกรมการฝึกอบรมนี้มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านบริการให้กับกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ โดยกรอบแนวคิดของการพัฒนาแสดงอารมณ์แบบจริงใจประกอบด้วย ตัวแปรต้น ได้แก่ การฝึกอบรมการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ และตัวแปรตาม ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการ



ภาพประกอบ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย

6. สมมติฐานการวิจัย

พนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ที่ได้รับโปรแกรมการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ (กลุ่มทดลอง) มีระดับความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการสูงกว่าพนักงานฯ ที่ได้รับคู่มือการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ (กลุ่มควบคุม) ในระยะหลังการทดลอง และระยะติดตามผล

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยกึ่งทดลอง (Quasi-Experiment Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงคะแนนความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านในแต่ละช่วงเวลา ระหว่างกลุ่มทดลองที่ได้รับโปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ และกลุ่มควบคุมที่ได้รับคู่มือเรื่องการแสดงอารมณ์ในการทำงานบริการมี ดังนั้นการทดลองในครั้งนี้จึงใช้การทดลองแบบ Two-way Mixed-Design MANOVA มีรายละเอียดการวิจัย ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย
5. การรับรองจริยธรรม

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ พนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์บริษัทประกันฯ แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เป็นพนักงานใหม่ที่มีอายุงานระหว่าง 3-6 เดือน ทำหน้าที่ให้บริการข้อมูล แก้ไขปัญหาต่าง ๆ รับเรื่องร้องเรียน เมื่อลูกค้าติดต่อเข้ามาทางโทรศัพท์ มีลักษณะการทำงานเป็นกะ (shift work) วันละ 8 ชั่วโมง ทำงานวันจันทร์ ถึง วันศุกร์ 5 วันต่อสัปดาห์ จำนวน 50 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์บริษัทประกันฯ แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เป็นพนักงานใหม่ที่มีอายุงานระหว่าง 3-6 เดือน ทำหน้าที่ให้บริการข้อมูล แก้ไขปัญหาต่าง ๆ รับเรื่องร้องเรียน เมื่อลูกค้าติดต่อเข้ามาทางโทรศัพท์ มีลักษณะการทำงานเป็นกะ (shift work) วันละ 8 ชั่วโมง ทำงานวันจันทร์ ถึง วันศุกร์ 5 วันต่อสัปดาห์ จำนวน 30 คน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

คุณสมบัติตามเกณฑ์รับเข้า (Inclusion criteria)

1. เป็นผู้ที่มีคะแนนเฉลี่ยการแสดงอารมณ์แบบจริงใจต่ำกว่า 3.50
2. เป็นผู้ที่สามารถเข้าร่วมการวิจัยได้ตลอดช่วงระยะเวลาของโปรแกรมฯ ทั้ง 7 ครั้ง
3. เป็นผู้ที่เต็มใจในการเป็นผู้เข้าร่วมการวิจัย

คุณสมบัติตามเกณฑ์การคัดออก (Exclusion criteria)

1. เข้าร่วมกิจกรรมงานวิจัยไม่ครบระยะเวลาที่กำหนด

2. เกิดความรู้สึกไม่สบายใจหรือไม่สะดวกใจในการเข้าร่วมโปรแกรมฯ

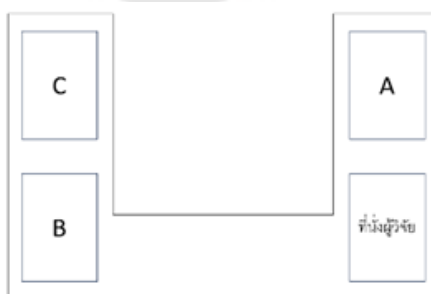
3. ลาออกจากการทำงานระหว่างเข้าร่วมโปรแกรมฯ

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง

การคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยกึ่งทดลอง ด้วยโปรแกรม G*Power 3.1.9.7 โดยเลือกใช้สถิติ Manova: Repeated measures, within-between interaction อ้างอิงค่าขนาดอิทธิพล (Effect size) จากการศึกษาของ Lee (2019) ที่ศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของการฝึกทักษะการมองในมุมมองของลูกค้าต่อปฏิริยาทางอารมณ์ เช่น ผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานกับพนักงานต้อนรับและบริการ โดยกำหนดค่าขนาดอิทธิพลเท่ากับ .70 และค่าแอลฟา (Alpha) ที่ .05 จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 29 คน แต่เพื่อให้เกิดความเท่าเทียมของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม รวมทั้งป้องกันการสูญหายระหว่างการเข้าร่วม ผู้วิจัยจึงเพิ่มกลุ่มตัวอย่างให้มีขนาดกลุ่มตัวอย่าง 30 คน แบ่งเป็นกลุ่มทดลอง จำนวน 15 คน ได้รับโปรแกรมการพัฒนาร่างแสดงอารมณ์แบบจริงใจ และกลุ่มควบคุม จำนวน 15 คน ได้รับคู่มือเรื่องการแสดงอารมณ์ในการทำงานบริการ

ขั้นตอนการแบ่งกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเป็นดังนี้

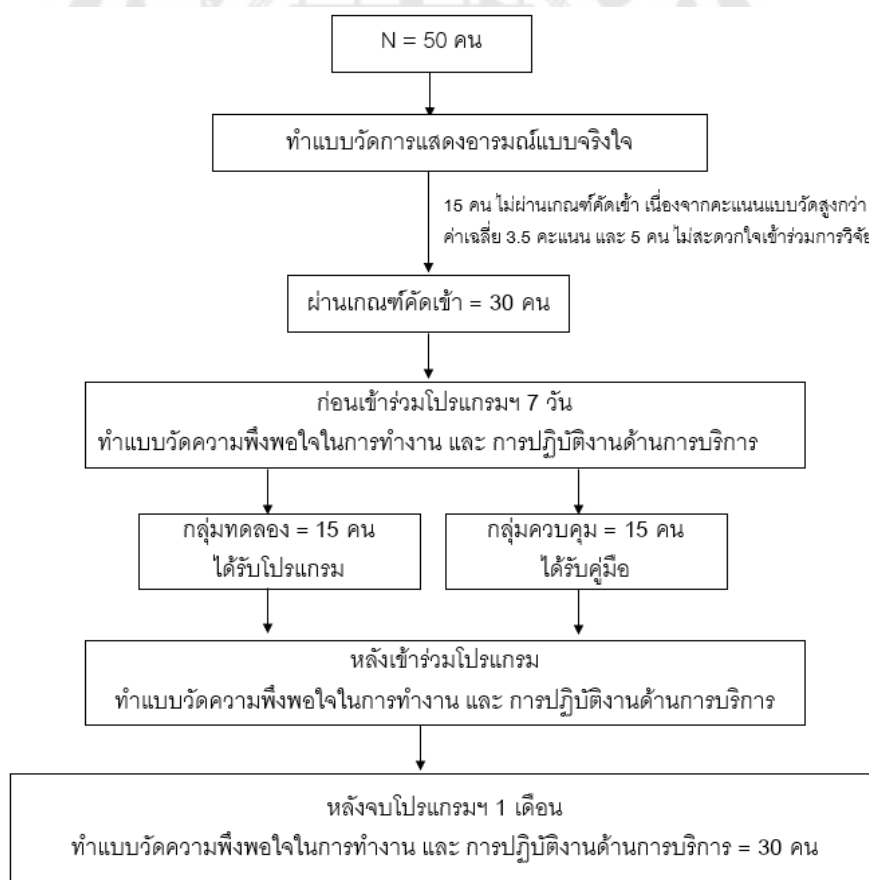
1. เมื่อได้ผู้เข้าร่วมการวิจัยตามเกณฑ์การคัดเลือกเข้าทั้ง 3 ข้อ จำนวนทั้งสิ้น 30 คน ผู้วิจัยดำเนินการสุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยใช้วิธีการสุ่มจากรายชื่อ เพื่อแบ่งเป็นกลุ่มทดลอง และ กลุ่มควบคุม จากนั้นผู้วิจัยทำการสุ่มเลือกกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม (random treatment) และให้กลุ่มทดลองจำนวน 15 คน อยู่โซนที่นั่ง A และกลุ่มควบคุมจำนวน 15 คนจะอยู่โซนที่นั่ง B ซึ่งทั้ง 2 โซนเป็นส่วนที่ไม่เจอกัน ดังภาพประกอบที่ 4 เพื่อควบคุมกลุ่มตัวอย่างไม่ให้เกิดการแทรกแซงเมื่อฝึกปฏิบัติประจำสัปดาห์ระหว่างเข้าร่วมโปรแกรม



ภาพประกอบ 4 แผนผังที่นั่งกลุ่มตัวอย่าง

2. กลุ่มทดลอง จำนวน 15 คน แบ่งการเข้าโปรแกรมเป็น 2 กลุ่ม คือกลุ่มละ 7 และ 8 คน โดยกลุ่มตัวอย่างจะได้เข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ จำนวน 7 ครั้ง สัปดาห์ละ 2 ครั้ง รวมทั้งหมด 7 สัปดาห์ โดยก่อนเข้าร่วมโปรแกรม ผู้วิจัยได้ชี้แจงวัตถุประสงค์ รายละเอียดของโปรแกรม และให้กลุ่มตัวอย่างทำแบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการ เพื่อเก็บเป็นข้อมูลเปรียบเทียบคะแนนก่อนการทดลอง (Pretest) คะแนนหลังการทดลอง (Posttest) และคะแนนในระยะติดตามผลหลังสิ้นสุดการทดลอง 1 เดือน (Follow up)

3. กลุ่มควบคุม จำนวน 15 คน จะได้รับคู่มือการแสดงอารมณ์ในการทำงาน โดยได้ทำแบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการ เพื่อเก็บเป็นข้อมูลเปรียบเทียบคะแนนก่อนการทดลอง (Pretest) คะแนนหลังการทดลอง (Posttest) และคะแนนในระยะติดตามผลหลังสิ้นสุดการทดลอง 1 เดือน (Follow up) เช่นกัน



ภาพประกอบ 5 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

2. เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบวัดการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน แบบวัดการปฏิบัติงานด้านการบริการ และโปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ มีรายละเอียดดังนี้

2.1 แบบวัด

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบวัด ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน จำนวนวันทำงานต่อสัปดาห์ จำนวนชั่วโมงทำงานต่อวัน

ตอนที่ 2 แบบวัดการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ (Deep acting) ผู้วิจัยดัดแปลงแบบวัดของ Grandey (2003) จำนวน 3 ข้อ เป็นมาตรประมาณค่าแบบลิเคิร์ต (Likert scale) 5 ระดับ ตั้งแต่ 5 คะแนน (ปฏิบัติสม่ำเสมอ) จนถึง 1 คะแนน (ไม่เคยปฏิบัติ) ตัวอย่างคำถาม “ฉันปรับความรู้สึกของตนเองให้สอดคล้องกับอารมณ์ของคนที่ต้องแสดงต่อลูกค้าอย่างเหมาะสม” และ “ฉันแสดงความรู้สึกจริงใจอย่างแท้จริงในการให้บริการแก่ลูกค้า” มีเกณฑ์การแปลผลดังนี้

- 4.50-5.00 พนักงานมีพฤติกรรมการแสดงอารมณ์แบบจริงใจอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.50-4.49 พนักงานมีพฤติกรรมการแสดงอารมณ์แบบจริงใจอยู่ในระดับมาก
- 2.50-3.49 พนักงานมีพฤติกรรมการแสดงอารมณ์แบบจริงใจอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.50-2.49 พนักงานมีพฤติกรรมการแสดงอารมณ์แบบจริงใจอยู่ในระดับน้อย
- 1.00-1.49 พนักงานมีพฤติกรรมการแสดงอารมณ์แบบจริงใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบวัดภาพรวมความพึงพอใจในการทำงาน (A Brief index of Affective Job Satisfaction) ผู้วิจัยใช้แบบวัดของ Thompson and Phua (2012) มีข้อคำถามทั้งหมด 4 ข้อ แบบลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ ตั้งแต่ 5 คะแนน (เห็นด้วยอย่างยิ่ง) จนถึง 1 คะแนน (ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง) ตัวอย่างคำถาม เช่น “ฉันรู้สึกสนุกต่อการทำงาน” “ฉันรู้สึกกระตือรือร้นในการทำงาน” มีเกณฑ์การแปลผลดังนี้

- 4.50-5.00 พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.50-4.49 พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก
- 2.50-3.49 พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.50-2.49 พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับน้อย
- 1.00-1.49 พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 แบบวัดการปฏิบัติงานด้านการบริการ (Service performance) ผู้วิจัยดัดแปลงแบบวัดของ Liao and Chuang (2004) มีข้อคำถามทั้งหมด 7 ข้อ ลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า

(Rating Scale) แบบลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ ตั้งแต่ 5 คะแนน (ปฏิบัติสม่ำเสมอ) จนถึง 1 คะแนน (ไม่เคยปฏิบัติ) ตัวอย่างคำถาม “ฉันแสดงความเป็นมิตรในการให้ความช่วยเหลือแก่ลูกค้า ตามมาตรฐานการบริการ” “ฉันใช้ทักษะในการสื่อสารที่ดี เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้ลูกค้า” มีเกณฑ์การแปลผลดังนี้

4.50-5.00 พนักงานมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านการบริการอยู่ในระดับมากที่สุด

3.50-4.49 พนักงานมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านการบริการอยู่ในระดับมาก

2.50-3.49 พนักงานมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านการบริการอยู่ในระดับปานกลาง

1.50-2.49 พนักงานมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านการบริการอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.49 พนักงานมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านการบริการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

จากแบบวัดข้างต้นถูกพัฒนาขึ้นมาจากกลุ่มตัวอย่างในต่างประเทศ ผู้วิจัยจึงต้องมีการแปลความหมายและตรวจสอบคุณภาพชุดแบบวัดดังกล่าวซ้ำเพื่อเพิ่มความเท่าเทียมกันในเชิงวัฒนธรรมทั้งด้านภาษา เนื้อหา และแนวคิด ผู้วิจัยจะจัดทำร่างแบบวัดจากที่ได้แปลมาและได้มีการดัดแปลงข้อคำถามที่มีอยู่ จากเครื่องมือวิจัยเดิมให้เหมาะสมกับนิยามเชิงปฏิบัติการและบริบทการศึกษาในกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าโทรศัพท์ ตามขั้นตอนดังนี้

1. นำแบบวัดการแสดงผลแบบจริงใจ แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน และแบบวัดการปฏิบัติงานด้านการบริการ ที่ได้รับการแปลเป็นภาษาไทยแล้วมา เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำและตรวจสอบความถูกต้อง พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขเป็นแบบวัดฉบับร่าง 1 ฉบับ

2. นำแบบวัดฉบับร่างที่ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว พร้อมด้วยรายละเอียดเกี่ยวกับหัวข้อวิจัย วัตถุประสงค์การวิจัย กรอบแนวคิด นิยามเชิงปฏิบัติการ และตารางกำหนดโครงสร้างเนื้อหาที่ต้องการวัด จัดส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาในการหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of item-objective congruence: IOC)

3. นำแบบวัดฉบับร่างที่ผ่านเกณฑ์และได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ไปทดลองใช้ (Try out) กับพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีลักษณะการทำงานใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างแต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 100 คน แล้วนำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด

4. นำแบบวัดที่ผ่านการทดลองใช้แล้ว มาวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบวัดทั้งฉบับโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ครอนบัคแอลฟา (Cronbach Alpha Coefficient) ซึ่งพบว่าแบบวัดการแสดงผลแบบจริงใจมีค่าสัมประสิทธิ์ครอนบัคแอลฟาเท่ากับ 0.93 แบบวัด

ความพึงพอใจในการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อันดับแอลฟาเท่ากับ 0.89 และ แบบวัดการปฏิบัติงานด้านการบริการมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อันดับแอลฟาเท่ากับ 0.96

5. นำแบบวัดที่ผ่านการทดลองใช้แล้ว มาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis: CFA) เพื่อวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดล การวิเคราะห์องค์ประกอบยังเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปร เพื่อพิสูจน์โครงสร้างตามนิยามเชิงทฤษฎี และความสอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริง ผลของการตรวจสอบเชิงโครงสร้างมีดังนี้

5.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของตัวแปรการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ พบว่า ข้อคำถามทั้ง 3 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นบวกทุกคู่มีค่าตั้งแต่ 0.79 ถึง 0.83 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์สูงสุดคือ “ฉันปรับความรู้สึกของตนเองให้สอดคล้องกับอารมณ์ของฉันที่ต้องแสดงต่อลูกค้าอย่างเหมาะสม” กับ “ฉันจัดการอารมณ์ของตนเองให้เหมาะสมต่อการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.83 รองลงมาคือ “ฉันปรับความรู้สึกของตนเองให้สอดคล้องกับอารมณ์ของฉันที่ต้องแสดงต่อลูกค้าอย่างเหมาะสม” กับ “ฉันแสดงความรู้สึกจริงใจอย่างแท้จริงในการให้บริการแก่ลูกค้า” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.82 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทั้ง 3 ข้อ สามารถอธิบายความแปรปรวนรวมกันได้ร้อยละ 86 ถึง ร้อยละ 99 รายละเอียดตามตาราง 1

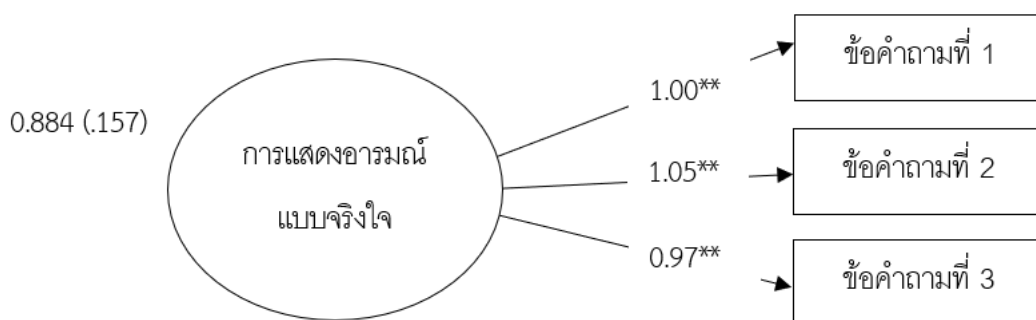
ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามของตัวแปรการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ ($n=100$)

ข้อคำถาม	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์				
	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3
1. ฉันปรับความรู้สึกของตนเองให้สอดคล้องกับอารมณ์ของฉันที่ต้องแสดงต่อลูกค้าอย่างเหมาะสม	3.78	1.06	1		
2. ฉันแสดงความรู้สึกจริงใจอย่างแท้จริงในการบริการแก่ลูกค้า	3.61	1.12	.79*	1	
3. ฉันจัดการอารมณ์ของตนเองให้เหมาะสมต่อการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า	3.88	0.99	.83*	.82*	1

หมายเหตุ * $p < .05$

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่า $\text{Chi-square} = 0.002$, $df = 1$, $p = 0.97$, ค่า $\text{RMSEA} = 0.00$, ค่า $\text{CFI} = 1.00$ และค่า $\text{TLI} = 1.05$

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน (β) ของข้อคำถามในโมเดลการวัดการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปแบบคะแนนมาตรฐานที่มีขนาดตั้งแต่ 0.88 – 0.92 ซึ่งข้อคำถามทั้ง 3 ข้อ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของในรูปแบบคะแนนมาตรฐานที่ใกล้เคียงกันในระดับสูง นอกจากนี้ค่าความเชื่อมั่นของการวัดข้อมูลของตัวชี้วัด มีค่าสัมประสิทธิ์พหุการณ (R^2) ตั้งแต่ 0.78 - 0.85 แสดงให้เห็นว่าแบบวัดการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ มีคุณภาพเครื่องมือด้านความตรงเชิงโครงสร้าง ซึ่งเหมาะสมเพียงพอที่จะนำไปใช้ในการวิจัยต่อไป ดังแสดงในภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 โมเดลการวัดการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ

5.2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของตัวแปรความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า ข้อคำถามทั้ง 4 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นบวกทุกคู่มีค่าตั้งแต่ 0.60 ถึง 0.81 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์สูงสุดคือ “ฉันรู้สึกสนุกต่อการทำงาน” กับ “ฉันรู้สึกกระตือรือร้นในการทำงาน” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.81 รองลงมาคือ “ฉันชอบการทำงานให้บริการลูกค้าทางโทรศัพท์” กับ “ฉันรู้สึกกระตือรือร้นในการทำงาน” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.70 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทั้ง 3 ข้อ สามารถอธิบายความแปรปรวนร่วมกันได้ร้อยละ 50 ถึง ร้อยละ 85 รายละเอียดตามตาราง 2

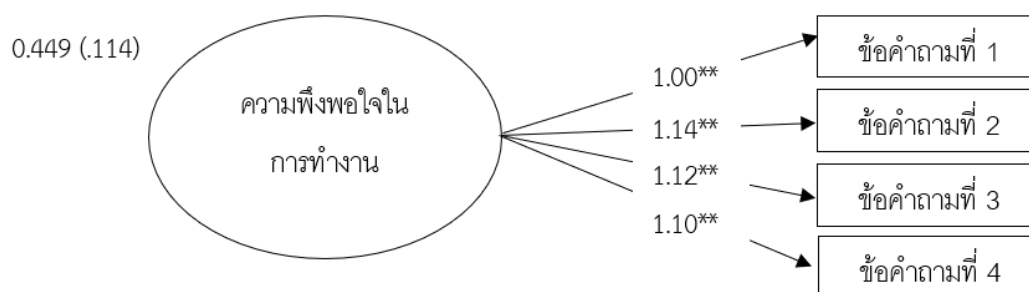
ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามของตัวแปร ความพึงพอใจในการทำงาน ($n = 100$)

ข้อคำถาม	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์					
	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4
1. ฉันรู้สึกสนุกต่อการทำงาน	3.52	0.92	1			
2. ฉันชอบการทำงานให้บริการลูกค้าทางโทรศัพท์	3.41	0.91	.60*	1		
3. ฉันรู้สึกกระตือรือร้นในการทำงาน	3.70	0.96	.81*	.66*	1	
4. ฉันรู้สึกพอใจกับงานให้บริการลูกค้าทางโทรศัพท์	3.49	0.89	.61*	.70*	.65*	1

หมายเหตุ * $p < .05$

ผลการวิเคราะห์หาค่าประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่า Chi-square = 0.33, $df = 1$, $p = 0.56$, ค่า RMSEA = 0.00, ค่า CFI = 1.00 และค่า TLI = 1.00

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน (β) ของข้อคำถามในโมเดลการวัดความพึงพอใจในการทำงาน พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปแบบคะแนนมาตรฐานที่มีขนาดตั้งแต่ 0.72 – 0.84 ซึ่งข้อคำถามทั้ง 4 ข้อ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของในรูปแบบคะแนนมาตรฐานที่ใกล้เคียงกันในระดับสูง นอกจากนี้ค่าความเชื่อมั่นของการวัดข้อมูลของตัวชี้วัด มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ (R^2) ตั้งแต่ 0.53 - 0.72 แสดงให้เห็นว่าแบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน มีคุณภาพเครื่องมือด้านความตรงเชิงโครงสร้าง ซึ่งเหมาะสมเพียงพอที่จะนำไปใช้ในการวิจัยต่อไป ดังแสดงในภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 โมเดลการวัดความพึงพอใจในการทำงาน

5.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของตัวแปรการปฏิบัติงานด้านการบริการ พบว่า ข้อคำถามทั้ง 7 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นบวกทุกคู่มีค่าตั้งแต่ 0.68 ถึง 0.85 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์สูงสุดคือ “ฉันแนะนำสินค้าและบริการที่มีของบริษัท ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า” กับ “ฉันอธิบายลักษณะและประโยชน์ของสินค้าเพื่อลดข้อโต้แย้งของลูกค้าได้” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.85 รองลงมาคือ “ฉันอธิบายและเชื่อมโยงลักษณะสินค้าได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าได้” กับ “ฉันอธิบายลักษณะและประโยชน์ของสินค้าเพื่อลดข้อโต้แย้งของลูกค้าได้” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.81 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทั้ง 7 ข้อ สามารถอธิบายความแปรปรวนรวมกันได้ร้อยละ 56 ถึง ร้อยละ 92 รายละเอียดตามตาราง 3

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามของตัวแปรการปฏิบัติงานด้านการบริการ ($n = 100$)

ข้อคำถาม	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์								
	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5	6	7
1. ฉันแสดงความเป็นมิตรในการให้ความช่วยเหลือแก่ลูกค้าตามมาตรฐานการบริการ	3.86	0.96	1						
2. ฉันให้บริการลูกค้าอย่างรวดเร็วเมื่อลูกค้าต้องการความช่วยเหลือ ตามมาตรฐานการบริการ	3.82	0.93	.81*	1					
3. ฉันใช้ทักษะในการสื่อสารที่ดีเพื่อช่วยแก้ปัญหา ให้ลูกค้า	3.80	0.94	.73*	.73*	1				
4. ฉันสามารถช่วยเหลือลูกค้าได้ทุกเรื่องเมื่อลูกค้าต้องการ	3.61	0.86	.68*	.68*	.75*	1			
5. ฉันอธิบายและเชื่อมโยงลักษณะสินค้าได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าได้	3.50	0.96	.74*	.73*	.75*	.73*	1		
6. ฉันแนะนำสินค้าและบริการที่มีของบริษัท ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า	3.52	0.92	.77*	.71*	.75*	.72*	.78*	1	

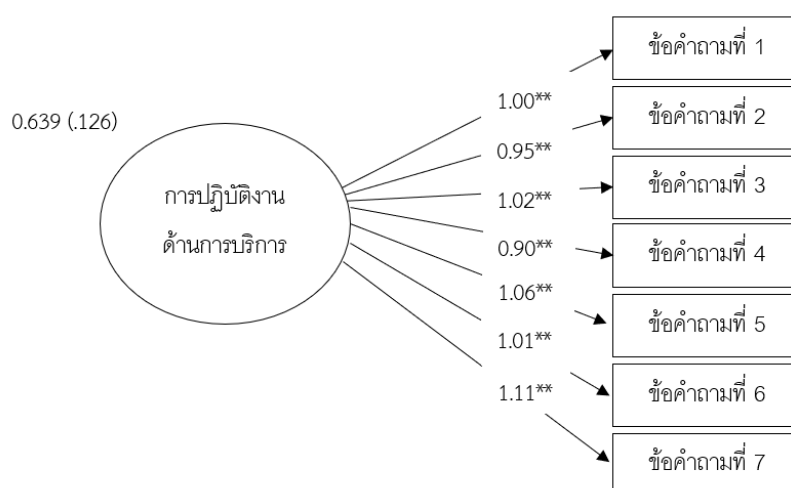
ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อคำถาม	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์								
	M	SD	1	2	3	4	5	6	7
7. ฉันอธิบายลักษณะและ ประโยชน์ของสินค้าเพื่อลดข้อ โต้แย้งของลูกค้าได้	3.48	1.00	.71*	.70*	.77*	.76*	.81*	.85*	1

หมายเหตุ * $p < .05$

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่า Chi-square = 12.86, $df = 12$, $p = 0.37$, ค่า RMSEA = 0.27, ค่า CFI = 0.99 และค่า TLI = 0.99

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน (β) ของข้อคำถามในโมเดลวัดการปฏิบัติงานด้านการบริการ พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปแบบคะแนนมาตรฐานที่มีขนาดตั้งแต่ 0.82 – 0.89 ซึ่งข้อคำถามทั้ง 7 ข้อ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของในรูปแบบคะแนนมาตรฐานที่ใกล้เคียงกันในระดับสูง นอกจากนี้ค่าความเชื่อมั่นของการวัดข้อมูลของตัวชี้วัด มีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ (R²) ตั้งแต่ 0.67-0.80 แสดงให้เห็นว่าแบบวัดความพึงพอใจในการทำงานมีคุณภาพเครื่องมือด้านความตรงเชิงโครงสร้าง ซึ่งเหมาะสมเพียงพอที่จะนำไปใช้ในการวิจัยต่อไป แสดงในภาพประกอบ 8



ภาพประกอบ 8 โมเดลการวัดการปฏิบัติงานด้านการบริการ

2.2 โปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการในกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์

ผู้วิจัยได้ออกแบบโปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจตามแนวคิดการแสดงอารมณ์ในการทำงานบริการของ Grandey (2000) โดยนำเอากลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ด้วยการเปลี่ยนความสนใจ และการประเมินความคิดใหม่ ของ Gross (2014) เพื่อเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนอารมณ์ลบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ให้เปลี่ยนเป็นอารมณ์บวก เพื่อส่งเสริมให้เกิดทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงาน และสามารถปฏิบัติงานด้านการบริการให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ของกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ โดยมีกระบวนการทั้งหมด 7 ครั้ง ครั้งละ 60 นาที สัปดาห์ละ 2 ครั้ง ทั้งหมด 7 สัปดาห์

ผู้วิจัยนำโปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ ที่พัฒนาขึ้นไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทพิจารณา และทำการปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาจากนั้นให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเหมาะสมของโปรแกรมฯ ตามรูปแบบการดำเนินโปรแกรม ได้แก่ วัตถุประสงค์ แนวคิด เทคนิคที่ใช้ วิธีดำเนินการ ระยะเวลา การบ้าน การประเมิน และ สื่อและอุปกรณ์ โดยมีเกณฑ์ประเมินจากข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 มีค่าความเที่ยงตรงใช้ได้ และข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ต้องปรับปรุง ซึ่งจากการคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องได้ค่าตั้งแต่ 0.60-1.00

ผู้วิจัยนำโปรแกรมฯ ไปทดลองใช้ (try out) ในกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ที่มีลักษณะการทำงานใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมเกี่ยวกับขั้นตอน ระยะเวลา เนื้อหา และวิธีการประเมินผล และพิจารณาปรับแก้ไขให้มีความเหมาะสมมากที่สุดอีกครั้งก่อนนำไปใช้จริง และจัดทำโปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ เพื่อใช้เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการกับพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ บริษัทประกันแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร โดยมีกระบวนการทั้งหมด 7 ครั้ง ครั้งละ 60 นาที สัปดาห์ละ 2 ครั้ง ทั้งหมด 7 สัปดาห์ มีรายละเอียดดังตาราง 4

ตาราง 4 โปรแกรมการแสดงอารมณ์แบบจริงจังต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการ

ครั้งที่	หัวข้อ	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	แนวคิด/เทคนิคที่ใช้	ตัวแปรตาม
0.1	สร้างสัมพันธภาพร่วมกัน	1. เพื่อสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้วิจัยและสมาชิกกลุ่ม 2. เพื่อให้สมาชิกกลุ่มได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการดำเนินโปรแกรมฯ	- ผู้วิจัยแนะนำตัวเอง ทักทายสมาชิก เน้นการสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง - ผู้วิจัยให้สมาชิก แนะนำตัวทีละคนเพื่อทำความรู้จักการภายในกลุ่ม - ผู้วิจัยชี้แจงวัตถุประสงค์ รายละเอียดกิจกรรมของการทำดำเนินกิจกรรม - ผู้วิจัยนัดหมายการทำกิจกรรมในครั้งถัดไป	-	-
1	สำรวจอารมณ์ของตนเอง	1. เพื่อให้สมาชิกกลุ่มอธิบายเรื่องของการอารมณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเอง 2. เพื่อให้สมาชิกกลุ่มอธิบายเรื่องของอารมณ์ที่มีผลต่อการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว	- สมาชิกวาดรูปที่แสดงถึงอารมณ์ของตนเองในวันนี้ และอธิบายภาพวาดว่าแสดงถึงอารมณ์ใด - ดูวิดีโอ Happy Health by BDMS เรื่องของอารมณ์เพื่อทำความเข้าใจการเกิดอารมณ์ และร่วมกันแสดงความคิดเห็นสิ่งที่ได้เรียนรู้ - ให้ยกตัวอย่างสถานการณ์ที่ทำให้เกิดอารมณ์ในขณะทำงาน เขียนอธิบายอารมณ์ การแสดงออกต่ออารมณ์ และผลกระทบที่เกิดขึ้นกับตนเอง ลงในใบงาน กิจกรรมที่ 1 และร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็น - ให้ดูวิดีโอเรื่องของการแสดงอารมณ์ในการทำงาน เพื่อทำความเข้าใจรูปแบบและผลกระทบของการแสดงอารมณ์ใน	-อารมณ์ -การแสดงอารมณ์ในการทำงาน	

ตาราง 4 (ต่อ)

ครั้งที่	หัวข้อ	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	แนวคิด/ เทคนิคที่ ใช้	ตัวแปร ตาม
			การทำงาน จากนั้นสู่ถามสมาชิกให้ อธิบายและยกตัวอย่างผลกระทบของ การแสดงอารมณ์ในการทำงาน - สมาชิกเขียนวิธีการที่ตนเองแสดงออก ต่อลูกค้าว่าเป็นรูปแบบใดจาก สถานการณ์ที่บันทึกในใบงานที่ 1	-	-
2	จุดเริ่มต้นสู่ อารมณ์และ ความรู้สึก	เพื่อให้ สมาชิกกลุ่ม อธิบาย อารมณ์เกิด ขึ้นกับตนเอง และนำไป ประยุกต์ ในขณะ ปฏิบัติงาน	- สมาชิกร่วมกันแลกเปลี่ยนข้อดี ประโยชน์ ของการตระหนักรู้อารมณ์ ตนเอง - สมาชิกดูวิดีโอฝึกหายใจ 4-7-8 จากนั้น ให้หลับตาฝึกหายใจ แบบ 4-7-8 เพื่อให้ มีสมาธิจดจ่อกับความคิด อารมณ์ การ ตอบสนองทางกาย จากนั้น เขียนอธิบาย อารมณ์ที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำสมาธิในใบ งานที่ 2 และสู่ถามสมาชิกให้อธิบาย อารมณ์ที่เกิดขึ้น - สมาชิกหลับตา ฝึกลมหายใจ 4-7-8 อีกครั้ง และบีบลูกบอลแรงๆ จากนั้น เขียนอธิบายอารมณ์ที่เกิดขึ้นเมื่อมีสิ่ง เร้ามากระตุ้นในใบงานกิจกรรมที่ 2 อีก ครั้ง แต่ในครั้งนี้ให้ระบุระดับความเร็วใน การรับรู้อารมณ์ตั้งชื่ออารมณ์ เพื่อฝึกให้ ตระหนักรู้อารมณ์ทันทีที่มีสิ่งเร้ามา กระตุ้น - สมาชิกอธิบายความแตกต่างของการ ตระหนักรู้อารมณ์จากทำสมาธิทั้ง 2 ครั้ง เพื่อให้เรียนรู้ถึงความสัมพันธ์ของ สถานการณ์ ความคิด ที่ทำให้เกิด อารมณ์และวิธีตอบสนองต่ออารมณ์	การ ตระหนักรู้ อารมณ์	

ตาราง 4 (ต่อ)

ครั้งที่	หัวข้อ	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	แนวคิด/ เทคนิคที่ใช้	ตัวแปรตาม
3	สร้างอารมณ์ใหม่ได้ง่าย ๆ จากสิ่งใกล้ตัวคุณ	1. เพื่อให้สมาชิกกลุ่มอธิบายถึงสิ่งที่ตนเองสนใจหรือสามารถช่วยเปลี่ยนความสนใจเมื่อมีอารมณ์ลบเกิดขึ้น 2. เพื่อให้สมาชิกกลุ่มสามารถเปลี่ยนความสนใจไปที่อารมณ์เชิงบวกเมื่อมีอารมณ์ลบเกิดขึ้น	- ให้สมาชิกคิดถึงอารมณ์ที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาเราเลือกสนใจทำสิ่งที่ชอบแทนการสนใจสิ่งเร้ากระตุ้นอารมณ์ลบ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน - ให้สมาชิกเขียนสิ่งที่ชอบทำ/ สิ่งที่สนใจทำได้เป็นเวลานาน ลงในใบงานที่ 3 เพื่อให้ตระหนักรู้สิ่งที่ตนเองสนใจทำเพื่อใช้ฝึกเบี่ยงเบนความสนใจ - สมาชิกอธิบายภาพ หรือ สิ่งของที่เตือนให้เรามีอารมณ์บวกที่ได้เตรียมมา ว่าสิ่งเหล่านี้ช่วยให้เรามีอารมณ์บวกได้อย่างไร และ เพราะอะไรจึงสามารถเปลี่ยนอารมณ์เราได้ - สมาชิกดูวิดีโอเรียกอารมณ์โกรธ เมื่อสังเกตว่าเริ่มมีอารมณ์เกิดขึ้น ให้เบี่ยงเบนความสนใจไปที่สิ่งของที่ได้เตรียมมาและบันทึกคะแนนอารมณ์ ลงในใบงานที่ 3 - ให้สมาชิกร่วมกันอภิปรายถึงสิ่งที่ได้จากการฝึกไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน	การเปลี่ยนความสนใจ	- ความพึงพอใจในการทำงาน - การปฏิบัติงานด้านการบริการ
4	ทุกสิ่งที่เกิดขึ้นแล้วเป็นเรื่องดี... เติบโตไปในทุกสถานการณ์	1. เพื่อให้สมาชิกกลุ่มอธิบายเรื่องของการทำงานเปลี่ยนมุมมองความคิดเชิงบวกด้วยสติได้	- ให้ความรู้ อธิบายเรื่องของการทำงานเปลี่ยนมุมมองความคิดเชิงบวกด้วยสติ - สมาชิกเลือกการ์ดสถานการณ์ตัวอย่าง เช่น “ฉันรู้สึกแย่ทุกครั้งที่โดนลูกค้าต่อว่า” จากนั้นให้เปลี่ยนความคิดต่อสถานการณ์ให้เป็นมุมมองทางบวก - สมาชิกดูวิดีโอเรียกอารมณ์โกรธ เมื่อสังเกตว่าเริ่มมีอารมณ์เกิดขึ้น ให้เบี่ยงเบนความสนใจไปที่สิ่งของที่ได้เตรียมมาและบันทึกคะแนนอารมณ์ ลงในใบงานที่ 3 - ให้สมาชิกร่วมกันอภิปรายถึงสิ่งที่ได้จากการฝึกไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน	การเปลี่ยนมุมมองความคิดเชิงบวกด้วยสติ	- ความพึงพอใจในการทำงาน - การปฏิบัติงานด้านการบริการ

ตาราง 4 (ต่อ)

ครั้งที่	หัวข้อ	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	แนวคิด/ เทคนิคที่ ใช้	ตัวแปร ตาม
		2. เพื่อให้ สมาชิกกลุ่ม สามารถ เปลี่ยน มุมมอง ความคิดเชิง บวกด้วยสติ เมื่อมีอารมณ์ เกิดขึ้น	- สมาชิกฝึกเปลี่ยนความคิดเชิงบวก ด้วยการหลับตา ทำสมาธิ แล้วนึกถึง สถานการณ์ทางลบที่เกิดขึ้น จากนั้น ลองคิดถึงสิ่งที่ได้เรียนรู้จากสถานการณ์ นี้ ในมุมมองที่แตกต่างออกไป - สมาชิกสะท้อนคิด ถึงมุมมองที่ได้ เรียนรู้จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น - สมาชิกร่วมกันอภิปรายความรู้ที่ได้รับ จากการฝึกและแนวทางการนำไป ประยุกต์ใช้เมื่อมีอารมณ์ลบเกิดขึ้นใน การทำงาน		
5	สร้างความ เข้าใจลึกซึ้ง ด้วยมุมมองที่ แตกต่าง	1. เพื่อให้ สมาชิกกลุ่ม อธิบายเรื่อง การเข้าใจใน มุมมองของ ลูกค้าได้ 2. เพื่อให้ สมาชิกกลุ่ม สามารถฟัง อย่างเข้าใจ 3. เพื่อให้ สมาชิกกลุ่ม นำทักษะการ เข้าใจใน มุมมองของ ลูกค้าไป ประยุกต์ใช้ใน การทำงาน	- ให้ความรู้ อธิบายเรื่องของการเข้าใจ ในมุมมองของลูกค้าและการฟังอย่าง ตั้งใจมีส่วนร่วม - ให้สมาชิกจับคู่เล่าเหตุการณ์ที่ทำให้ เกิดอารมณ์ลบ ให้กันและกัน และให้ สมาชิกแต่ละคู่อธิบายความคิด ความรู้สึกในมุมมองของผู้เล่า เพื่อฝึก เป็นผู้รับฟังอย่างตั้งใจ ให้เข้าใจใน มุมมองของผู้อื่น - ร่วมกันอภิปรายถึงวิธีการ การแสดงออกถึงการรับฟังอย่างตั้งใจ เพื่อให้เข้าใจวิธีการเข้าใจในมุมมองของ ผู้อื่น และสะท้อนคิดถึงสิ่งที่ได้ทำ บทบาทสมมติว่า มีความพยายามเข้าใจ มุมมองของลูกค้าอย่างไร มีอารมณ์ เกิดขึ้นอย่างไร จัดการอารมณ์ด้วยวิธีใด - ให้อภิปรายสิ่งที่ได้ฝึกและแนวทางการ นำไปใช้ในการทำงาน	การมองใน มุมมอง ของลูกค้า	- ความ พึงพอใจ ในการ ทำงาน - การ ปฏิบัติงาน ด้านการ บริการ

ตาราง 4 (ต่อ)

ครั้งที่	หัวข้อ	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	แนวคิด/ เทคนิคที่ ใช้	ตัวแปร ตาม
6	เตรียมพร้อม ผู้การ ปรับตัว... เริ่มต้นได้ด้วย ตัวเรา	1. เพื่อให้ สมาชิกกลุ่ม ทบทวนกล ยุทธ์การ ควบคุม อารมณ์ที่ฝึก มาทั้งหมด 2. เพื่อ ส่งเสริมให้ สมาชิกกลุ่ม สามารถ ควบคุม อารมณ์ได้ อัตโนมัติใน สถานการณ์ การทำงาน	- ให้สมาชิกได้คิดทบทวนและอภิปราย ร่วมกันถึงการฝึกฝนที่ผ่านมาทั้งหมด ปัญหา/อุปสรรคที่พบ เพื่อหาแนวทางใน การใช้กลยุทธ์ควบคุมอารมณ์ที่ เหมาะสมกับตนเอง - ให้สมาชิกตั้งเป้าหมายและ วางแผน แนวทางการฝึกควบคุมอารมณ์เป็น ประจำ ลงในใบกิจกรรมที่ 6 เพื่อกระตุ้น ให้สมาชิกได้ฝึกปฏิบัติการควบคุม อารมณ์ในการทำงาน	การ ควบคุม อารมณ์ อัตโนมัติ	- ความ พึงพอใจ ในการ ทำงาน - การ ปฏิบัติงาน ด้านการ บริการ
7	เฉลิมฉลอง ความสำเร็จ	เพื่อให้ สมาชิกกลุ่ม เลือกการฝึก ควบคุม อารมณ์ที่ เหมาะสมกับ ตนเองไปใช้ เมื่อมีอารมณ์ ลบเกิดขึ้น	- ให้สมาชิกสะท้อนตนเองผ่านผลการ ฝึกการควบคุมอารมณ์ในการทำงานที่ ได้วางแผนไว้ และระบุกลยุทธ์การฝึก การควบคุมอารมณ์ที่เหมาะสม และ ถนัดใช้กับตนเองมากที่สุด - ให้รางวัลกับสมาชิกที่สามารถปฏิบัติ ตามแผนการฝึกที่วางไว้ได้สำเร็จ - ให้สมาชิกร่วมกันอภิปรายสิ่งที่ได้ เรียนรู้จากกิจกรรมทั้ง 7 ครั้ง และทำ แบบวัดหลังจบการเข้าร่วมโปรแกรม	การ สะท้อนคิด	- ความ พึงพอใจ ในการ ทำงาน - การ ปฏิบัติงาน ด้านการ บริการ

2.3 คู่มือการแสดงผลอารมณ์ในการทำงาน

ในงานวิจัยครั้งนี้กลุ่มควบคุมที่ไม่ได้เข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาการแสดงผลอารมณ์แบบจริงจัง จะได้รับคู่มือเรื่องการแสดงผลอารมณ์ในการทำงานบริการสำหรับพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับความรู้เรื่องการแสดงผลอารมณ์แบบพื้นผิว และการแสดงผลอารมณ์แบบจริงจัง และแนวทางการควบคุมอารมณ์ในการทำงานบริการ

3. วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 แบบแผนดำเนินการทดลอง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยกึ่งทดลอง (Quasi-Experiment Research) ดำเนินการวัดการเปลี่ยนแปลงของความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการ ใน 3 ช่วงเวลา คือ ระยะเวลาก่อนการทดลอง ระยะเวลาหลังการทดลอง และระยะติดตามผล 1 เดือน ในกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม (Two-way Mixed-Design MANOVA)

Random Assignment	กลุ่ม	ก่อนการทดลอง	การจัดกระทำ	หลังการทดลอง	ระยะติดตามผล
	Group 1	Obs 1	Tx	Obs 2	Obs 3
	Group 2	Obs 1		Obs 2	Obs 3

ภาพประกอบ 9 แบบแผนการทดลอง

ความหมายของสัญลักษณ์

Group 1	หมายถึง	กลุ่มทดลอง (experimental group)
Group 2	หมายถึง	กลุ่มควบคุม (control group)
Obs 1	หมายถึง	การทดสอบก่อนการทดลอง (Pretest)
Obs 2	หมายถึง	การทดสอบหลังการทดลอง (Posttest)
Obs 3	หมายถึง	การทดสอบระยะติดตามผล 1 เดือน (Follow up)
Tx	หมายถึง	การจัดกระทำกับ (Treatment) โดยโปรแกรมฯ

3.2 วิธีดำเนินการทดลอง

ในการดำเนินการทดลองแบ่งออกเป็น ขั้นตอนเตรียมการทดลอง ขั้นตอนดำเนินการทดลอง ขั้นตอนประเมินหลังการทดลอง และขั้นตอนติดตามกลุ่มตัวอย่าง มีรายละเอียดดังนี้

3.2.1 ขั้นตอนเตรียมการทดลอง

1. ผู้วิจัยทำการศึกษาเอกสาร แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับแบบวัดการแสดงอารมณ์แบบจริงจัง แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน และแบบวัดการปฏิบัติงานด้านการบริการ เพื่อเลือกใช้แบบวัดที่เหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่าง และเพื่อพัฒนาโปรแกรมการแสดงอารมณ์แบบจริงจัง โดยได้มีการส่งตรวจคุณภาพเครื่องมือจากผู้ทรงคุณวุฒิและปรับแก้ไขก่อนนำไปใช้
2. ผู้วิจัยดำเนินการขอการรับรองจริยธรรมการวิจัย จากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับงานวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และเสนอต่อบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เพื่อขออนุมัติการเข้าไปทำการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย
3. ผู้วิจัยนำแบบวัดการแสดงอารมณ์แบบจริงจัง แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน และแบบวัดการปฏิบัติงานด้านการบริการที่ได้จากการตรวจพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (IOC) จากนั้นนำแบบวัดที่ได้ไปใช้เก็บข้อมูลกับกับประชากร โดยต้องผ่านทั้งเกณฑ์คัดเข้าและเกณฑ์คัดออกที่ผู้วิจัยกำหนดไว้
4. ผู้วิจัยชี้แจงวัตถุประสงค์และรายละเอียดของโปรแกรม ให้ผู้เข้าร่วมการวิจัยรับทราบ รวมทั้งให้ผู้เข้าร่วมการวิจัยลงชื่อในใบยินยอมหากยินดีเข้าร่วมการวิจัยตามข้อตกลง

3.2.2 ขั้นตอนดำเนินการทดลอง

1. ผู้วิจัยให้กลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมทำแบบวัดการแสดงอารมณ์แบบจริงจัง แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน และแบบวัดการปฏิบัติงานด้านการบริการ เพื่อเก็บเป็นคะแนนในระยะก่อนการทดลอง
2. ผู้วิจัยแบ่งกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random assignment) เพื่อแบ่งออกเป็นกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม
3. ผู้วิจัยดำเนินการทดลองโปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงจังในกลุ่มทดลอง โดยมีกระบวนการทั้งหมด 7 ครั้ง ครั้งละ 60 นาที สัปดาห์ละ 2 ครั้ง ทั้งหมด 7 สัปดาห์ ส่วนกลุ่มควบคุมจะได้รับคู่มือเรื่องการแสดงอารมณ์ในการทำงาน
4. หลังดำเนินการทดลองโปรแกรมเสร็จสิ้น ผู้วิจัยให้กลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมทำแบบวัดความพึงพอใจในการทำงานและแบบวัดการปฏิบัติงานด้านการบริการ เพื่อเก็บเป็นคะแนนในระยะหลังจากการทดลอง
5. ภายหลังจบโปรแกรมฯ 1 เดือน ผู้วิจัยดำเนินการวัดความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการ ทั้งกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม เพื่อเป็นคะแนนระยะติดตามผล

6. ผู้วิจัยจัดกิจกรรมตามโปรแกรมฯ ให้กับกลุ่มควบคุมภายหลังเสร็จสิ้นการวิจัย เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการวิจัยได้รับสิทธิตามมาตรฐานการรับรองทางจริยธรรม

3.2.4 การติดตามกลุ่มตัวอย่าง

โปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ ให้ความสำคัญกับเรื่องของการฝึกปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอหลังจากเข้าร่วมโปรแกรมในแต่ละครั้ง ผู้วิจัยจึงสร้างกลุ่มออนไลน์เพื่อสื่อสารผ่านแอปพลิเคชันของบริษัท เพื่อติดตามการฝึกปฏิบัติระหว่างสัปดาห์และนัดหมายเข้ารับการทดลอง อีกทั้งยังช่วยให้เกิดความต่อเนื่องของการติดต่อสื่อสารและป้องกันการขาดหายของกลุ่มตัวอย่างระหว่างทดลองอีกด้วย

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นโดยการใช่วิธีเชิงพรรณนาได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้สถิติ Independent t-test เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ ระยะเวลาการทดลอง ระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม และใช้สถิติ Two-way Mixed-Design MANOVA ในการเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงของคะแนนความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านในแต่ละช่วงเวลา ระหว่างกลุ่มทดลอง และกลุ่มควบคุม ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นเป็นที่เรียบร้อยแล้ว (รายละเอียดผลการวิเคราะห์ บทที่ 4) ก่อนการวิเคราะห์สถิติเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ด้วย 1) การทดสอบกระจายตัวของคะแนนตัวแปรตาม 2) การทดสอบความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมระหว่างกลุ่ม 3) การทดสอบความเท่ากันของเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วม

5. การรับรองจริยธรรม

การวิจัยครั้งนี้มีหลักในการพิทักษ์สิทธิของผู้เข้าร่วมการวิจัย กล่าวคือ เมื่อได้รับการอนุมัติหัวข้อเค้าโครงปริญญานิพนธ์ ผู้วิจัยดำเนินการขออนุมัติการรับรองจริยธรรมการวิจัยสำหรับงานวิจัยที่ทำในมนุษย์ โดยได้ใบรับรองโครงการวิจัยเลขที่ SWUEC-672027 จากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับงานวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและชี้แจงรายละเอียดของการวิจัยในเอกสารชี้แจง เช่นสาระสำคัญของการวิจัย วัตถุประสงค์ ระยะเวลาดำเนินการ การรักษาความลับ และสิทธิในการถอนตัว รวมถึงอธิบายวิธีการเก็บข้อมูลจากผู้เข้าร่วมวิจัยว่าจะมีการทำแบบวัด และคัดเลือกผู้วิจัยเข้าสู่กลุ่มที่ได้รับโปรแกรมฯ และกลุ่มที่ได้รับคู่มือฯ ในระหว่างดำเนินกิจกรรม ผู้วิจัยจะขออนุญาตในการบันทึกภาพ และ บันทึกเสียงก่อนเริ่มกิจกรรมทุกครั้ง พร้อมทั้งอธิบายวิธีการเก็บ

รักษาข้อมูล ซึ่งมีเพียงผู้วิจัยเท่านั้นที่สามารถเข้าถึงได้ และจะทำลายข้อมูลด้วยวิธีการลบไฟล์ที่ไม่สามารถกู้ข้อมูลกลับมาได้ หลังสิ้นสุดการวิจัย



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาผลของโปรแกรมการพัฒนารูปแบบการจัดแสดงนิทรรศการจริงใจต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน โดยแบ่งเป็นกลุ่มทดลอง 15 คน และ กลุ่มควบคุม 15 คน มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงคะแนนความพึงพอใจในการทำงานและ

การปฏิบัติงานด้านในแต่ละช่วงเวลา ระหว่างกลุ่มทดลองที่ได้รับโปรแกรมการพัฒนารูปแบบการจัดแสดงนิทรรศการจริงใจ และกลุ่มควบคุมที่ได้รับคู่มือเรื่องการแสดงอารมณ์ในการทำงานบริการมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นและค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 3 สรุปการสัมภาษณ์จากการดำเนินโปรแกรมการพัฒนารูปแบบการจัดแสดงนิทรรศการจริงใจต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการ

โดยมีสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	หมายถึง	จำนวนตัวอย่าง
M	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย
SD	หมายถึง	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
Sk	หมายถึง	ค่าความเบ้
Ku	หมายถึง	ค่าความโด่ง
$p\text{-value}$	หมายถึง	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
df	หมายถึง	ค่าองศาอิสระ (Degree of freedom)
f	หมายถึง	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา Distribution
ηp^2	หมายถึง	ค่าขนาดอิทธิพล (Partial Eta-squared)

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมจำแนกตามภูมิภาค พบว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ บริษัทประกันแห่งหนึ่งในกรุงเทพฯ จำนวน 30 คน ประกอบด้วย กลุ่มทดลองจำนวน 15 คน และ กลุ่มควบคุม 15 คน ทั้งกลุ่มทดลอง

และกลุ่มควบคุมประกอบด้วย เพศหญิงร้อยละ 86.67 ($n = 13$) เพศชาย ร้อยละ 13.33 ($n = 2$) กลุ่มทดลองมีอายุระหว่าง 26-30 ปี ร้อยละ 66.67 ($n = 10$) อายุระหว่าง 22-25 ปี ร้อยละ 33.33 ($n = 5$) และกลุ่มควบคุม มีอายุระหว่าง 26-30 ปี ร้อยละ 60 ($n = 9$) อายุระหว่าง 22-25 ปี ร้อยละ 40, ($n = 4$) โดยทั้ง 2 กลุ่ม มีอายุการทำงาน จำนวนวันทำงานต่อสัปดาห์ จำนวนชั่วโมงต่อวัน ร้อยละ 100 ($n = 30$)

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ ในระยะก่อนเข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ กลุ่มทดลองมีค่าเฉลี่ยคะแนนการแสดงอารมณ์แบบจริงใจไม่แตกต่างกับกลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (กลุ่มทดลอง $M = 1.80$, $SD = .45$) (กลุ่มควบคุม $M = 1.78$, $SD = .47$), $t(28) = .13$, $p = .75$ จากข้อมูลส่วนบุคคล ตัวแปรการแสดงอารมณ์แบบจริงใจทั้ง 2 กลุ่ม มีคะแนนใกล้เคียงกัน รายละเอียดดังตาราง 5

ตาราง 5 ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม

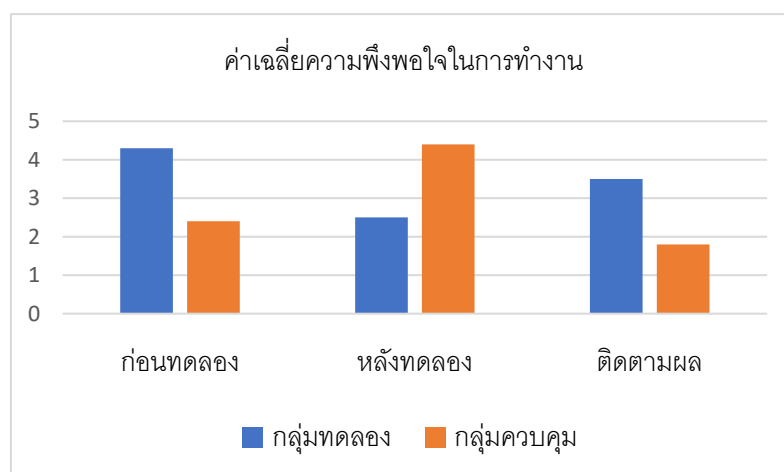
ข้อมูลส่วนบุคคล	กลุ่มทดลอง($n=15$)		กลุ่มควบคุม($n=15$)		รวม($n=30$)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ						
ชาย	2	13.33	2	13.33	4	13.33
หญิง	13	86.67	13	86.67	26	86.67
อายุ						
22-25 ปี	5	33.33	6	40.00	11	36.67
26-30 ปี	10	66.67	9	60.00	19	63.33
อายุการทำงาน						
3 – 6 เดือน	15	100	15	100	30	100
จำนวนวันทำงานต่อสัปดาห์						
5 วัน	15	100	15	100	30	100
จำนวนชั่วโมงทำงานต่อวัน						
8 ชั่วโมง	15	100	15	100	30	100
การแสดงอารมณ์แบบจริงใจ	$M = 1.80$		$M = 1.78$		$t(28) = .13$,	
(ก่อนเข้าร่วมฯ)	$(SD = .45)$		$(SD = .47)$		$p = .75$	

1.2 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร

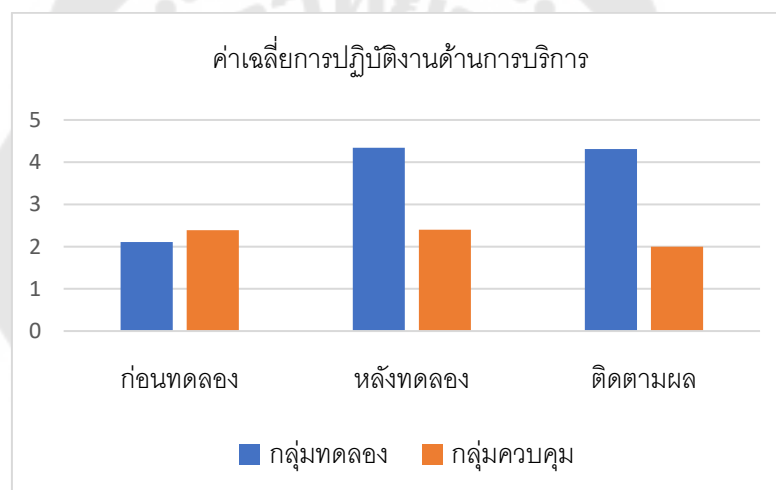
ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการของกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมโปรแกรมการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ พบว่า ค่าเฉลี่ยของตัวแปร ก่อนเข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ กลุ่มทดลองมีค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจในการทำงาน ใกล้เคียงกับกลุ่มควบคุม (กลุ่มทดลอง $M = 1.76$, $SD = .57$) (กลุ่มควบคุม $M = 1.80$, $SD = .52$) และมีค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติงานด้านการบริการ ใกล้เคียงกันทั้งสองกลุ่ม (กลุ่มทดลอง $M = 2.11$, $SD = .47$) (กลุ่มควบคุม $M = 2.39$, $SD = .46$) ภายหลังเข้าร่วมโปรแกรมฯ กลุ่มทดลองมีค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่ากลุ่มควบคุม (กลุ่มทดลอง $M = 4.35$, $SD = .33$) (กลุ่มควบคุม $M = 1.78$, $SD = .39$) และกลุ่มทดลองมีค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติงานด้านการบริการสูงกว่ากลุ่มควบคุมเช่นกัน (กลุ่มทดลอง $M = 4.34$, $SD = .13$) สูงกว่ากลุ่มควบคุม (กลุ่มควบคุม $M = 2.4$, $SD = .39$) และในระยะติดตามผล 1 เดือน กลุ่มทดลองมีค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจในการทำงานเท่ากับ 4.13 ($M = 4.13$, $SD = .22$) และค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติงานด้านการบริการเท่ากับ 4.31 ($M = 4.31$, $SD = .16$) กลุ่มควบคุมมีคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานเท่ากับ 1.83 ($M = 1.83$, $SD = .36$) และมีค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติงานด้านการบริการเท่ากับ 2.00 ($M = 2.00$, $SD = .18$) รายละเอียดดังตาราง 6 และภาพประกอบที่ 10 และ 11

ตาราง 6 คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการ ในระยะก่อนการทดลอง หลังการทดลอง และติดตามผล 1 เดือน ในกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม

ระยะการทดลอง	ความพึงพอใจในการทำงาน		การปฏิบัติงานด้านการบริการ	
	กลุ่มทดลอง ($n=15$)	กลุ่มควบคุม ($n=15$)	กลุ่มทดลอง ($n=15$)	กลุ่มควบคุม ($n=15$)
ก่อนทดลอง	1.76 (.57)	1.80 (.52)	2.11 (.47)	2.39 (.46)
หลังทดลอง	4.35 (.33)	1.78 (.39)	4.34 (.13)	2.40 (.39)
ติดตามผล	4.13 (.22)	1.83 (.36)	4.31 (.16)	2.00 (.18)



ภาพประกอบ 10 ค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจในการทำงาน



ภาพประกอบ 11 ค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติงานด้านการบริการ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

2.1 ผลการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุนาม

ก่อนการนำเสนอผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการของกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมโปรแกรมการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ จำนวน 15 คน และกลุ่มทดลองที่ได้รับคู่มือการแสดงอารมณ์ในการทำงาน จำนวน 15 คน และวัดในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน 3 ครั้ง คือ 1) ก่อนทดลอง 2) หลังทดลอง 3) ระยะติดตามผล 1 เดือน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุนาม (Two-way Mixed-Design MANOVA) ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นดังนี้

2.2.1 ผู้วิจัยตรวจสอบการกระจายตัวของคะแนนตัวแปรตาม โดยพิจารณาค่า Shapiro-Wilk test เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างมีจำนวนน้อยกว่า 50 คน พบว่า 1) ก่อนการทดลอง กลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม มีการกระจายตัวของคะแนนการปฏิบัติงานด้านการบริการเป็นแบบ แจกแจงปกติ 2) หลังการทดลอง กลุ่มทดลอง มีการกระจายตัวของคะแนนความพึงพอใจในการทำงานเป็นแบบแจกแจงปกติ และกลุ่มควบคุม มีการกระจายตัวของคะแนนความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการเป็นแบบแจกแจงปกติ 3) ระยะติดตามผล 1 เดือน กลุ่มทดลองมีการกระจายตัวของคะแนน การปฏิบัติงานด้านการบริการเป็นแบบแจกแจงปกติ กลุ่มควบคุม มีการกระจายตัวของคะแนนความพึงพอใจในการทำงานเป็นแบบแจกแจงปกติ อย่างไรก็ตามมีคะแนนของตัวแปรบางช่วงเวลาที่มีการกระจายของคะแนนไม่เป็นโค้งปกติ แต่การวิเคราะห์ด้วยสถิตินี้มีความคงทน (robust) ต่อการกระจายไม่เป็นโค้งปกติ ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้การวิเคราะห์ทดสอบค่า F (F -Test) เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัยครั้งนี้ รายละเอียดดังตาราง 7

ตาราง 7 การทดสอบการกระจายตัวของตัวแปรตาม

ระยะการ ทดลอง	กลุ่ม	ความพึงพอใจในการทำงาน					การปฏิบัติงานด้านการบริการ				
		Sk	Ku	Shapiro-Wilk			Sk	Ku	Shapiro-Wilk		
				Value	df	p			Value	df	p
ก่อนการ ทดลอง	กลุ่ม	-.17	-.17	.87*	15	.03	.24	.02	.91	15	.18
	ทดลอง										
	กลุ่ม	-.35	-.60	.86*	15	.02	-.26	-.16	.92	15	.23
หลังการ ทดลอง	ควบคุม										
	กลุ่ม	-1.05	1.54	.88	15	.06	.34	-.33	.88	15	.05
	ทดลอง										
ระยะ ติดตามผล	กลุ่ม	-.12	-.13	.97	15	.89	-.02	-.55	.92	15	.19
	ควบคุม										
	กลุ่ม	.53	-.60	.82*	15	.00	.53	2.00	.89	15	.08
	ทดลอง										
	กลุ่ม	-1.00	.74	.88	15	.06	-.61	-.71	.86*	15	.02
	ควบคุม										

หมายเหตุ * $p < .05$

2.2.2 ผลการตรวจสอบตัวแปรทั้งหมดในแต่ละกลุ่มมีความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมเท่ากันระหว่างกลุ่ม (Homogeneity of variance and covariance) ด้วยการทดสอบ Box's Test พบว่า ความแปรปรวนร่วมของความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการจำแนกตามรูปแบบการการเข้าร่วมโปรแกรมฯ และช่วงเวลาในการวัดมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ค่า Box's M = 84.64, $F(21, 2883.55) = 3.08$, $p < .05$ จากการทดสอบแสดงให้เห็นว่ามีการละเมิดข้อตกลงเบื้องต้นนี้ ผู้วิจัยจึงพิจารณาเลือกใช้สถิติที่ทนทานต่อการละเมิดนี้ ได้แก่ Pillai's Trace

2.2.3 เมื่อพิจารณาความค่าแปรปรวนของคะแนนความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการจำแนกตามรูปแบบการการเข้าร่วมโปรแกรมฯ และช่วงเวลาในการวัด ด้วย Mauchly's Test of Sphericity พบว่าความแปรปรวนของคะแนนจากการวัดซ้ำในแต่ละช่วงเวลาของคะแนนความพึงพอใจในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (Mauchly's W = .66, Approx. Chi-Square = 11.18, $df = 2$, $p < .05$) แสดงว่าละเมิดข้อตกลงเบื้องต้น ต้องปรับแก้โดยใช้สูตร df ของ Greenhouse-Geisser, Huynh-Feldt หรือ Lower-bound จากข้อมูลค่า Epsilon น้อยกว่า 1 ทั้งหมด (Greenhouse-Geisser = .75, Huynh-Feldt = .80, Lower-bound = .50) และ Greenhouse-Geisser มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .75 ผู้วิจัยจึงเลือกปรับค่า df ตามสูตรของ Huynh-Feldt พบว่าความพึงพอใจในการทำงานใน 3 ช่วงเวลา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ, $F(1.61, 45.21) = 113.98$, $p < .05$

ส่วนความแปรปรวนของคะแนนจากการวัดซ้ำในแต่ละช่วงเวลาของคะแนนการปฏิบัติงานด้านการบริการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกัน (Mauchly's W = .78, Approx. Chi-Square = 6.60, $df = 2$, $p = .03$) แสดงว่าละเมิดข้อตกลงเบื้องต้น ต้องปรับแก้โดยใช้สูตร df ของ Greenhouse-Geisser, Huynh-Feldt, Lower-bound จากข้อมูลมีค่า Epsilon น้อยกว่า 1 ทั้งหมด (Greenhouse-Geisser = .82, Huynh-Feldt = .89, Lower-bound = .50) และ Greenhouse-Geisser มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .75 ผู้วิจัยจึงเลือกปรับค่า df ตามสูตรของ Huynh-Feldt พบว่า การปฏิบัติงานด้านการบริการ 3 ช่วงเวลา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ, $F(1.79, 50.25) = 218.12$, $p < .05$

2.2 ผลของการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการ ระหว่างกลุ่มและระยะเวลาการทดลอง

ผู้วิจัยวิเคราะห์ความแปรปรวนเชิงพหุนามของกลุ่มตัวแปรตาม ระหว่างกลุ่มทดลองและเวลา โดยพิจารณาการแปลผลของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างเวลาและกลุ่ม (Time * Group) ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนกลุ่มตัวแปรตาม (Variate) โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูล

พบปฏิสัมพันธ์ระหว่างเวลาและการเข้ากลุ่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 (Pillai's Trace = .92, $F(4, 25) = 73.77$, $p < .05$, $\eta^2 = .92$ โดยค่าขนาดอิทธิพลของความแตกต่างอยู่ในระดับสูงมาก แสดงให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงตลอดช่วงเวลามีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมรายละเอียดดังตาราง 8 และภาพประกอบ 12 และ 13 ดังนี้

ตาราง 8 การทดสอบปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม และช่วงเวลาในการวัดที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการ

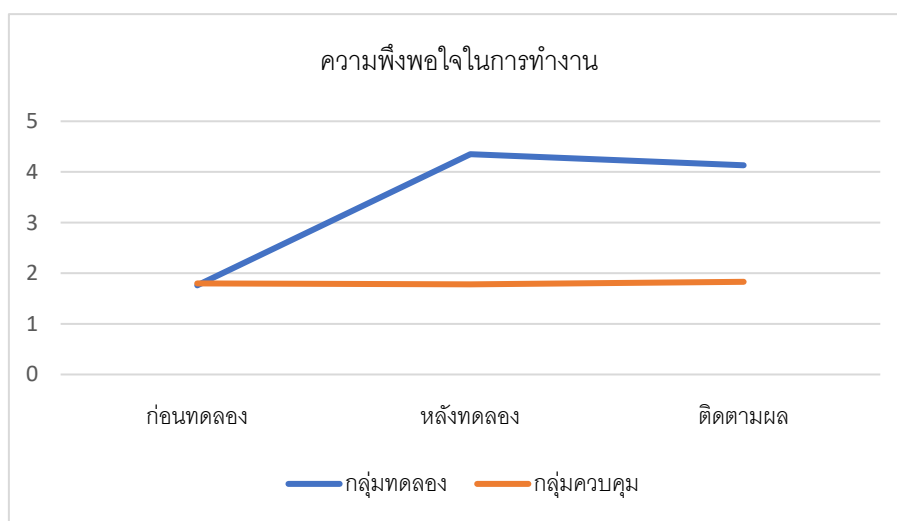
Effect	ตัวแปร	การทดสอบ	Value	<i>F</i>	Hypothesis <i>df</i>	Error <i>df</i>	<i>P</i> -value	Partial Eta Squared
Between subject	Intercept	Pillai's Trace	.99	1899.09*	2.00	27.00	.00	.99
	Group	Pillai's Trace	.90	124.13*	2.00	27.00	.00	.90
Within subjects	time	Pillai's Trace	.92	72.59*	4.00	25.00	.00	.92
	Time*	Pillai's Trace	.92	73.77*	4.00	25.00	.00	.92
	Group	Pillai's Trace						

Box's M = 84.64, $F = 3.08$, $df_1 = 21$, $df_2 = 2883.55$, $p\text{-value} < 0.001$

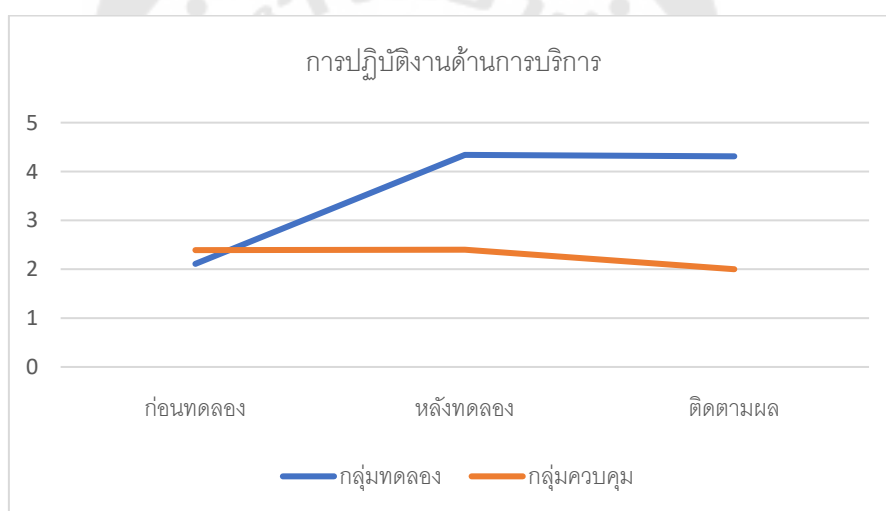
Mauchly's Test: ความพึงพอใจในการทำงาน (Mauchly's W = .66, Approx. Chi-Square = 11.18, $df = 2$, $p < 0.001$, Greenhouse-Geisser = .75, Huynh-Feldt = .80, Lower-bound = .50)

Mauchly's Test: การปฏิบัติงานด้านการบริการ (Mauchly's W = .783, Approx. Chi-Square = 6.60, $df = 2$, $p = .03$, Greenhouse-Geisser = .82, Huynh-Feldt = .89, Lower-bound = .50)

หมายเหตุ * $p < .05$



ภาพประกอบ 12 คะแนนความพึงพอใจในการทำงาน



ภาพประกอบ 13 คะแนนการปฏิบัติงานด้านการบริการ

จากผลวิเคราะห์ที่พบปฏิสัมพันธ์ระหว่างโปรแกรมกับเวลาที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการ ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างกลุ่มในแต่ละช่วงเวลาหรือการทดสอบอิทธิพลหลักย่อย (Simple Main Effect) เพื่อดูว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาใดและมีความแตกต่างอย่างไร ผลการวิเคราะห์พบว่าก่อนเข้าร่วมโปรแกรม กลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมมีระดับความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ $F(1,28) = .02, p = .86, \eta^2 = .00$ และมีระดับการปฏิบัติงานด้านการบริการแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ $F(1,28) = 2.58, p = .11, \eta^2 = .08$ โดยมีความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงาน เท่ากับ 0.33 และความแตกต่าง

ของคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติงานด้านการบริการ เท่ากับ 0.23 แสดงให้เห็นว่า ในระยะก่อนการทดลอง กลุ่มควบคุมมีคะแนนความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการสูงกว่ากลุ่มทดลองอย่างไม่มีนัยสำคัญ

หลังเข้าร่วมโปรแกรม กลุ่มทดลองมีระดับความพึงพอใจในการทำงานมากกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ $F(1,28) = 360.89, p < .05, \eta^2 = .92$ และมีระดับการปฏิบัติงานด้านการบริการมากกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ $F(1,28) = 316.99, p < .05, \eta^2 = .91$ โดยมีความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มทดลองสูงกว่ากลุ่มควบคุมเท่ากับ 2.56 และมีความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติงานด้านการบริการของกลุ่มทดลองสูงกว่ากลุ่มควบคุม 1.93 แสดงว่าคะแนนความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการ เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในช่วงหลังการทดลอง

หลังเข้าร่วมโปรแกรม 1 เดือน กลุ่มทดลองมีระดับความพึงพอใจในการทำงานมากกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ $F(1,28) = 432.81, p < .05, \eta^2 = .93$ และมีระดับการปฏิบัติงานด้านการบริการมากกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ $F(1,28) = 1322.41, p < .05, \eta^2 = .97$ โดยมีความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มทดลองสูงกว่ากลุ่มควบคุมเท่ากับ 2.3 และมีความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติงานด้านการบริการสูงกว่ากลุ่มควบคุม 2.3 เช่นกัน แสดงว่าคะแนนความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการ เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในระยะติดตามผลรายละเอียดดังตาราง 9

ตาราง 9 การทดสอบอิทธิพลอย่างง่ายของคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการตามช่วงเวลาการวัด ระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p	Partial Eta square
ความพึงพอใจในการทำงาน	ก่อน	ความแตกต่าง	.00	1	.00	.02	.86
	ทดลอง	ความคลาดเคลื่อน	8.45	28	.30		
	หลัง	ความแตกต่าง	49.40	1	49.40	360.89*	.00
	ทดลอง	ความคลาดเคลื่อน	3.83	28	.13		
	ติดตาม	ความแตกต่าง	39.67	1	39.67	432.81*	.00
	ผล	ความคลาดเคลื่อน	2.56	28	.09		

ตาราง 9 (ต่อ)

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p	Partial Eta square
การปฏิบัติงานด้าน	ก่อน	ความแตกต่าง	.57	1	.57	2.58	.11
	ทดลอง	ความคลาดเคลื่อน	6.19	28	.22		
การบริการ	หลัง	ความแตกต่าง	28.03	1	28.03	316.92*	.00
	ทดลอง	ความคลาดเคลื่อน	2.47	28	.08		
	ติดตาม	ความแตกต่าง	39.83	1	39.83	1322.41*	.00
	ผล	ความคลาดเคลื่อน	.84	28	.030		

หมายเหตุ * $p < .05$

จากผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงคะแนนความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการในแต่ละช่วงเวลา ระหว่างกลุ่มทดลองที่ได้รับโปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ และกลุ่มควบคุมที่ได้รับคู่มือการแสดงอารมณ์ในการทำงานบริการ พบว่า กลุ่มทดลอง เมื่อได้เข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ มีค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการสูงขึ้นเมื่อเทียบกับก่อนการทดลอง นอกจากนี้ยังพบว่าในระยะติดตามผล 1 เดือน กลุ่มทดลองมีค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการใกล้เคียงกับค่าเฉลี่ยคะแนนหลังการทดลอง ขณะเดียวกันในส่วนของกลุ่มควบคุม ระยะก่อนทดลอง หลังการทดลอง และระยะติดตามผล 1 เดือน มีค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการใกล้เคียงกันทั้ง 3 ช่วงเวลา สรุปได้ว่า โปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ ส่งผลให้พนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์มีความพึงพอใจในการทำงาน และ การปฏิบัติงานด้านการบริการมากขึ้น

ตอนที่ 3 สรุปการสัมภาษณ์จากการดำเนินโปรแกรมการแสดงอารมณ์แบบจริงใจต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการ

จากการดำเนินโปรแกรมการแสดงอารมณ์แบบจริงใจเพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการให้กับพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ ครั้งละ 60 นาที จำนวน 7 ครั้ง ทั้งหมด 7 สัปดาห์ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมโปรแกรมฯ จำนวน 15 คน

ในภายหลังสิ้นสุดการทดลองเพื่อเก็บข้อมูล โดยผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนเข้าร่วมโปรแกรมฯ ครบทั้ง 7 ครั้ง และมีความสะดวกและยินยอมในการให้สัมภาษณ์ จึงขอสรุปบทสัมภาษณ์ที่สะท้อนถึงความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการ มีรายละเอียดดังนี้

3.1 ผลลัพธ์ที่สะท้อนถึงความพึงพอใจในการทำงาน

จากบทสัมภาษณ์ของกลุ่มทดลอง สะท้อนให้เห็นว่า การจัดการอารมณ์และการมองเห็นคุณค่าในงานบริการผ่านการปรับมุมมองและการดูแลจิตใจตนเอง ซึ่งกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ทำให้ผู้เข้าร่วมมีทัศนคติต่อการทำงานบริการลูกค้าเปลี่ยนไปในเชิงบวก ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และเห็นคุณค่าของการทำงานบริการมากขึ้น ทั้งนี้การสร้างแรงจูงใจในการทำงานและการเพิ่มความสุขในการทำงานบริการสามารถทำได้ผ่านการปรับมุมมองให้เห็นคุณค่าในงาน การสะท้อนตนเองอย่างสร้างสรรค์ และการใช้เทคนิคการจัดการอารมณ์ที่เหมาะสม โดยการบันทึกประสบการณ์เชิงบวกและการดูแลจิตใจตนเองเป็นวิธีที่ช่วยสร้างพลังใจและลดความเครียดจากงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

“หนูลองปรับความคิดตัวเอง มองในมุมของลูกค้ามากขึ้น มองว่าถ้าเรา是客户 เราต้องการอะไร ทำให้รู้สึกอยากช่วยเหลือลูกค้า และเห็นความสำคัญของงานที่ทำอยู่”
(P1)

“เวลารู้สึกไม่ดี หนูจะมองและถามตัวเองก่อนว่า เราทำดีหรือยัง มีอะไรที่เราทำได้ดีกว่านี้ไหม พยายามมองถึงข้อดีจากสถานการณ์นี้ ช่วยให้เราโฟกัสกับสิ่งที่สามารถพัฒนาต่อได้ แทนการสนใจกับอารมณ์ที่เกิดขึ้น”
(P2)

“วิธีที่หนูใช้จัดการอารมณ์ตัวเองบ่อย ๆ คือ เบี่ยงเบนความสนใจไปที่รูปภาพดารา ขนมหองกิม และเขียนคำให้กำลังใจตัวเองตั้งไว้ที่โต๊ะทุกวัน พอเราสังเกตว่าอารมณ์เราเปลี่ยนแปลงไปในทางลบ ก็จะไปสนใจของที่อยู่บนโต๊ะแทน มันช่วยฮีลใจหนูได้เป็นอย่างดี”
(P4)

“หนูเขียนบันทึกอารมณ์ตัวเองทุก ๆ วัน โดยเฉพาะสถานการณ์ที่ทำให้อารมณ์ดี เช่น สิ่งที่เราได้ช่วยเหลือลูกค้า และได้รับคำชมกลับมา พอกลับมาอ่านบันทึกตัวเอง มันก็ใจฟูเหมือนกัน และยังเตือนใจตัวเองด้วยว่า งานของเราก็น่าสนใจ ทำให้เห็นคุณค่าของการทำงานมากขึ้นนะคะ”
(P5)

“หนูมีกำลังใจทำงานมากขึ้นนะ พอลองปรับความคิด มองในมุมที่ว่า เรามาทำหน้าที่เพื่อช่วยเหลือลูกค้า ก็เหมือนเป็นคุณหมอ แต่แค่อยู่ในงานบริการลูกค้า เห็นข้อดีของงาน รู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานนี้เหมือนกัน”

(P6)

“ตอนแรกรู้สึกเบื่อกับงานมาก เหมือนเราไม่ได้มองว่างานนี้มันสำคัญ ทำงานไปวันๆ แต่พอผมได้กลับมาอ่านไดอารี่ที่ผมเขียนคำชมจากลูกค้า ผมมีกำลังใจทำงานมากขึ้นนะ”

(P7)

“ผมรู้สึกสนุกกับการทำงานมากขึ้นนะ เพราะเวลามีอารมณ์โกรธ ก็จะชอบหันไปดูยูทูบบ้าง คุยกับเพื่อนบ้าง เราไม่ได้เก็บความรู้สึกลบ ๆ มาใส่ใจ”

(P8)

3.2 ผลลัพธ์ที่สะท้อนถึงการปฏิบัติงานด้านการบริการ

จากบทสัมภาษณ์ของกลุ่มทดลอง แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการพัฒนาตนเองทั้งในด้านอารมณ์และทักษะการบริการ การสร้างสัมพันธ์ที่ดี และส่งมอบประสบการณ์ที่น่าพึงพอใจให้กับลูกค้า สะท้อนถึงความสามารถในการเปลี่ยนความท้าทายให้เป็นโอกาสพัฒนา การพัฒนาทักษะการแสดงอารมณ์อย่างจริงใจและการควบคุมอารมณ์ ปรับมุมมองให้เข้าใจลูกค้า และมุ่งเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพ ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีทั้งในแง่คะแนนการบริการและความพึงพอใจของลูกค้า รวมถึงความรู้สึกเชิงบวกของพนักงานต่อการทำงานด้วย

“ตั้งแต่หนูได้ฝึกแสดงอารมณ์แบบจริงใจ หนูสามารถปรับอารมณ์ตัวเองได้ ลูกค้าชมว่าหนูบริการดี ทำให้คะแนนการบริการของหนูก็ดีขึ้นด้วย”

(P1)

“เวลาหนูมีอารมณ์โมโหตอนที่ลูกค้าพูดจาไม่ดีใส่ หนูเลือกที่จะไม่สนใจคำพูดนั้น แล้วลองมองรูปดาราเกาหลีที่หนูชอบ นึกถึงความรู้สึกตอนที่ได้ไปเจอดารา แล้วอารมณ์ก็เปลี่ยนไป เป็นมีความสุขแทน พอหนูไม่สนใจกับอารมณ์ลบ หนูก็ให้บริการลูกค้าได้ตามปกติเลย”

(P2)

“จากเดิมเวลาที่โดนลูกค้าว่าจะเก็บมาคิดว่าทำไมต้องว่าเราด้วย แต่พอลองมองมุมใหม่ เราทำอะไรพลาดไป เราทำอะไรให้ดีขึ้นได้กว่าเดิม เลยคิดได้ว่า ถ้าเราพูดดีกับลูกค้าแบบไม่ใช่อารมณ์ ตั้งใจรับฟังอย่างเข้าใจ ลูกค้าก็คงพูดกับเราดีขึ้น”

(P3)

“พอหนูได้ฝึกทักษะการปรับอารมณ์ ควบคุมอารมณ์ตนเอง เมื่อเจอลูกค้าพูดไม่ดีใส่

หนูปรับอารมณ์ได้เร็วขึ้น ไม่รู้สึกว่าจะต้องใช้ความพยายาม หรือ เกือบกลืนๆ ทำให้หนูทำงานได้ง่ายขึ้นมากๆ คะแนนการบริการก็ดีขึ้นด้วย”

(P4)

“แต่ก่อนผมจะคิดแค่จะให้บริการลูกค้าในสายให้จบไป แต่เดี๋ยวนี้ผมจะรับฟังลูกค้ามากขึ้น มองว่าถ้าตัวเราอยู่ในสถานการณ์เดียวกับลูกค้าคงรู้สึกไม่ดีเหมือนกัน ลองคิดว่าในสถานการณ์เราต้องการอะไร เราก็จะอยากให้ความช่วยเหลือลูกค้าอย่างเต็มที่ที่สุด”

(P5)

“หลังจากที่ได้ฝึกควบคุมอารมณ์ หนูมีคะแนนประเมินคุณภาพการบริการดีขึ้นกว่าเดิมด้วยนะ เพราะจะเรียกสติตัวเองก่อนรับสาย แล้วคิดว่าเราอยากบริการให้ดีที่สุด คะแนนสายประเมินของเรื่องการบริการก็ดีขึ้นเลย”

(P6)

“หลังจบกิจกรรม หนูก็ฝึกต่อเนื่องนะคะ เทคนิคที่ทำบ่อยสุดก็เป็น มองในมุมลูกค้า เพราะเราจะเข้าใจสถานการณ์ของลูกค้า ไม่ได้มองแค่ในมุมของตัวเอง ลูกค้ากดให้คะแนนหนูเยอะขึ้น”

(P7)

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยกึ่งทดลอง (Quasi-Experiment Research) ดำเนินการวัดการเปลี่ยนแปลงของความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการ ใน 3 ช่วงเวลา คือ ระยะเวลา ก่อนการทดลอง ระยะเวลาหลังการทดลอง และระยะติดตามผล 1 เดือน ในกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม (Two-way Mixed-Design MANOVA) เรื่อง ผลของการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการในกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงของคะแนนความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านในแต่ละช่วงเวลาระหว่างกลุ่มทดลองที่ได้รับโปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ และกลุ่มควบคุมที่ได้รับคู่มือเรื่องการแสดงอารมณ์ในการทำงานบริการ

กลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์บริษัทประกันชีวิต แห่งหนึ่งในกรุงเทพฯ เป็นพนักงานใหม่ที่มีอายุงานระหว่าง 3-6 เดือน ทำหน้าที่ให้บริการข้อมูล แก้ไขปัญหาต่างๆ รับเรื่องร้องเรียน เมื่อลูกค้าติดต่อเข้ามาทางโทรศัพท์ มีลักษณะการทำงานเป็นกะ (shift work) วันละ 8 ชั่วโมง วันจันทร์ ถึง วันศุกร์ 5 วันต่อสัปดาห์ จำนวน 30 คน แบ่งเป็นกลุ่มทดลอง 15 คน และกลุ่มควบคุม 15 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ 1) แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล 2) แบบวัดการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ 3) แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน 4) แบบวัดการปฏิบัติงานด้านการบริการ 5) โปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ 6) คู่มือการแสดงอารมณ์ในการทำงานบริการ

การดำเนินการทดลอง

1. ขั้นตอนการทดลอง

1.1 ผู้วิจัยทำการศึกษาเอกสาร แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับแบบวัดการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน และแบบวัดการปฏิบัติงานด้านการบริการ เพื่อเลือกใช้แบบวัดที่เหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่าง และเพื่อพัฒนาโปรแกรมการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ โดยได้มีการส่งตรวจคุณภาพเครื่องมือจากผู้ทรงคุณวุฒิและปรับแก้ไขก่อนนำไปใช้

1.2 ผู้วิจัยดำเนินการขอการรับรองจริยธรรมการวิจัย จากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับงานวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และเสนอต่อบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เพื่อขออนุมัติการเข้าไปทำการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย

2. ขั้นตอนการทดลอง

2.1 ผู้วิจัยดำเนินการวัดการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ แล้วคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างเข้ากลุ่มทดลอง และกลุ่มควบคุม

2.2 ผู้วิจัยดำเนินการวัดความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการ ก่อนการทดลองของกลุ่มทดลอง และกลุ่มควบคุม เพื่อเป็นคะแนนระยะก่อนการทดลอง

2.3 ผู้วิจัยดำเนินการทดลองโปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจในกลุ่มทดลอง ในส่วนกลุ่มควบคุมที่ไม่ได้เข้าร่วมโปรแกรมฯ จะได้รับคู่มือเรื่องการแสดงอารมณ์ในการทำงานบริการ

3. ขั้นตอนหลังการทดลอง

3.1 เมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินโปรแกรม ครึ่งสุดท้าย ผู้วิจัยดำเนินการวัดความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการ ทั้งกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม เพื่อเป็นคะแนนหลังการทดลอง

3.2 ภายหลังจบโปรแกรม 1 เดือน ผู้วิจัยดำเนินการวัดความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการ ทั้งกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม เพื่อเป็นคะแนนระยะติดตามผล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลก่อนการทดลอง หลังการทดลอง และระยะติดตามผล นำมาวิเคราะห์ทางสถิติ โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยใช้สถิติ Two-way Mixed-Design MANOVA ในการเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงของคะแนนความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านในแต่ละช่วงเวลา ระหว่างกลุ่มทดลอง และกลุ่มควบคุม

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการในแต่ละช่วงเวลาระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม พบว่า ก่อนเข้าร่วมโปรแกรมฯ พนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ที่ได้รับโปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ (กลุ่มทดลอง) มีค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจในการทำงานเท่ากับ 1.76 และค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติงานด้านการบริการเท่ากับ 2.11 และ พนักงานฯ ที่ได้รับคู่มือการแสดงอารมณ์ในการทำงาน (กลุ่มควบคุม) มีค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจในการทำงาน

เท่ากับ 1.80 และค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติงานด้านการบริการเท่ากับ 2.39 ภายหลังเข้าร่วมโปรแกรม ฯ กลุ่มทดลองมีค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจในการทำงานเท่ากับ 4.35 และค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติงานด้านการบริการเท่ากับ 4.34 ในส่วนของกลุ่มควบคุม มีค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจในการทำงานเท่ากับ 1.78 และค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติงานด้านการบริการเท่ากับ 2.40 และหลังจบโปรแกรม 1 เดือน กลุ่มทดลองมีค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจในการทำงานเท่ากับ 4.13 และค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติงานด้านการบริการเท่ากับ 4.31 ในส่วนของกลุ่มควบคุม มีค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจในการทำงานเท่ากับ 1.83 และค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติงานด้านการบริการเท่ากับ 2.00 ผลการวิเคราะห์ทางสถิติพบว่ากลุ่มทดลองมีค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการ สูงขึ้นหลังเข้าร่วมโปรแกรม ฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการของกลุ่มทดลอง ยังพบอิทธิพลปฏิสัมพันธ์ระหว่างช่วงเวลาในการวัดกับโปรแกรมพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ มีผลต่อคะแนนความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 Pillai's Trace = .92, $F(4, 25) = 73.77$, $p < .05$, $\eta p^2 = .92$ โดยค่าขนาดอิทธิพลของความแตกต่างอยู่ในระดับสูง (Effect size = 0.92) แสดงให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงตลอดช่วงเวลามีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม

เมื่อทำการทดสอบอิทธิพลหลักย่อย (Simple Main Effect) พบว่าพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ที่ได้รับโปรแกรมการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ มีคะแนนความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ที่ได้รับคู่มือการแสดงอารมณ์ในการทำงาน ก็มีคะแนนความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นกัน โดยค่าเฉลี่ยของคะแนนกลุ่มทดลองสูงกว่ากลุ่มควบคุมในทุกช่วงเวลาของการวัด แสดงว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงของคะแนนการวัดทั้ง 3 ครั้ง

การเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยเทคนิคของ Benferroni พบว่า ค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ที่ได้รับโปรแกรมการแสดงอารมณ์แบบจริงใจในแต่ละช่วงเวลามีความแตกต่างกัน โดยคะแนนการวัดหลังการทดลอง มากกว่าคะแนนการวัด ก่อนการทดลอง และคะแนนการวัดในระยะติดตามผล 1 เดือน ใกล้เคียงกับคะแนนการวัด หลังการทดลอง ในส่วนของกลุ่มควบคุม ระยะก่อนทดลอง

หลังการทดลอง และระยะติดตามผล 1 เดือน มีค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการใกล้เคียงกันทั้ง 3 ช่วงเวลา

จากผลการวิเคราะห์ที่กล่าวมาข้างต้น อาจกล่าวได้ว่า การที่พนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ได้ฝึกทักษะการแสดงอารมณ์จริงใจ ทำให้พนักงานสามารถแสดงอารมณ์ต่อลูกค้าได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจ ส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน และมีผลการปฏิบัติงานด้านการบริการมากขึ้น อีกทั้งในระยะเวลาดูตามผล 1 เดือน ยังพบว่า พนักงานฯ ยังคงมีระดับความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการอยู่ในเกณฑ์ดีมากเช่นกัน

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยที่นำเสนอไปข้างต้น ผู้วิจัยแบ่งประเด็นการอภิปรายดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงของคะแนนความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการในแต่ละช่วงเวลา ระหว่างกลุ่มทดลอง และกลุ่มควบคุม

จากผลการวิจัยพบว่า หลังจากกลุ่มทดลองเข้ารับโปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ มีคะแนนความพึงพอใจในการทำงาน ($M = 4.35$, $SD = .33$) และการปฏิบัติงานด้านการบริการ ($M = 4.34$, $SD = .13$) สูงกว่ากลุ่มควบคุมที่ได้รับคู่มือการแสดงอารมณ์ในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ อีกทั้งในระยะติดตามผล 1 เดือน กลุ่มทดลองยังมีระดับคะแนนความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการใกล้เคียงกับคะแนนการวัดหลังจบการทดลอง ซึ่งยืนยันว่า การพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ สามารถสร้างความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ได้

ผลการวิจัยที่ได้สอดคล้องกับงานการศึกษาของ Lee and Madera (2019) และ Xu et al. (2020) ที่พบว่า การที่พนักงานบริการลูกค้ามีทักษะการแสดงอารมณ์แบบจริงใจในขณะที่มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า พนักงานจะสามารถปรับอารมณ์ลบที่เกิดขึ้นภายในจิตใจ ในขณะปฏิบัติงานเป็นอารมณ์บวกได้ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดทัศนคติทางบวกต่อการทำงาน และสามารถปฏิบัติงานด้านการบริการได้ตามเกณฑ์มาตรฐานขององค์กร ทั้งนี้ผลที่ได้ยังสนับสนุนแนวคิดทฤษฎีเหตุการณ์ทางอารมณ์ (Affective Event Theory; AET) ของ Weiss & Cropanzano (1996) ที่ระบุว่าเหตุการณ์และอารมณ์ในที่ทำงานมีผลกระทบต่อนความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงาน การที่พนักงานได้รับการฝึกฝนทักษะการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ ทำให้พนักงานรู้สึกจะสามารถจัดการอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการทำงานมากขึ้นและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้ามากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดในเรื่องการแสดงอารมณ์ใน

การทำงาน ของ Grandey (2000) ที่ระบุว่า การแสดงอารมณ์ที่แท้จริงอย่างจริงใจทำให้พนักงานสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

จากการสัมภาษณ์พนักงานฯ ที่เข้าร่วมโปรแกรมฯ แสดงให้เห็นว่า พนักงานได้นำทักษะการแสดงอารมณ์แบบจริงใจไปใช้ในการทำงานสามารถเพิ่มความพึงพอใจการทำงานและช่วยให้มีการปฏิบัติงานด้านบริการดีขึ้น เช่น พนักงานคนหนึ่งกล่าวว่า “หนูลองปรับความคิดตัวเองมองในมุมของลูกค้ามากขึ้น มองว่าถ้าเราเป็นลูกค้า เราต้องการอะไร ทำให้รู้สึกอยากช่วยเหลือลูกค้า และเห็นความสำคัญของงานที่ทำอยู่” (P1) และอีกคนกล่าวว่า “ตั้งแต่หนูได้ฝึกแสดงอารมณ์แบบจริงใจ หนูสามารถปรับอารมณ์ตัวเองได้ ลูกค้าชมว่าหนูบริการดี ทำให้คะแนนการบริการของหนูก็ดีขึ้นด้วย” (P2) ผลการวิจัยนี้สนับสนุนงานวิจัยของ Lee and Madera (2019) ที่ชี้ว่า การฝึกการจัดการอารมณ์เชิงลบช่วยลดความเครียดในที่ทำงานได้อย่างมีนัยสำคัญ พนักงานที่ได้รับการฝึกสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น และงานวิจัยของ Yao and Gao (2021) ยังพบว่าการแสดงอารมณ์แบบจริงใจส่งผลให้พนักงานสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและมีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าพนักงานที่ใช้การแสดงอารมณ์แบบพื้นผิว ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยในครั้งนี้ที่ชี้ว่า การแสดงอารมณ์แบบจริงใจส่งผลต่อทัศนคติเชิงบวกที่มีต่องาน และมีความสำคัญในการพัฒนาการบริการและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

ผลการวิจัยในระยะติดตามผล 1 เดือนหลังจากการฝึกฝนโปรแกรมการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ แสดงให้เห็นว่า ผลของโปรแกรมการแสดงอารมณ์แบบจริงใจยังคงมีผลต่อเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการของกลุ่มทดลองยังคงอยู่ในระดับสูงหลังจากการทดลอง ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการปรับใช้ทักษะที่เรียนรู้ได้จริงในที่ทำงาน ส่งผลให้พนักงานสามารถปรับตัวและจัดการอารมณ์ในที่ทำงานได้ดียิ่งขึ้น สะท้อนให้เห็นว่าการออกแบบโปรแกรมฯ ที่มุ่งเน้นการฝึกฝนทักษะการควบคุมอารมณ์เพื่อพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจเป็นประจำ สามารถช่วยเพิ่มความมั่นคงทางอารมณ์และลดความเหนื่อยล้าทางจิตใจได้ในระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยของ Wang and Zhang (2018) ที่ชี้ให้เห็นว่าการฝึกฝนการแสดงอารมณ์แบบจริงใจสามารถเพิ่มความยั่งยืนในการปฏิบัติงานได้เนื่องจากพนักงานสามารถควบคุมอารมณ์เชิงลบและแสดงอารมณ์เชิงบวกได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้ความเหนื่อยล้าลดลง และความพึงพอใจเพิ่มขึ้นในระยะยาว

2. การใช้แนวคิดและทฤษฎีในการออกแบบตัวแปรการแสดงอารมณ์แบบจริงใจเพื่อพัฒนาโปรแกรมฯ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการ

โปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจที่ผู้วิจัยออกแบบเพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการ ตามแนวคิดการควบคุมอารมณ์ของ Gross (2014) โดยใช้ 2 กลยุทธ์หลัก คือ 1) การเปลี่ยนความสนใจ (Attentional deployment) 2) การประเมินความคิดใหม่ (Cognitive reappraisal) ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการควบคุมอารมณ์ในบริบทการทำงานบริการ โดยแต่ละกลยุทธ์นี้มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ เนื่องจากช่วยให้พนักงานสามารถปรับมุมมองและจัดการกับอารมณ์ในสถานการณ์ที่ท้าทายได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งเสริมความสัมพันธ์เชิงบวกกับลูกค้า

โดย**ก่อนเริ่มการฝึกทักษะ**การควบคุมอารมณ์ ผู้วิจัยให้ความสำคัญของเรื่องการฝึกตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการควบคุมอารมณ์อย่างมีประสิทธิภาพ (Gratz & Roemer, 2004; Gross, 2014) โดยพนักงานได้ฝึกสำรวจอารมณ์และตระหนักรู้ในอารมณ์ผ่านเทคนิคการทำสมาธิ 4-7-8 เพื่อเตรียมพร้อมก่อนรับมือกับลูกค้า ช่วยให้พนักงานรู้เท่าทันอารมณ์และสามารถควบคุมการตอบสนองของตนเองได้อย่างมีสติ ยกตัวอย่างพนักงานคนหนึ่งกล่าวว่า “หนูชอบฝึกการหายใจ 4-7-8 ก่อนเริ่มรับสายเพราะเหมือนได้เตือนตัวเองเรากำลังจะเริ่มทำงาน เตรียมพร้อมอารมณ์ของตัวเองก่อน แล้วพอมีอารมณ์เกิดขึ้น หนูรู้ตัวว่ากำลังรู้สึกอะไร และจะจัดการกับอารมณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไร เพื่อรักษาอารมณ์ของตัวเองไม่ให้หงุดหงิดต่อลูกค้า” (P3) ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Calcagni et al. (2020) ที่ชี้ว่าการตระหนักรู้ในอารมณ์สามารถเสริมสร้างการควบคุมอารมณ์เชิงบวกในระยะยาว และจัดการความเครียดได้ดีขึ้น ตลอดจนความสามารถในการเลือกใช้กลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ เช่น การประเมินความคิดใหม่และการเปลี่ยนความสนใจ (Sarrionandia et al., 2017) ซึ่งส่งผลบวกต่อการลดความเครียดและเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน

ในกระบวนการฝึกการควบคุมอารมณ์ในการทำงานบริการ **กลยุทธ์แรกของการฝึก**ผู้เข้าร่วมการวิจัยจะได้รับการฝึกวิธี “การเปลี่ยนความสนใจ” กลยุทธ์นี้ช่วยให้พนักงานควบคุมอารมณ์และตอบสนองต่อสถานการณ์ในที่ทำงานได้อย่างเหมาะสม ด้วยการเบี่ยงเบนความสนใจจากสิ่งนี้อาจทำให้เกิดอารมณ์เชิงลบไปยังสิ่งที่ยังช่วยส่งเสริมอารมณ์เชิงบวก เช่น การมองภาพถ่ายครอบครัวหรือสิ่งที่เป็นแรงบันดาลใจ ยกตัวอย่าง พนักงานคนหนึ่งกล่าวว่า “เวลาหนูมีอารมณ์โมโหตอนที่ลูกค้าพูดจาไม่ดีใส่ หนูเลือกที่จะไม่สนใจคำพูดนั้น แล้วลองมองรูปดาราเกาหลีที่หนูชอบ นึกถึงความรู้สึกตอนที่ได้ไปเจอดารา แล้วอารมณ์ก็เปลี่ยนไปเป็นมีความสุขแทน พอหนูไม่สนใจกับอารมณ์ลบ หนูก็ให้บริการลูกค้าได้ตามปกติเลย” (P5) หรือที่พนักงานอีกคนหนึ่งกล่าวว่า “หนูจะตั้งตักตาไว้ที่โต๊ะ เวลาหนูรู้ตัวว่ามีอารมณ์ไม่พอใจขึ้นว่า หนูก็จะหันไปหวิวม แต่งตัวตักตา

มันก็ช่วยให้เราลิ้มความรู้สึกนั้นไปเอง” (P6) งานวิจัยของ Zhang et al. (2022) ได้ยืนยันว่าการใช้เทคนิคการเปลี่ยนความสนใจช่วยให้พนักงานควบคุมการตอบสนองของตนเองได้ดีขึ้น ซึ่งพนักงานที่สามารถรักษาอารมณ์เชิงบวกได้ตลอดวัน มีผลสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการทำงาน และหากฝึกฝนเทคนิคการเปลี่ยนความสนใจอย่างต่อเนื่องจะสามารถสร้างผลบวกในระยะยาว โดยช่วยให้พนักงานลดการตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่กระตุ้นอารมณ์ลบและเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้พนักงานสามารถมุ่งมั่นกับการทำงานได้ดีขึ้นและส่งผลดีต่อคุณภาพการบริการ Pimentel and Pereira (2022) ตามที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่ากลไกการเปลี่ยนความสนใจไปที่สิ่งที่สร้างอารมณ์บวก ไม่เพียงแต่ช่วยให้พนักงานหลีกเลี่ยงอารมณ์ลบ แต่ยังช่วยสร้างอารมณ์บวก และแสดงอารมณ์ต่อลูกค้าได้อย่างเหมาะสม

กลยุทธ์ที่สองของการฝึก คือ “การประเมินความคิดใหม่” กลยุทธ์นี้เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนมุมมองต่อสถานการณ์ที่อาจส่งผลเชิงลบให้กลายเป็นโอกาสในการเรียนรู้ ทำให้พนักงาน สามารถจัดการอารมณ์เชิงลบและปรับเปลี่ยนมุมมองไปในเชิงบวก ยกตัวอย่าง พนักงานคนหนึ่งกล่าวว่า “จากเดิมเวลาที่โดนลูกค้าว่าจะเก็บมาคิดว่าทำไมต้องว่าเราด้วย แต่พอลองมองมุมใหม่ เราทำอะไรพลาดไป เราทำอะไรให้ดีขึ้นได้กว่าเดิม เลยคิดได้ว่า ถ้าเราพูดดีกับลูกค้าแบบไม่ใช้อารมณ์ ตั้งใจรับฟังอย่างเข้าใจ ลูกค้าก็คงพูดกับเราดีขึ้น” (P7) หรือที่พนักงานอีกคนหนึ่งกล่าวว่า “เวลารู้สึกไม่ดี หนูจะมองและถามตัวเองก่อนว่า เราทำดีหรือยัง มีอะไรที่เราทำได้ดีกว่านี้ไหม พยายามมองถึงข้อดีจากสถานการณ์นี้ ช่วยให้เราโฟกัสกับสิ่งที่สามารถพัฒนาต่อไปได้แทนการสนใจกับอารมณ์ที่เกิดขึ้น” (P8) ผลการวิจัยของ ได้สนับสนุนว่าการใช้กลยุทธ์ที่ช่วยปรับอารมณ์ให้เป็นบวก เช่น การคิดในแง่บวกต่อสถานการณ์ที่ท้าทาย ช่วยเสริมมุมมองที่ดีขึ้นต่อสถานการณ์ในที่ทำงานทำให้พนักงานมีความพึงพอใจและมุ่งมั่นกับงานมากขึ้น เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Alabak et al. (2019) ที่ได้สนับสนุนว่า การประเมินความคิดใหม่ต่อสถานการณ์ที่สำคัญ สามารถปรับสมดุลอารมณ์ของพนักงานและสร้างผลลัพธ์เชิงบวกในด้านความรู้สึกและพฤติกรรม ข้อค้นพบนี้สะท้อนให้เห็นว่า เมื่อพนักงานรับรู้อารมณ์ของตนเองและสามารถควบคุมอารมณ์โดยมุ่งสนใจไปที่การเปลี่ยนความคิดต่อสถานการณ์ที่ทำให้เกิดอารมณ์เป็นสิ่งที่ได้เรียนรู้จากสถานการณ์นี้ ทำให้พนักงานสามารถตอบสนองต่ออารมณ์ได้อย่างมีสติและแสดงอารมณ์ทางบวกต่อลูกค้าได้อย่างเหมาะสม

นอกจากนี้พนักงาน ๔ ได้ฝึกทักษะการมองในมุมมองของลูกค้าเพื่อเข้าใจ ความคิด ความรู้สึก ความต้องการ และแรงจูงใจของลูกค้าผ่านการรับฟังอย่างตั้งใจ ซึ่งช่วยให้พนักงานมีสมาธิในการรับฟังลูกค้าอย่างเข้าใจ โดยไม่ตัดสินจากมุมมองของตนเองและให้บริการต่อลูกค้าได้

อย่างเหมาะสม จึงส่งผลให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานด้านการบริการได้ดีขึ้น ยกตัวอย่าง พนักงานคนหนึ่งกล่าวว่า “แต่ก่อนผมจะคิดแค่จะให้บริการลูกค้าในสายให้จบไป แต่เดี๋ยวนี้ผมจะรับฟังลูกค้ามากขึ้น มองว่าถ้าตัวเราอยู่ในสถานการณ์เดียวกับลูกค้าคงรู้สึกไม่ดีเหมือนกัน ลองคิดว่าในสถานการณ์เราต้องการอะไร เราก็จะอยากให้ความช่วยเหลือลูกค้าอย่างเต็มที่ที่สุด” (P9) สอดคล้องกับการศึกษาของ Lee (2019 ; 2021) ที่พบว่า พนักงานที่สามารถมองสถานการณ์จากมุมมองของลูกค้าจะมีความเห็นอกเห็นใจและพร้อมให้ความช่วยเหลือมากกว่า ซึ่งนำไปสู่การให้บริการที่ดีและการสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า และงานวิจัยของ Feinberg et al. (2020) ชี้ให้เห็นว่า ผู้ที่ฝึกฝนการมองจากมุมมองของผู้อื่นจะมีความเข้าใจและให้การสนับสนุนที่เหมาะสมต่อพนักงาน ส่งผลให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ช่วยเพิ่มความพึงพอใจและสร้างผลลัพธ์เชิงบวกทั้งในด้านประสิทธิภาพและคุณภาพของการบริการแก่ลูกค้าได้ดีขึ้น

เมื่อพนักงานได้ฝึกฝนทักษะการควบคุมอารมณ์อย่างต่อเนื่องทุกสัปดาห์แล้ว การตั้งเป้าหมายและการทบทวนการฝึกปฏิบัติเป็นประจำ เช่น การเขียนไดอารี่บันทึกอารมณ์ประจำวัน ยังช่วยให้พนักงานสามารถตอบสนองต่ออารมณ์ได้อย่างเป็นธรรมชาติ โดยไม่จำเป็นต้องใช้ความพยายามในการควบคุม ทำให้แสดงอารมณ์ในเชิงบวกได้อย่างอัตโนมัติ (Mauss et al., 2007) ยกตัวอย่าง พนักงานคนหนึ่งกล่าวว่า “พอหนูได้ฝึกทักษะการปรับอารมณ์ ควบคุมอารมณ์ตนเอง เมื่อเจอลูกค้าพูดไม่ดีใส่ หนูปรับอารมณ์ได้เร็วขึ้น ไม่รู้สึกว่าจะต้องใช้ความพยายาม หรือ เกือบเลย ทำให้หนูทำงานได้ง่ายขึ้นมาก ๆ คะแนนการบริการก็ดีขึ้นด้วย” (P10) หรือที่พนักงานอีกคนกล่าว “วิธีที่หนูใช้จัดการอารมณ์ตัวเองบ่อย ๆ คือ เบี่ยงเบนความสนใจไปที่รูปภาพดารา ขนมหงอก และเขียนคำให้กำลังใจตัวเองตั้งไว้ที่โต๊ะทุกวัน พอเราสังเกตว่าอารมณ์เราเปลี่ยนแปลงไปในทางลบ ก็จะหันไปสนใจของที่อยู่บนโต๊ะแทน มันช่วยฮีลใจหนูได้เป็นอย่างดี” (P11) หรือที่พนักงานอีกคนกล่าว “หนูเขียนบันทึกอารมณ์ตัวเองทุก ๆ วัน โดยเฉพาะสถานการณ์ที่ทำให้อารมณ์ดี เช่น สิ่งที่เราได้ช่วยเหลือลูกค้า และได้รับคำชมกลับมา พอกลับมาอ่านบันทึกตัวเอง มันก็ใจฟูเหมือนกัน และยังเตือนใจตัวเองด้วยว่า งานของเราก็สำคัญ ทำให้เห็นคุณค่าของการทำงานมากขึ้น” (P12) จากคำกล่าวของพนักงานสะท้อนให้เห็นความสำเร็จของโปรแกรมการฝึกการควบคุมอารมณ์เพื่อพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ ที่ดำเนินการฝึกฝนทักษะการควบคุมอารมณ์เป็นประจำ ทำให้พนักงานสามารถนำกลยุทธ์ การควบคุมอารมณ์มาใช้ได้อย่างอัตโนมัติ พร้อมกับช่วยให้พนักงานเห็นคุณค่าของงาน สร้างความพึงพอใจที่มีต่อการทำงาน และส่งผลไปถึงการปฏิบัติงานต่อลูกค้าได้เป็นอย่างดี ผลการวิจัยส่วนนี้สนับสนุนการศึกษาของ Pogrebtsova et al. (2018) ที่ระบุว่า การฝึกฝนทักษะการควบคุมอารมณ์ในที่

ทำงาน ช่วยให้พนักงานพัฒนาทักษะการจัดการอารมณ์เมื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่กดดันหรือความขัดแย้งในที่ทำงาน ช่วยลดความเหนื่อยล้าทางอารมณ์และเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน นอกจากนี้ การควบคุมอารมณ์ได้อย่างอัตโนมัติทำให้พนักงานไม่จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรทางจิตใจมากเกินไป สามารถลดการตอบสนองทางอารมณ์ที่ไม่ต้องการได้อย่างรวดเร็วและเป็นธรรมชาติ ซึ่งช่วยให้พนักงานมีสมาธิและเกิดความยืดหยุ่นทางอารมณ์และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในระยะยาว (Sugiura et al., 2023)

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อเสนอแนะสำหรับผู้สนใจสนใจพัฒนาทักษะการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ หรือพนักงานในสายงานบริการ ดังนี้

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาในกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ที่เป็นพนักงานใหม่ มีอายุงานระหว่าง 3-6 เดือน ดังนั้นในอนาคตการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานมากกว่า 6 เดือน เนื่องจากพนักงานในช่วงอายุงานอื่นอาจต้องการได้รับการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจเพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการให้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งการศึกษาในกลุ่มตัวพนักงานบริการลูกค้าในสายงานอื่น เช่น พนักงานโรงแรม พนักงานร้านอาหาร อาจช่วยขยายองค์ความรู้เรื่องการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ และอาจได้ข้อค้นพบใหม่ที่แตกต่างออกไป

2. ในการศึกษาครั้งต่อไปอาจพิจารณาออกแบบโปรแกรมฯ ให้เป็นรูปแบบออนไลน์ เพื่อเพิ่มความสะดวกในการเข้าถึงสำหรับผู้เข้าร่วมที่มีข้อจำกัดด้านการเดินทางหรือไม่สามารถเข้าร่วมการวิจัยในรูปแบบออนไลน์ (On-site) ได้ ทั้งนี้เพื่อขยายกลุ่มเป้าหมายและเพิ่มความยืดหยุ่นในการดำเนินงานวิจัย

3. โปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจในครั้งนี้ออกแบบตามแนวคิดการแสดงอารมณ์ในการทำงานประยุกต์ร่วมกับเทคนิคการควบคุมอารมณ์ในการศึกษาครั้งต่อไป อาจนำไปบูรณาการร่วมกับแนวคิดอื่นๆ เช่น การฝึกสติ เพื่อสามารถอธิบายกระบวนการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจจนนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการได้อย่างไร

ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติ

จากผลการศึกษาทำให้ค้นพบว่า โปรแกรมการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ สามารถเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการให้กับพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ได้ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปประยุกต์ใช้ ดังนี้

1. ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Learning & Development) หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดอบรมที่เน้นการให้ความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ เพื่อให้พนักงานเข้าใจถึงธรรมชาติของการเกิดอารมณ์ และวิธีการจัดการอารมณ์เชิงลบ ด้วยการใช้เทคนิคการควบคุมอารมณ์ เช่น เทคนิคการเปลี่ยนความสนใจ และ เทคนิคการประเมินความคิดใหม่ รวมทั้งสามารถจำลองสถานการณ์การให้บริการที่อาจเกิดความท้าทาย เพื่อให้พนักงานได้ทดลองใช้เทคนิคการควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ที่ใกล้เคียงกัน อีกทั้งควรสนับสนุนให้มีการฝึกฝนกลยุทธ์ควบคุมอารมณ์ในชีวิตประจำวัน เช่น การให้พนักงานได้สะท้อนความรู้สึกในแต่ละวัน ฝึกตั้งเป้าหมายในการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง เพื่อให้พนักงานมีทักษะการควบคุมอารมณ์อย่างอัตโนมัติและสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่ท้าทายได้ดี ส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการลูกค้า

2. พนักงานในสายงานให้บริการลูกค้า สามารถนำโปรแกรมการพัฒนารมณ์แบบจริงใจ ไปเป็นแนวทางการฝึกทักษะการควบคุมอารมณ์ให้กับตนเอง เมื่อต้องเผชิญกับอารมณ์ลบในขณะปฏิบัติงาน เนื่องจากโปรแกรมนี้นี้ ได้รับการออกแบบเป็นขั้นตอนที่ชัดเจน สามารถนำไปฝึกปฏิบัติได้ในทุกวัน เช่น การบันทึกไดอารี่อารมณ์ การฝึกตระหนักรู้อารมณ์ เพื่อให้พนักงานมีสุขภาพจิตใจที่พร้อมทำงานที่ต้องรองรับแรงกดดัน และสามารถปรับอารมณ์ที่ต้องแสดงออกต่อลูกค้าให้สอดคล้องกับอารมณ์ที่เกิดขึ้นแท้จริงได้อย่างเหมาะสม

บรรณานุกรม

- Ababneh, M., Masadeh, M., Alshakhsheer, F., & Habiballah, M. m. (2018). The impact of internal service quality on job satisfaction in the hotel industry. *Research in Hospitality Management*, 8, 55-62.
<https://doi.org/10.1080/22243534.2018.1501182>
- Alabak, M., Hülshager, U., Zijlstra, F., & Verduyn, P. (2019). More Than One Strategy: A Closer Examination of the Relationship Between Deep Acting and Key Employee Outcomes. *Journal of Occupational Health Psychology*, 25.
<https://doi.org/10.1037/ocp0000152>
- Alsakarneh, A., Hong, S., Eneizan, B., & Kharabsheh, K. (2019). Exploring the relationship between the emotional labor and performance in the Jordanian insurance industry. *Current Psychology*, 38. <https://doi.org/10.1007/s12144-018-9935-2>
- Amissah, E., 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. <https://doi.org/10.1108/JHTI-10-2020-0196>
- Armstrong, M. (2010). Handbook of Human-resource Management Practice (11th ed.). *Human Resource Management International Digest*, 18(4).
<https://doi.org/10.1108/hrmid.2010.04418dae.001>
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *The Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
<https://doi.org/10.2307/258824>
- Asumah, S., Agyapong, D., & Owusu, N. O. (2019). Emotional Labor and Job Satisfaction: Does Social Support Matter? *Journal of African Business*, 20(4), 489-504.
<https://doi.org/10.1080/15228916.2019.1583976>
- Aziri, B. (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. *Management Research and Practice*.
- Bael, L., & Lang, J. p. (2019). To deep act or to surface act? The effect of Emotion Regulation Strategies at Work on Job Satisfaction. In: 2019.

- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83-104. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/hrm.20004>
- Bettencourt, L. A., & Brown, S. W. (1997). Contact employees: Relationships among workplace fairness, job satisfaction and prosocial service behaviors. *Journal of Retailing*, 73(1), 39-61. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(97\)90014-2](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0022-4359(97)90014-2)
- Bhave, D. P., & Glomb, T. M. (2016). The role of occupational emotional labor requirements on the surface acting–job satisfaction relationship. *JOURNAL OF MANAGEMENT*, 42(3), 722-741. <https://doi.org/10.1177/0149206313498900>
- Borucki, C. C., & Burke, M. J. (1999). An examination of service-related antecedents to retail store performance. *Journal of Organizational Behavior*, 20(6), 943-962. [https://doi.org/https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199911\)20:6<943::AID-JOB976>3.0.CO;2-9](https://doi.org/https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199911)20:6<943::AID-JOB976>3.0.CO;2-9)
- Bowen, D. E., & Waldman, D. A. (1999). Customer-driven employee performance. *Pulakos (Eds.), The changing nature of performance*, 154, 191.
- Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35(5), 307-311. <https://doi.org/10.1037/h0055617>
- Brotheridge, C., & Grandey, A. (2002). Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of “People Work”. *Journal of Vocational Behavior*, 60, 17-39. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1815>
- Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2003). Development and validation of the Emotional Labour Scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 365-379. <https://doi.org/10.1348/096317903769647229>
- Calcagni, S., García, M., Prieto, F., & Medina, F. (2020). The role of interpersonal emotional regulation on maternal mental health. *Journal of reproductive and infant psychology*, 40, 1-19. <https://doi.org/10.1080/02646838.2020.1825657>
- Charoensukmongkol, P., & Puyod, J. V. (2022). Mindfulness and emotional exhaustion in call center agents in the Philippines: moderating roles of work and personal

- characteristics. *The Journal of General Psychology*, 149(1), 72-96.
<https://doi.org/10.1080/00221309.2020.1800582>
- Chaudhary, S., Nasir, N., ur Rahman, S., & Sheikh, S. M. (2023). Impact of Work Load and Stress in Call Center Employees: Evidence from Call Center Employees. *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, 11(1), 160-171.
- Chi, N.-W., & Chen, P.-C. (2018). Relationship matters: How relational factors moderate the effects of emotional labor on long-term customer outcomes. *Journal of Business Research*, 95. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.08.019>
- Chi, N.-W., & Grandey, A. A. (2016). Emotional Labor Predicts Service Performance Depending on Activation and Inhibition Regulatory Fit. *JOURNAL OF MANAGEMENT*, 45(2), 673-700. <https://doi.org/10.1177/0149206316672530>
- Chi, N.-W., & Wang, I. A. (2016). The relationship between newcomers' emotional labor and service performance: the moderating roles of service training and mentoring functions. *The International Journal of Human Resource Management*, 29, 1-29.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1259645>
- Chu, K. H.-L., & Murrmann, S. K. (2006). Development and validation of the hospitality emotional labor scale. *Tourism Management*, 27(6), 1181-1191.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.12.011>
- Costakis, H., Gruhlke, H., & Su, Y. (2020). Implications of Emotional Labor on Work Outcomes of Service Workers in Not-for-Profit Human Service Organizations. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 45, 1-20.
<https://doi.org/10.1080/23303131.2020.1818157>
- Diefendorff, J., & Richard, E. (2003). Antecedents and Consequences of Emotional Display Rule Perceptions. *The Journal of applied psychology*, 88, 284-294.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.284>
- Elganas, T., & Sheppard, R. (2019). Effects of Emotional Labor on Job Satisfaction and Customer Satisfaction: An Empirical Study of Libyan Banks. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9.
<https://doi.org/10.6007/IJARBS/v9-i11/6656>

- Eneizan, B., Alsakarneh, A., Kharabsheh, K., Al-Abrrow, H., & Alnoor, A. (2020). "Central European Management Journal" An Investigation into the Relationship between Emotional Labor and Customer Satisfaction. *Central European Management Journal*, 27. <https://doi.org/10.7206/cemj.2658-0845.8>
- Feinberg, M., Ford, B. Q., & Flynn, F. J. (2020). Rethinking reappraisal: The double-edged sword of regulating negative emotions in the workplace. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 161, 1-19. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2020.03.005>
- Grandey. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.1.95>
- Grandey, A. (2003). When "the show must go on": Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46. <https://doi.org/10.2307/30040678>
- Grandey, A. A., & Gabriel, A. S. (2015). Emotional labor at a crossroads: Where do we go from here? *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 323-349. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111400>
- Grandey, A. A., & Melloy, R. C. (2017). The state of the heart: Emotional labor as emotion regulation reviewed and revised. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 407-422. <https://doi.org/10.1037/ocp0000067>
- Gratz, K., & Roemer, L. (2004). Multidimensional Assessment of Emotion Regulation and Dysregulation: Development, Factor Structure, and Initial Validation of the Difficulties in Emotion Regulation Scale. *Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment*, 26, 41-54. <https://doi.org/10.1007/s10862-008-9102-4>
- Gross, J. J. (1998). The Emerging Field of Emotion Regulation: An Integrative Review. *Review of General Psychology*, 2(3), 271-299. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.2.3.271>
- Gross, J. J. (2014). Emotion regulation: Conceptual and empirical foundations. In *Handbook of emotion regulation*, 2nd ed. (pp. 3-20). The Guilford Press.

- Gross, J. J., & John, O. P. (2003). Individual differences in two emotion regulation processes: Implications for affect, relationships, and well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(2), 348-362. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.85.2.348>
- Gross, J. J., & Thompson, R. A. (2007). Emotion Regulation: Conceptual Foundations. In *Handbook of emotion regulation*. (pp. 3-24). The Guilford Press.
- Hochschild, A. (1984). *The managed heart: Commercialization of human feeling*, by Arlie Russell Hochschild. Berkeley, CA: University of California Press, 1983, 307 pp. Price: \$14.95. *Journal of Policy Analysis and Management*, 3(3), 483-483. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/pam.4050030365>
- Huang, P.-F., & Dai, C.-W. (2010). The impacts of emotional contagion and emotional labor perception on employees' service performance. *International Journal of Electronic Business Management*, 8, 68-79.
- Hülshager, U. R., Lang, J. W. B., Schewe, A. F., & Zijlstra, F. R. H. (2015). When regulating emotions at work pays off: A diary and an intervention study on emotion regulation and customer tips in service jobs. *Journal of Applied Psychology*, 100(2), 263-277. <https://doi.org/10.1037/a0038229>
- Hülshager, U. R., & Schewe, A. F. (2011). On the costs and benefits of emotional labor: A meta-analysis of three decades of research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(3), 361-389. <https://doi.org/10.1037/a0022876>
- Humphrey, R., Ashforth, B., & Diefendorff, J. (2015). The bright side of emotional labor: The Bright Side of Emotional Labor. *Journal of Organizational Behavior*, 36. <https://doi.org/10.1002/job.2019>
- Hur, W.-M., Shin, Y., & Moon, T. W. (2020). Linking Motivation, Emotional Labor, and Service Performance From a Self-Determination Perspective. *Journal of Service Research*, 25(2), 227-241. <https://doi.org/10.1177/1094670520975204>
- Ironson, G., Smith, P., Brannick, M., Gibson, W., & Paul, K. (1989). Construction of a Job in General Scale: A Comparison of Global, Composite, and Specific Measures.

Journal of Applied Psychology - J APPL PSYCHOL, 74, 193-200.

<https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.2.193>

Jeung, D. Y., Kim, C., & Chang, S. J. (2018). Emotional Labor and Burnout: A Review of the Literature. *Yonsei Med J*, 59(2), 187-193.

<https://doi.org/10.3349/ymj.2018.59.2.187>

Johnson, E. P., & Karley, J. (2018). Impact of service quality on customer satisfaction.

Johnson, H.-A., & Spector, P. (2007). Service With a Smile: Do Emotional Intelligence, Gender, and Autonomy Moderate the Emotional Labor Process? *Journal of*

Occupational Health Psychology, 12, 319-333. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.4.319>

Judge, T., Bono, J., & Locke, E. (2000). Personality and Job Satisfaction: The Mediating Role of Job Characteristics. *The Journal of applied psychology*, 85, 237-249.

<https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.2.237>

Judge, T., Weiss, H., Kammeyer-Mueller, J., & Hulin, C. (2017). Job Attitudes, Job Satisfaction, and Job Affect: A Century of Continuity and of Change. *Journal of Applied Psychology*, 102. <https://doi.org/10.1037/apl0000181>

Kafetsios, K., & Zampetakis, L. (2008). Emotional intelligence and job satisfaction: Testing the mediatory role of positive and negative affect at work. *Personality and Individual Differences*, 44, 710-720. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2007.10.004>

Kruml, S., & Geddes, D. (2000). Exploring the Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild's Work. *Management Communication Quarterly - MANAG COMMUN Q*, 14, 8-49. <https://doi.org/10.1177/0893318900141002>

Kumar, N. (2019). DETERMINANTS OF STRESS AND WELL-BEING IN CALL CENTRE EMPLOYEES. *JOURNAL OF MANAGEMENT*, 6.

<https://doi.org/10.34218/JOM.6.2.2019.002>

Lam, W., & Chen, Z. (2012). When I put on my service mask: Determinants and outcomes of emotional labor among hotel service providers according to affective event theory. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 3-11.

<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.04.009>

- Lam, W., Huo, Y., & Chen, Z. (2018). Who is fit to serve? Person–job/organization fit, emotional labor, and customer service performance. *Human Resource Management*, 57(2), 483-497. <https://doi.org/10.1002/hrm.21871>
- Lee, L. (2019). *Perspective Taking as an Intervention for Employee Emotional Labor: A Training and Development Approach* [University of Houston].
- Lee, L. (2021). Walk A Mile in Their Shoes: Perspective-Taking as an Intervention for Difficult Customer Interactions. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 46, 109634802098684. <https://doi.org/10.1177/1096348020986840>
- Lee, L., & Madera, J. M. (2019). A systematic literature review of emotional labor research from the hospitality and tourism literature. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(7), 2808-2826. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2018-0395>
- Lee, M., & Jang, K.-S. (2020). Nurses' emotions, emotional labor, and job satisfaction. *International Journal of Workplace Health Management*, 13(1), 16-31. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-01-2019-0012>
- Liao, H., & Chuang, A. (2004). A Multilevel Investigation of Factors Influencing Employee Service Performance and Customer Outcomes. *Academy of Management Journal*, 47(1), 41-58. <https://doi.org/10.2307/20159559>
- Mauss, I. B., Bunge, S. A., & Gross, J. J. (2007). Automatic Emotion Regulation. *Social and Personality Psychology Compass*, 1(1), 146-167. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2007.00005.x>
- Molino, M., Emanuel, F., Zito, M., Ghislieri, C., Colombo, L., & Cortese, C. G. (2016). Inbound Call Centers and Emotional Dissonance in the Job Demands – Resources Model. *Frontiers in Psychology*, 7. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.01133>
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *The Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010. <https://doi.org/10.2307/259161>
- Munawar, N., Wulandari, A., & Djalaludin, A. (2020). LITERATURE REVIEW FACTORS AFFECTING SERVICE PERFORMANCE: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP,

TRUST ORGANIZATION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, 1, 781-793.

<https://doi.org/10.38035/dijefa.v1i5.607>

Ni, D., Liu, X., & Zheng, X. (2022). How and when does service performance improve positive emotions? an employee–customer social exchange perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(3), 367-382.

<https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.1981292>

Nyanjom, J., & Wilkins, H. (2016). The Development of Emotional Labor Skill in Food and Beverage Practical Training. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 28, 178-188. <https://doi.org/10.1080/10963758.2016.1226847>

Ogungbamila, B., Balogun, A., Ogungbamila, A., & Oladele, R. (2014). Job Stress, Emotional Labor, and Emotional Intelligence as Predictors of Turnover Intention: Evidence from Two Service Occupations. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5. <https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n6p351>

Pimentel, D., & Pereira, A. (2022). Emotion Regulation and Job Satisfaction Levels of Employees Working in Family and Non-Family Firms. *Administrative Sciences*, 12, 114. <https://doi.org/10.3390/admsci12030114>

Pogrebtsova, E., Craig, J., Chris, A., O'Shea, D., & González-Morales, M. G. (2018). Exploring daily affective changes in university students with a mindful positive reappraisal intervention: A daily diary randomized controlled trial. *Stress and Health*, 34(1), 46-58. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/smi.2759>

Robbins, S., Judge, T. A., Millett, B., & Boyle, M. (2013). *Organisational behaviour*. Pearson Higher Education AU.

Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66-80.

<https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.66>

- Sarrionandia, A., Mikolajczak, M., & Gross, J. (2017). Integrating emotion regulation and emotional intelligence traditions: a meta-analysis. *Frontiers in Psychology*, 6. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.00160>
- Schaefer, L. (2019). *Emotional Labor Training: The Effect of Deep Level Acting Training on Nursing Anesthetist Students* (Publication Number 13877474) [M.A., Southern Illinois University at Edwardsville]. Publicly Available Content Database. United States -- Illinois. <https://www.proquest.com/dissertations-theses/emotional-labor-training-effect-deep-level-acting/docview/2303891065/se-2?accountid=44800>
- Spencer, S., & Rupp, D. (2009). Angry, Guilty, and Conflicted: Injustice Toward Coworkers Heightens Emotional Labor Through Cognitive and Emotional Mechanisms. *The Journal of applied psychology*, 94, 429-444. <https://doi.org/10.1037/a0013804>
- Sugiura, M., Katayori, Y., Muratsubaki, T., Shiratori, M., Hanawa, S., Nejad, K. K., Tamura, D., Kawashima, R., & Fukudo, S. (2023). Automatic adaptive emotion regulation is associated with lower emotion-related activation in the frontoparietal cortex and other cortical regions with multi-componential organization [Original Research]. *Frontiers in Behavioral Neuroscience*, 17. <https://doi.org/10.3389/fnbeh.2023.1059158>
- Suhartanto, D., Dean, D., Nansuri, R., & Triyuni, N. N. (2018). The link between tourism involvement and service performance: Evidence from frontline retail employees. *Journal of Business Research*, 83, 130-137. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.10.039>
- Thompson, E., & Phua, F. (2012). A Brief Index of Affective Job Satisfaction. *Group & Organization Management - GROUP ORGAN MANAGE*, 37, 275-307. <https://doi.org/10.1177/1059601111434201>
- Van Gelderen, B. R. K., Elly A Bakker, Arnold B. (2017). Emotional labor among police officers: a diary study relating strain, emotional labor, and service performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(6), 852-879. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1138500>
- Vu, T. (2021). *Service Quality And Its Impact On Customer Satisfaction*

- Wallace, E., & Chernatony, L. (2009). Service Employee Performance: Its Components and Antecedents. *Journal of Relationship Marketing*, 8, 82-102.
<https://doi.org/10.1080/15332660902876612>
- Wang, H., & Zhang, S. (2018). The relationship between emotional labor and job satisfaction: A meta-analysis. *Advances in Psychological Science*, 26, 599.
<https://doi.org/10.3724/SP.J.1042.2018.00599>
- Webb, T. L., Miles, E., & Sheeran, P. (2012). Dealing with feeling: a meta-analysis of the effectiveness of strategies derived from the process model of emotion regulation. *Psychol Bull*, 138(4), 775-808. <https://doi.org/10.1037/a0027600>
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12(2), 173-194.
[https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00045-1](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00045-1)
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective Events Theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. In *Research in organizational behavior: An annual series of analytical essays and critical reviews*, Vol. 18. (pp. 1-74). Elsevier Science/JAI Press.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. *JOURNAL OF MANAGEMENT*, 17(3), 601-617. <https://doi.org/10.1177/014920639101700305>
- Wyrwa, J., & Kazmierczyk, J. (2020). Conceptualizing Job Satisfaction and Its Determinants: A Systematic Literature Review. *Journal of Economic Sociology*, 21, 138-167. <https://doi.org/10.17323/1726-3247-2020-5-138-168>
- Xu, S. T., Cao, Z. C., & Huo, Y. (2020). Antecedents and outcomes of emotional labour in hospitality and tourism: A meta-analysis. *Tourism Management*, 79, 104099.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104099>
- Yanchovska, I. (2022). SCALES FOR MEASURING EMPLOYEE JOB SATISFACTION. 11, 31-38.
- Yao, L., & Gao, J. (2021). Examining Emotional Labor in COVID-19 through the Lens of Self-Efficacy. *Sustainability*, 13(24).

- Yeh, S.-C., Chen, S.-H., Yuan, K.-S., Chou, W., & Wan, T. (2020). Emotional Labor in Health Care: The Moderating Roles of Personality and the Mediating Role of Sleep on Job Performance and Satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.574898>
- Yin, H., Huang, S., & Chen, G. (2019). The relationships between teachers' emotional labor and their burnout and satisfaction: A meta-analytic review. *Educational Research Review*, 28, 100283. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2019.100283>
- Zhang, B., Zhao, L., Liu, X., Bu, Y., & Ren, Y. (2022). The Influence of Employee Emotion Fluctuation on Service Performance: An Experience Sampling Data Analysis. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.648142>
- ณัฐวุฒิ ชนะภักดี. (2560). ความคาดหวัง ความพึงพอใจใน การปฏิบัติงานของพนักงาน Call Center บริษัท โทรคมนาคมในจังหวัดปทุมธานี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี].
- สุชาฐิณี พยุงภร. (2554). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ของผู้ให้บริการถึงคุณภาพการให้บริการด้าน ศูนย์บริการตอบรับข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ของระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ].
- อภิสิทธิ์ พึ่งแย้ม. (2559). ความสุขในการทำงานของพนักงาน Call center บริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่งในจังหวัดเชียงใหม่ [ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้].





ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

การวิจัยครั้งนี้ได้รับความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบและให้ข้อเสนอเกี่ยวกับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบวัดการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน แบบวัดการปฏิบัติงานด้านการบริการ และโปรแกรมการพัฒนารูปแบบการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการในกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ดังนี้

1. รศ. ดร. มณฑิรา จารุเพ็ง
อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. ผศ. ดร. อมราพร สุรการ
อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย สาขาจิตวิทยาประยุกต์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. ดร. ขวัญใจ ฤทธิ์คำรพ
อาจารย์ประจำสาขาวิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานบริหารและธุรการ บัณฑิตวิทยาลัย โทร. 12412

ที่ อว 8718.1/432

วันที่ 27 มีนาคม 2567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

เนื่องด้วย นางสาวกิริมา ธนธนรัชย์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาานิพนธ์ เรื่อง “ผลของการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการในกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยยุทธ กลีบบัว เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์ ดร.มณฑิรา จารุเพ็ง เป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจ 1) แบบสอบถาม และ 2) โปรแกรมฯ ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป สามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ โทร. 080 945 1924

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นางสาวกิริมา ธนธนรัชย์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ วิทยานนท์)

รองคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล รักษาการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานบริหารและธุรการ บัณฑิตวิทยาลัย โทร. 12412

ที่ อว 8718.1/432

วันที่ 27 มีนาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

เนื่องด้วย นางสาวกิริณา ธนะนรชัย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ผลของการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงจังต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการในกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยยุทธ กลีบบัว เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมราพร สุรการ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจ 1) แบบสอบถาม และ 2) โปรแกรมฯ ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป สามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ โทร. 080 945 1924

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นางสาวกิริณา ธนะนรชัย และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรารณ วิทยานนท์)

รองคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล รักษาการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ อว 8718/455

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

27 มีนาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

เนื่องด้วย นางสาวกิริณา ธนธนรัชย์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลของการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการในกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยยุทธ กลีบบัว เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ดร. ขวัญใจ ฤทธิ์คำรพ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจ 1) แบบสอบถาม และ 2) โปรแกรมฯ ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นางสาวกิริณา ธนธนรัชย์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ วิทยานนท์)

รองคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล รักษาการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย





AF19-03-03.1
August, 2023

หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ หนังสือฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

ชื่อโครงการวิจัย : ผลของการพัฒนาการแสดงผลแบบจริงใจต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการในกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์

ชื่อหัวหน้าโครงการวิจัย : นางสาวกิริณา ธนธนรัช

หน่วยงานต้นสังกัด : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

หมายเลขรับรองโครงการวิจัย : SWUEC-672027

รายการเอกสารที่รับรอง :

- | | |
|---|--------------------------------------|
| 1. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณา | ฉบับที่ 2 ลงวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2567 |
| 2. โครงการวิจัยฉบับสมบูรณ์ | ฉบับที่ 1 ลงวันที่ 9 มกราคม 2567 |
| 3. เอกสารข้อมูลและขอความยินยอมสำหรับอาสาสมัคร | ฉบับที่ 2 ลงวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2567 |
| 4. แบบบันทึกข้อมูล | ฉบับที่ 1 ลงวันที่ 9 มกราคม 2567 |
| 5. ประวัติผู้วิจัย | |

ได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยยึดหลักเกณฑ์ตาม Declaration of Helsinki, Belmont Report, International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP), International Guidelines for Human Research ตลอดจนกฎหมาย ข้อบังคับและข้อกำหนดภายในประเทศ จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยตามโครงการวิจัยนี้ได้

วันที่รับรอง : 7 กุมภาพันธ์ 2567

วันที่หมดอายุ : 6 กุมภาพันธ์ 2568

(ลงชื่อ).....

(รองศาสตราจารย์ ดร.สิทธิพงศ์ วัฒนานนท์สกุล)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

ชุดสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ (ชุดที่ 2)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

หน่วยจริยธรรมและมาตรฐานการวิจัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

อาคารนวัตกรรม ศ.ดร.สาโรช บัวศรี ชั้น 17

โทร. (02) 6495000 ต่อ 17503, 17506 โทรสาร (02) 2042590



ภาคผนวก ค

หนังสือรับรองผลการดำเนินงานกิจกรรม



หนังสือรับผลการดำเนินกิจกรรม

ข้าพเจ้านางพรพรรณ สแตนสกลิต หัวหน้าฝ่ายพัฒนาคุณภาพการบริการ ผูกขอหนังสือรับรองผลการทำกิจกรรม และประโยชน์ที่ได้รับจากโปรแกรมการแสดงอารมณ์แบบจริงเพื่อสร้างความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการให้กับพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ ขอรับรองว่า

วิทยานิพนธ์เรื่อง “ผลของการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงจังต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงานด้านการบริการในกลุ่มพนักงานให้บริการลูกค้าทางโทรศัพท์” (Effect of developing deep acting on job satisfaction and service performance among telephone customer service staff) โดย นางสาวกิตินา ชนะรัชย์ (ผู้วิจัย) และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชัยยุทธ กลิ่นบัว (ที่ปรึกษา) มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ และฝ่ายพัฒนาคุณภาพการบริการ ดังนี้

1. พนักงานสามารถนำเทคนิคการจัดการอารมณ์ มาปรับใช้ในการทำงานบริการลูกค้าได้เป็นอย่างดี
2. พนักงานมีทัศนคติต่อการทำงานบริการลูกค้าไปในเชิงบวก มีความพอใจและเห็นคุณค่าของการทำงาน
3. คะแนนประเมินคุณภาพการบริการของพนักงานเป็นไปตามมาตรฐาน และได้รับคะแนนความพึงพอใจจากลูกค้าสูงขึ้น

ทั้งนี้ ประโยชน์โดยภาพรวม โปรแกรมนี้สามารถช่วยให้นักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน และมีการปฏิบัติงานด้านการบริการที่ดีขึ้นซึ่งเป็นประโยชน์อย่างมากทั้งในระดับบุคคลและระดับทีม

B3H7H WSHNE Sinsider

(นางพรพรรณ สดานสถิต)

หัวหน้าฝ่ายพัฒนาคุณภาพการบริการ

20/12/2567



ภาคผนวก ง
แบบวัดที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามงานวิจัย

เรื่อง ผลของการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจต่อความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการในกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ตามความเป็นจริงของท่าน

เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง ☐ LGBTQ+

อายุ ☐ ต่ำกว่า 25 ปี ☐ 25-30 ปี ☐ 31-35 ปี ☐ มากกว่า 35 ปี

ระดับการศึกษา ☐ ปริญญาตรี ☐ สูงกว่าปริญญาตรี

อายุการทำงาน

☐ 1-3 เดือน ☐ 4-6 เดือน ☐ 7-12 เดือน ☐ 1-3 ปี ☐ มากกว่า 3 ปี

วันในการทำงานต่อสัปดาห์ (สามารถระบุได้มากกว่า 1 วัน)

☐ จันทร์ ☐ อังคาร ☐ พุธ ☐ พฤหัสบดี ☐ ศุกร์ ☐ เสาร์ ☐ อาทิตย์

จำนวนชั่วโมงทำงานต่อวัน

☐ 8 ชั่วโมง ☐ มากกว่า 8 ชั่วโมง ☐ อื่น ๆ โปรดระบุ...

ตอนที่ 2 แบบวัดการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ

คำชี้แจง แบบสอบถามส่วนที่ 2 ให้ผู้ทำแบบสอบถามนึกถึงการกระทำของตนเองที่เกิดขึ้นในระหว่างวันทำงานของท่าน โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุดทุกข้อ โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติ/พฤติกรรมนี้เกิดขึ้นสม่ำเสมอ

ระดับ 4 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติ/พฤติกรรมนี้เกิดขึ้นบ่อยครั้ง

ระดับ 3 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติ/พฤติกรรมนี้เกิดขึ้นบางครั้ง

ระดับ 2 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติ/พฤติกรรมนี้เกิดขึ้นนานๆครั้ง

ระดับ 1 หมายถึง ท่านไม่เคยมีการปฏิบัติ/พฤติกรรมนี้เลย

ลำดับ	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	ฉันปรับความรู้สึกของตนเองให้สอดคล้องกับอารมณ์ของคนที่ต้องแสดงต่อลูกค้าอย่างเหมาะสม					
2	ฉันแสดงความรู้สึกจริงใจอย่างแท้จริงในการบริการแก่ลูกค้า					
3	ฉันสามารถจัดการอารมณ์ของตนเองให้เหมาะสมต่อการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า					

ตอนที่ 3. แบบวัดภาพรวมความพึงพอใจในการทำงาน

คำชี้แจง แบบสอบถามส่วนที่ 3 ให้ผู้ทำแบบสอบถามนี้ถึงงานปัจจุบันของคุณในช่วง 3 เดือนที่ผ่านมา โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ตามความเป็นจริงของตัวท่านมากที่สุดทุกข้อ โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ท่านเห็นด้วยอย่างยิ่งกับข้อความนี้

ระดับ 4 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนี้

ระดับ 3 หมายถึง ท่านเฉย ๆ กับข้อความนี้

ระดับ 2 หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนี้

ระดับ 1 หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งกับข้อความนี้

ลำดับ	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	ฉันรู้สึกสนุกต่อการทำงาน					
2	ฉันชอบการทำงานให้บริการลูกค้าทางโทรศัพท์					
3	ฉันรู้สึกกระตือรือร้นในการทำงาน					
4	ฉันรู้สึกพอใจกับงานให้บริการลูกค้าทางโทรศัพท์					

ตอนที่ 4 แบบวัดการปฏิบัติงานด้านการบริการ

คำชี้แจง แบบสอบถามส่วนที่ 4 ให้ผู้ทำแบบสอบถามนึกถึงการกระทำของตนเองที่เกิดขึ้นใน 3 เดือนที่ผ่านมา

โปรดทำเครื่องหมาย ☒ ลงในช่อง ☐ ตามความเป็นจริงของตัวท่านมากที่สุดทุกข้อ โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติ/พฤติกรรมนี้เกิดขึ้นสม่ำเสมอ

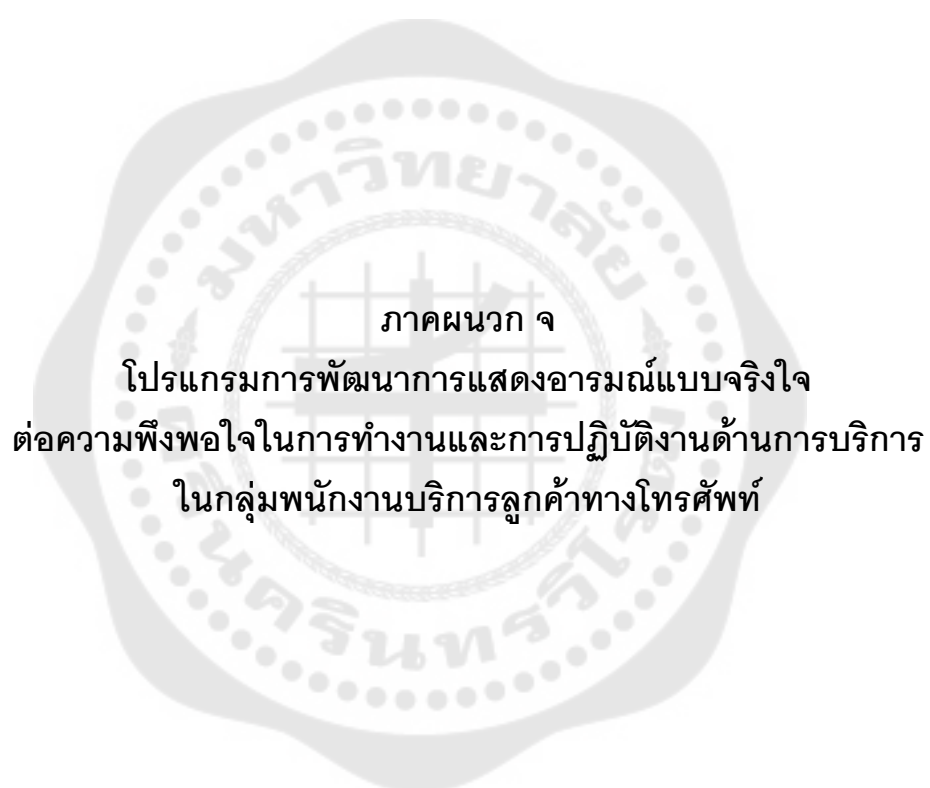
ระดับ 4 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติ/พฤติกรรมนี้เกิดขึ้นบ่อยครั้ง

ระดับ 3 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติ/พฤติกรรมนี้เกิดขึ้นบางครั้ง

ระดับ 2 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติ/พฤติกรรมนี้เกิดขึ้นนานๆครั้ง

ระดับ 1 หมายถึง ท่านไม่เคยมีการปฏิบัติ/พฤติกรรมนี้เลย

ลำดับ	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	ฉันให้ความช่วยเหลือแก่ลูกค้าตามมาตรฐานการบริการ					
2	ฉันให้บริการลูกค้าอย่างรวดเร็วเมื่อลูกค้าต้องการความช่วยเหลือตามมาตรฐานการบริการ					
3	ฉันใช้ทักษะในการสื่อสารที่ดี เพื่อช่วยแก้ปัญหา ให้ลูกค้า					
4	ฉันสามารถช่วยเหลือเกี่ยวกับสินค้าที่ให้บริการแก่ลูกค้าได้ทุกเรื่องเมื่อลูกค้าต้องการ					
5	ฉันอธิบายและเชื่อมโยงลักษณะสินค้าได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า					
6	ฉันแนะนำสินค้าและบริการที่มีของบริษัท ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า					
7	ฉันอธิบายลักษณะและประโยชน์ของสินค้าเพื่อลดข้อโต้แย้งของลูกค้าได้					



หัวข้อวิจัย

โปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงจังต่อความพึงพอใจในการทำงานและการปฏิบัติงาน

ด้านการบริการในกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์

THE EFFECT OF DEVELOPING DEEP ACTING ON JOB SATISFACTION AND
SERVICE PERFORMANCE AMONG TELEPHONE CUSTOMER SERVICE STAFF

งานวิจัยครั้งนี้เกิดขึ้นเนื่องจากผู้วิจัยเล็งเห็นถึงความสำคัญของการเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 30 คน เป็นพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ ที่มีลักษณะการทำงานรับสายลูกค้าของบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยดำเนินการสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างง่ายจากประชากรที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์การคัดเลือก จำนวน 30 คน จากนั้นจะดำเนินการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างเข้ากลุ่มแบบสุ่ม เข้าสู่กลุ่มควบคุมและกลุ่มทดลอง กลุ่มละ 15 คน

โปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงจังออกแบบตามแนวคิดการแสดงอารมณ์ในการทำงาน บริการของ Grandey (2000) โดยนำเอากลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ด้วยวิธีการเปลี่ยนความสนใจ และการประเมินความคิดใหม่ ของ Gross (2014) มาประยุกต์ใช้ในการออกแบบกิจกรรมแต่ละครั้ง เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน และการปฏิบัติงานด้านการบริการของกลุ่มพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์

ความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) หมายถึง การรับรู้สภาวะอารมณ์ของพนักงานที่ก่อให้เกิดทัศนคติที่มีต่อการทำงานให้บริการลูกค้าในทางบวกผ่านประสบการณ์ในการทำงาน

การปฏิบัติงานด้านการบริการ (Service quality) หมายถึง พฤติกรรมในการบริการและการช่วยเหลือของพนักงานที่มีต่อลูกค้า โดยอาศัยความรู้และความเข้าใจในเรื่องของสินค้า และมีทักษะการบริการลูกค้า เป็นไปตามระเบียบการทำงานและมาตรฐานการให้บริการ

โปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงจัง

การแสดงอารมณ์ในการทำงาน (Emotional labor) หมายถึง การแสดงอารมณ์และความรู้สึกที่เหมาะสมในการทำงานบริการของพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ที่มีต่อลูกค้า ผ่านกระบวนการจัดการอารมณ์ภายในและภายนอก ซึ่งสามารถแสดงอารมณ์ในการทำงานออกมาได้ 2 ลักษณะ คือ

1.) การแสดงอารมณ์แบบพื้นผิว (Surface acting) หมายถึง การแสดงอารมณ์ที่ควรแสดงออกให้ลูกค้าเห็นในขณะที่ให้บริการลูกค้า เป็นการสร้างหรือการแสดงที่ไม่สอดคล้องกับความรู้สึกที่แท้จริงภายใน เพื่อให้เป็นไปตามความคาดหวังของลูกค้าและองค์กร

2.) การแสดงอารมณ์แบบจริงจัง (Deep acting) หมายถึง การแสดงอารมณ์ที่สอดคล้องกับความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในของตนเอง ด้วยการจัดการอารมณ์และความรู้สึก เพื่อแสดงอารมณ์ที่เหมาะสมต่อลูกค้าในการทำงานบริการ

ผู้วิจัยเลือกเฉพาะ การแสดงอารมณ์แบบจริงใจ มาใช้ในการออกแบบโปรแกรม เนื่องจากการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ ส่งผลทางบวกทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และ การปฏิบัติงานด้านการบริการ (Alabak et al., 2019; Yao & Gao, 2021, Yin et al. (2019) ในการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ สามารถทำได้ด้วยการฝึกฝนกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ 2 กลยุทธ์ คือ

1. การเปลี่ยนความสนใจ (Attentional deployment) หมายถึง การเปลี่ยนความสนใจจากสถานการณ์ที่ทำให้เกิดอารมณ์ลบ ไปที่เรื่องอื่นเพื่อปรับเปลี่ยนอารมณ์ให้เป็นกลางหรือทางบวก เทคนิคที่ใช้ฝึกฝนการเปลี่ยนความสนใจ คือ การเบี่ยงเบนความสนใจ (Distraction) เป็นการตั้งใจดึงความสนใจออกจากสถานการณ์ที่กระตุ้นให้เกิดอารมณ์ไปยังสถานการณ์อื่นที่ทำให้เกิดสภาวะทางอารมณ์ที่ต้องการ

2. การประเมินความคิดใหม่ (Cognitive reappraisal) หมายถึง การปรับเปลี่ยนเปลี่ยนวิธีการมองสถานการณ์หรืออารมณ์ที่เกิดขึ้นในลักษณะที่สามารถลดอารมณ์เชิงลบได้โดยตรง เพื่อเพิ่มอารมณ์เชิงบวก เทคนิคที่ใช้ฝึกฝนการประเมินความคิดใหม่ 2 เทคนิค คือ 1.) การเปลี่ยนมุมมองความคิดบวกด้วยสติ (mindful reappraisal) เป็นการเปลี่ยนมุมมองความคิดต่อสถานการณ์เชิงลบ หรือ สถานการณ์ที่ทำให้ท้อแท้เป็นทางบวกมากขึ้น เริ่มต้นด้วยการมีสติตระหนักรู้ถึงอารมณ์และคิดหามุมมองบวก หรือ ข้อดีที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ในทุกสถานการณ์ 2.) การมองในมุมมองของลูกค้า (perspective taking) เป็นการรับรู้ในการจินตนาการจากมุมมองของลูกค้า หรือนำตัวเองเข้าไปในสถานการณ์ของลูกค้า เพื่อทำความเข้าใจความคิด ความรู้สึก และความต้องการของลูกค้า สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า เมื่อพนักงานมีความเข้าใจลูกค้าอย่างแท้จริง จะส่งผลให้พนักงานมีทัศนคติที่พึงพอใจในการทำงาน และส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านการบริการได้ดีขึ้น

ผู้วิจัยออกแบบโปรแกรมการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ มีกิจกรรมทั้งหมด 7 ครั้ง ครั้งละ 60 นาที สัปดาห์ละ 2 ครั้ง กลุ่มทดลองจำนวน 15 คน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มละ 7 คน และ 8 คน แต่ละกลุ่มจะเข้าร่วมกิจกรรมสัปดาห์ละ 1 ครั้ง เป็นเวลาทั้งหมด 8 สัปดาห์ มีรายละเอียดดังนี้

กิจกรรมครั้งที่ 1 ผู้วิจัยจะให้ความรู้เรื่องของอารมณ์ที่เกิดขึ้นทั่วไป และ อารมณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรม ทำความเข้าใจและเห็นถึงความสำคัญเรื่องของการเกิดอารมณ์ และ การแสดงอารมณ์ในการทำงาน รวมทั้งรับรู้ถึงผลกระทบของอารมณ์ที่ส่งผลต่อการทำงานและชีวิตส่วนตัว

กิจกรรมครั้งที่ 2 ผู้วิจัยฝึกให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง เพราะ การตระหนักรู้อารมณ์เป็นพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการเริ่มต้นฝึกฝนการควบคุมอารมณ์ เมื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถตระหนักรู้อารมณ์ที่เกิดขึ้นได้ จะเอื้อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถนำกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งกิจกรรมที่ 1 และ 2 จะยังไม่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และ การปฏิบัติงานด้านการบริการ

กิจกรรมครั้งที่ 3 เป็นเรื่องของฝึกฝนกลยุทธ์การเปลี่ยนความสนใจ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถเปลี่ยนอารมณ์ลบที่เกิดขึ้นจากการทำงานให้เป็นอารมณ์บวกได้ เมื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีอารมณ์บวกต่อการทำงาน จะก่อให้เกิดทัศนคติทางบวกต่อการทำงานบริการ มีความพึงพอใจในการทำงานที่มากขึ้น และส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

กิจกรรมครั้งที่ 4 เป็นเรื่องของการฝึกกลยุทธ์การประเมินความคิดใหม่ ด้วยเทคนิคการเปลี่ยนมุมมอง ความคิดเชิงบวกด้วยสติ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสามารถเปลี่ยนมุมมองต่อสถานการณ์ที่ทำให้เกิดอารมณ์ลบ ไปในแง่บวก หรือ เห็นข้อดีของสถานการณ์นั้น

กิจกรรมครั้งที่ 5 เป็นเรื่องของการฝึกกลยุทธ์การประเมินความคิดใหม่ ด้วยเทคนิคการเข้าใจในมุมมอง ของลูกค้า เพื่อฝึกให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถเข้าใจในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับลูกค้าอย่างแท้จริง เพื่อสามารถ ให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าด้วยทัศนคติเชิงบวกและเต็มใจให้บริการลูกค้า ซึ่งในกิจกรรมครั้งที่ 4-5 นี้ จะส่งผลให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีอารมณ์บวกต่อการทำงาน มีความพึงพอใจในการทำงานที่สูงขึ้น และช่วยเพิ่มผล การปฏิบัติงานด้านการบริการ

กิจกรรมครั้งที่ 6 ผู้วิจัยจะให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้นำกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ที่ได้ฝึกมาทั้งหมด มา ประยุกต์ในสถานการณ์การทำงาน เพื่อฝึกให้เกิดการควบคุมอารมณ์ได้อย่างอัตโนมัติเมื่อมีสถานการณ์ที่ทำให้เกิด อารมณ์

กิจกรรมครั้งที่ 7 ผู้เข้าร่วมกิจกรรมจะสามารถเลือกใช้กลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ที่เหมาะสมกับตนเอง ที่ สามารถนำไปปฏิบัติใช้ในสถานการณ์การทำงานได้จริง ซึ่งหากผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถใช้กลยุทธ์การควบคุม อารมณ์ที่เหมาะสมกับตนเองได้อย่างอัตโนมัติ ก็จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และ การปฏิบัติงานด้าน การบริการได้ดีขึ้น

ครั้งที่ 0.1 สร้างสัมพันธภาพ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้วิจัยและสมาชิกกลุ่ม
2. เพื่อให้สมาชิกกลุ่มได้ทราบวัตถุประสงค์ของการดำเนินโปรแกรมฯ

สื่อ/อุปกรณ์ : Power point แนะนำกิจกรรม

ระยะเวลาที่ใช้ : 30 นาที

จำนวนผู้เข้าร่วม : 15 คน

กระบวนการ

ขั้นเริ่มต้น : (5 นาที)

ผู้วิจัยสร้างสัมพันธภาพ กล่าวแนะนำตัว ทักทายสมาชิกกลุ่ม เพื่อสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง

ขั้นดำเนินการ : (20 นาที)

1. ผู้วิจัยให้สมาชิกกลุ่มทุกคนแนะนำตัว เพื่อทำความรู้จักกันภายในกลุ่ม
2. ผู้วิจัยชี้แจงวัตถุประสงค์ รายละเอียดการดำเนินกิจกรรม การนัดหมาย และ การทำการบ้าน

ฝึกปฏิบัติ เพื่อสร้างข้อตกลงร่วมกัน

ขั้นสรุป : (5 นาที)

ผู้วิจัยนัดหมายสมาชิกกลุ่มสำหรับการดำเนินกิจกรรมในครั้งถัดไป

การประเมินผล : การสังเกตจากความร่วมมือ ความสนใจระหว่างทำกิจกรรมแนะนำตัว และ ชี้แจง
รายละเอียดกิจกรรม

ครั้งที่ 1 สำรวจอารมณ์ของตนเอง

แนวคิดสำคัญ

อารมณ์ (Emotion) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นก่อนที่บุคคลจะแสดงพฤติกรรมออกมา แบ่งออกเป็น อารมณ์บวก เช่น ดีใจ ตื่นเต้น เป็นต้น และ อารมณ์ลบ เช่น โกรธ โมโห เป็นต้น ตามแนวคิดของ Gross and Thompson (2007) ได้อธิบายกระบวนการเกิดอารมณ์ไว้ว่า อารมณ์จะเกิดขึ้นเมื่อคนเราให้ความสนใจกับสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับตัวเอง หรือ ส่งผลต่อตนเอง และเกิดการตีความหมายของสถานการณ์นั้นในทางบวก หรือ ทางลบ ตามประสบการณ์ ความคุ้นเคย หรือเป้าหมายของตนเอง จากนั้นจะเกิดการตอบสนองต่ออารมณ์ด้วยการแสดงออกทางพฤติกรรม การทำความเข้าใจกับอารมณ์ที่เกิดขึ้น และตระหนักถึงผลกระทบของอารมณ์ที่ส่งผลต่อชีวิตประจำวัน จึงเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้พนักงานฝึกฝนการควบคุมอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การแสดงอารมณ์ในการทำงาน (Emotional labor) ตามแนวคิดของ Grandey (2000) เป็นวิธีการที่พนักงานแสดงอารมณ์และความรู้สึกที่เหมาะสมต่อลูกค้าผ่านกระบวนการการควบคุมอารมณ์ ภายในและภายนอก แบ่งการแสดงอารมณ์ในการทำงานออกเป็น 2 ประเภท ซึ่งการแสดงอารมณ์ในการทำงานแต่ละประเภทจะส่งผลกระทบต่ออารมณ์ ทัศนคติต่อการทำงาน และผลการปฏิบัติงานด้านการบริการที่แตกต่างกัน ดังนี้

1.) การแสดงอารมณ์แบบพื้นผิว (surface acting) เป็นการแสวงหรือการแสดงที่ไม่สอดคล้องกับความรู้สึกที่แท้จริงภายใน เพื่อให้เป็นไปตามความคาดหวังของลูกค้าและองค์กร โดยไม่ผ่านกระบวนการควบคุมอารมณ์ที่เกิดขึ้นภายในจิตใจก่อนแสดงพฤติกรรมออกมา เมื่อพนักงานไม่สามารถปรับอารมณ์ ความรู้สึกที่เกิดขึ้นได้ก่อนแสดงออกต่อลูกค้า พนักงานจะแสดงพฤติกรรมที่ไม่สอดคล้องกับอารมณ์ที่เกิดขึ้น เช่น ในขณะที่ลูกค้ากำลังต่อว่าพนักงาน พนักงานต้องพยายามควบคุมอารมณ์ไว้ภายใน ปรับน้ำเสียงพูดให้เป็นธรรมชาติ แสดงถึงความตั้งใจบริการ โดยไม่ผ่านกระบวนการควบคุมอารมณ์อย่างเหมาะสม จะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงานที่ลดลง และส่งผลไปถึงผลการปฏิบัติงานด้านการบริการ

2.) การแสดงอารมณ์แบบจริงใจ (deep acting) เป็นการแสดงอารมณ์ที่สอดคล้องกับความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในของตนเองด้วยการควบคุมอารมณ์และความรู้สึกที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม เพื่อแสดงพฤติกรรมต่อลูกค้าได้สอดคล้องกับอารมณ์ที่เกิดขึ้นภายในจิตใจ จะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงานที่เพิ่มขึ้น และส่งผลไปถึงผลการปฏิบัติงานด้านการบริการเป็นไปตามข้อกำหนดขององค์กร

ดังนั้น การที่พนักงานรับรู้และเข้าใจถึงผลกระทบของการแสดงอารมณ์ในการทำงานของทั้ง 2 รูปแบบ จะช่วยให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการแสดงอารมณ์ในการทำงาน และเป็น

จุดเริ่มต้นของการให้ความสนใจฝึกฝนทักษะการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ เพื่อประโยชน์ในการทำงานของตนเอง

วัตถุประสงค์ :

1. เพื่อให้สมาชิกกลุ่มอธิบายเรื่องของอารมณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเอง
2. เพื่อให้สมาชิกกลุ่มอธิบายเรื่องของอารมณ์ที่มีผลต่อการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว

สื่อ/อุปกรณ์ :

1. ใบงานกิจกรรมที่ 1 สำรวจอารมณ์ของตนเอง
2. สื่อออนไลน์ทางยูทูป Happy Health by BDMS เรื่องของอารมณ์
3. สื่อออนไลน์ทางยูทูป Organisational Behavior | Emotional Labor เรื่องการแสดงอารมณ์ในการทำงาน

ระยะเวลาที่ใช้ : 90 นาที

จำนวนผู้เข้าร่วม : กลุ่มที่ 1 จำนวน 7 คน ต่อครั้ง และ กลุ่มที่ 2 จำนวน 8 คน ต่อครั้ง

กระบวนการ :

ขั้นเริ่มต้น : (15 นาที)

1. ผู้วิจัยสร้างสัมพันธภาพ กล่าวทักทายสมาชิกกลุ่ม เน้นการสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองและไว้วางใจ
2. ผู้วิจัยเริ่มกิจกรรมด้วยการให้สมาชิก วาดรูปอะไรก็ได้ ที่แสดงอารมณ์ถึงอารมณ์ของตนเองในวันนี้ และให้สมาชิกแต่ละคนเขียนอธิบายอารมณ์จากภาพที่วาดลงในใบงานกิจกรรมที่ 1 ผู้วิจัยสุ่มเลือกสมาชิกกลุ่มให้ อธิบายภาพที่วาดว่าแสดงถึงอารมณ์ใด ด้วยการใช้คำถามกระตุ้นความคิด เพื่อสำรวจสภาวะอารมณ์ของตนเอง และ สร้างความตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดจากอารมณ์ โดยใช้คำถามกระตุ้นความคิด ดังนี้
 - 2.1. ภาพที่วาดสะท้อนถึงอารมณ์ที่เกิดกับตัวเราอย่างไร
 - 2.2. อารมณ์ที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อเราอย่างไรบ้าง
 - 2.3. เรามีวิธีจัดการอารมณ์ที่เกิดขึ้นนั้นอย่างไร
3. ผู้วิจัยสรุปคำตอบที่ได้จากการแลกเปลี่ยนจากสมาชิก เพื่อโยงเข้าสู่เรื่องของอารมณ์

ขั้นตอนการ : (60 นาที)

1. ผู้วิจัยเปิดวิดีโอ “Happy Health by BDMS เรื่องของอารมณ์” เพื่อให้สมาชิกทำความเข้าใจในเรื่องของการเกิดอารมณ์และเห็นถึงความสำคัญของการตระหนักรู้อารมณ์ที่เกิดขึ้นของตนเอง จากนั้นให้ร่วมกันอภิปรายสรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการดูวิดีโอ ด้วยการตอบคำถาม ดังนี้

1.1 หลังจากดูวิดีโอแล้ว สมาชิกคิดว่า อารมณ์เกิดขึ้นได้อย่างไร (เมื่อเราได้รับสิ่งกระตุ้นทั้งความจริงหรือจินตนาการ อารมณ์ก็เกิดขึ้นได้เลยทันที)

1.2 ทำไมเราจึงต้องใส่ใจและให้ความสำคัญกับอารมณ์ที่เกิดขึ้นของตนเอง (อารมณ์ส่งผลให้เราเกิดความรู้สึก และการแสดงออก ถ้าเราเริ่มรับรู้เรากำลังเกิดอารมณ์ เราจะสามารถกำกับควบคุมอารมณ์นั้นไม่ให้ส่งผลกระทบต่อทางกายหรือทางใจกับเราได้)

2. ผู้วิจัยสรุปประเด็นคำตอบของสมาชิก และสรุปประเด็นจากวิดีโอ ว่าอารมณ์เป็นสิ่งที่ควบคุมได้ยาก และต้องอาศัยการฝึกฝนจนเกิดเป็นทักษะ เราจึงจะสามารถควบคุมอารมณ์ได้ จากนั้นอธิบายให้เชื่อมโยงเข้าสู่ การทำความเข้าใจความแตกต่าง เรื่องของลักษณะการแสดงอารมณ์ในการทำงาน

3. ผู้วิจัยใช้คำถามกระตุ้นความคิด ให้สมาชิก นึกถึงเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดอารมณ์ในขณะให้บริการลูกค้าทางโทรศัพท์ โดยให้เขียนลงในใบงานกิจกรรมที่ 1 จากนั้นให้สมาชิกกลุ่มทุกคนร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเหตุการณ์ในการทำงานที่ทำให้เกิดอารมณ์ โดยตอบคำถามดังนี้

3.1 ยกตัวอย่างเหตุการณ์ในการทำงานที่ทำให้เราเกิดอารมณ์ (อารมณ์บวกหรืออารมณ์ลบ)

3.2 ตอนนั้นเรารู้สึกอย่างไร นานไหมกว่าจะเริ่มรู้ว่าเรากำลังเกิดอารมณ์นี้อยู่

3.3 เมื่อมีอารมณ์เหล่านั้นเกิดขึ้น เราจะแสดงออกอย่างไร

3.4 อารมณ์ที่เกิดขึ้นนั้นส่งผลต่อเราอย่างไรบ้าง

4. ผู้วิจัยสรุปประเด็นคำตอบของสมาชิก และเชื่อมโยงเข้าสู่เรื่องของการแสดงอารมณ์ในการทำงาน ด้วยการอธิบายความแตกต่าง และผลกระทบที่เกิดขึ้นของการแสดงอารมณ์ในการทำงานทั้ง 2 รูปแบบ ผ่านสไลด์ประกอบการสอน และ วิดีโอ “Organisational Behavior | Emotional Labor” เพื่อให้สมาชิกเข้าใจและตระหนักถึงผลกระทบของการแสดงอารมณ์ในการทำงานบริการ

5. ผู้วิจัยสุ่มถามสมาชิก ให้อธิบายความแตกต่าง และยกตัวอย่างผลกระทบของการแสดงอารมณ์ในการทำงานทั้ง 2 รูปแบบ เพื่อประเมินความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักถึงผลของการแสดงอารมณ์ในการทำงาน

6. ผู้วิจัยให้สมาชิก เขียนรูปแบบการแสดงอารมณ์ต่อลูกค้า (แสดงอารมณ์แบบพื้นผิว หรือ การแสดงอารมณ์แบบจริงใจ) จากสถานการณ์ที่บันทึกไว้ในงาน กิจกรรมที่ 1 เพื่อทบทวนความเข้าใจความแตกต่างของการแสดงอารมณ์ในการทำงาน

7. ผู้วิจัยสรุปประเด็นเรื่องของการแสดงอารมณ์ในการทำงาน อธิบายให้เห็นถึงความสำคัญของการฝึกทักษะการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ

ขั้นสรุป : (15 นาที)

1. ผู้วิจัยสรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้เกี่ยวกับความสำคัญของการทำความเข้าใจเรื่องของอารมณ์ และผลกระทบของอารมณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงานและชีวิตส่วนตัว

2. ผู้วิจัยให้สมาชิกกลุ่มร่วมกันอภิปรายความรู้ที่ได้รับจากกิจกรรม และแสดงความรู้สึกที่มีต่อกิจกรรมในครั้งนี้

3. ผู้วิจัยนัดหมายการดำเนินกิจกรรมในครั้งที่ 2

เทคนิค/วิธีการจัดการเรียนรู้ : การใช้คำถามกระตุ้นความคิด การแบ่งปันประสบการณ์ การสอนผ่านสื่อวิดีโอ ใบบงาน

การประเมินผล : ผู้วิจัยพิจารณาจากลักษณะการตอบคำถาม การแสดงความเห็น และการทำใบบงาน ในประเด็นที่กำหนดที่สามารถอธิบายอารมณ์ที่เกิดขึ้น / ความแตกต่างของการแสดงอารมณ์ในการทำงาน / ผลกระทบที่เกิดขึ้นในการทำงานและชีวิตประจำวัน

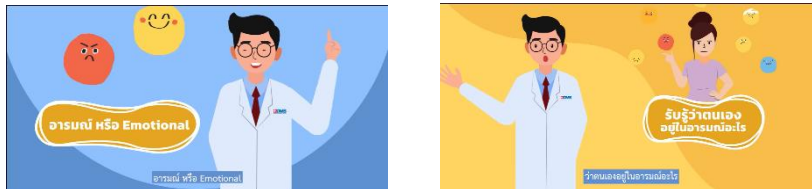
ตัวอย่างสื่อที่ใช้

1. สื่อการสอนเรื่อง การแสดงอารมณ์ในการทำงาน



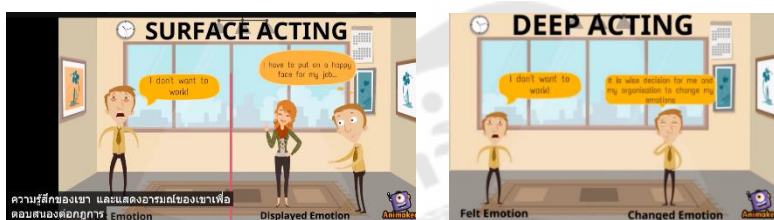
2. สื่อออนไลน์ทางยูทูป Happy Health by BDMS เรื่องของอารมณ์ นาที้ที่ 0 – 3.13

https://www.youtube.com/watch?v=Drzt_YeAqsY



3. สื่อออนไลน์ทางยูทูป Organisational Behavior | Emotional Labor (มีซับไทย)

<https://www.youtube.com/watch?v=3GLGMAI2bE>



4. ใบงานกิจกรรมที่ 1 สำรวจอารมณ์ของตนเอง

1 สำรวจอารมณ์ของตนเอง

คำชี้แจง : ให้สมาชิกเลือก วาดภาพ ที่แสดงอารมณ์หรืออารมณ์ของตนเองในวันนี้ และตอบคำถามดังต่อไปนี้

วันนี้ฉันมีอารมณ์อย่างไร

- 1.ภาพนี้สะท้อนอารมณ์ของเราอย่างไร
- 2.อารมณ์ที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อเราอย่างไร
- 3.เราจัดการอารมณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไร

1 สำรวจอารมณ์ของตนเอง

คำชี้แจง : ให้สมาชิก เขียนเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดอารมณ์ในขณะให้บริการลูกค้า ทางโทรศัพท์ในช่องสถานการณ์ที่ทำให้เกิดอารมณ์ จากนั้นให้ตอบคำถามดังนี้

สถานการณ์ที่ทำให้เกิดอารมณ์	สถานการณ์ที่ทำให้เกิดอารมณ์
อารมณ์ที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร	อารมณ์ที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร
วิธีการแสดงออก ต่ออารมณ์ที่เกิดขึ้น	วิธีการแสดงออก ต่ออารมณ์ที่เกิดขึ้น
อารมณ์ที่เกิดขึ้นนั้น ส่งผลต่อเราอย่างไร	อารมณ์ที่เกิดขึ้นนั้น ส่งผลต่อเราอย่างไร

การแสดงอารมณ์ในการทำงาน (พื้นผิว / อธิบาย)

การแสดงอารมณ์ในการทำงาน (พื้นผิว / อธิบาย)

ครั้งที่ 2 จุดเริ่มต้นสู่อารมณ์และความรู้สึก

แนวคิดสำคัญ

การตระหนักรู้อารมณ์ (Emotion awareness) เป็นความสามารถของบุคคลในการบอกความรู้สึกที่เกิดขึ้นกับตนเองต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่ทำให้เกิดอารมณ์ เป็นการฝึกสำรวจอารมณ์และความรู้สึกที่เกิดขึ้นกับตนเองในสถานการณ์ต่างๆ ว่าในขณะนั้นตนเองมีสภาวะอารมณ์ในลักษณะใด การตระหนักรู้อารมณ์เป็นทักษะขั้นพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการฝึกการควบคุมอารมณ์ การที่บุคคลสามารถตระหนักรู้อารมณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว จะช่วยให้บุคคลนำกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์มาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Gross, 2014) เพื่อลดอารมณ์ทางลบที่เกิดขึ้นและแสดงพฤติกรรมต่ออารมณ์ที่ไม่เหมาะสม (Whitley, 2014) นอกจากนี้การฝึกสติ (mindfulness) เป็นหนึ่งในวิธีที่ช่วยให้ตระหนักรู้อารมณ์ได้ดีขึ้น (Johnson and Park, 2020) ดังนั้นกิจกรรมส่วนนี้จึงนำเทคนิคการฝึกสติมาใช้ในการทำดำเนินกิจกรรม

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้สมาชิกกลุ่มอธิบายอารมณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองได้ทันทีและนำไปประยุกต์ใช้ในขณะปฏิบัติงาน

สื่อ/อุปกรณ์ :

1. ใบงานกิจกรรมที่ 2 จุดเริ่มต้นสู่อารมณ์และความรู้สึก
2. สื่อออนไลน์ทางยูทูปฝึกกลมหายใจ 4-7-8

ระยะเวลาที่ใช้ : 60 นาที

จำนวนผู้เข้าร่วม : กลุ่มที่ 1 จำนวน 7 คน ต่อครั้ง และ กลุ่มที่ 2 จำนวน 8 คน ต่อครั้ง

กระบวนการ

ขั้นเริ่มต้น : (5 นาที)

1. ผู้วิจัยกล่าวทักทาย และทบทวนความเข้าใจเรื่องของอารมณ์ และการแสดงอารมณ์ในการทำงานในกิจกรรมครั้งที่ 1 ที่ผ่านมา

ขั้นดำเนินการ : (40 นาที)

1. ผู้วิจัยให้สมาชิกร่วมกันแลกเปลี่ยน ข้อดี/ประโยชน์ ของการตระหนักรู้อารมณ์ ด้วยการใช้คำถามกระตุ้นความคิด เช่น การรู้เท่าทันอารมณ์คืออะไร การรู้ทันอารมณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองส่งผลดีอย่างไรกับตัวเรา

2. ผู้วิจัยให้เปิดสื่อวิดีโอโดยทูปฝึกลมหายใจ 4-7-8 ก่อนฝึก เพื่อให้สมาชิกรู้วิธีการทำสมาธิด้วยเทคนิคการหายใจ 4-7-8 จากนั้นให้สมาชิกรู้ในท่าสบาย หลังตา หายใจเข้า หายใจออก ช้าๆ ยาวๆ เพื่อให้สมาธิจดจ่อกับความคิด อารมณ์ และการตอบสนองทางกาย ในขณะหลับตา ผู้วิจัยจะเปิดเพลงบรรเลงที่ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย โดยใช้ระยะเวลาประมาณ 5 นาที

3. ผู้วิจัยให้สมาชิกรู้เขียนอธิบายอารมณ์ที่เกิดขึ้นในขณะหลับตาลงในใบงานกิจกรรมที่ 2 จากนั้นสุ่มถามสมาชิกรู้ว่า ในขณะหลับตา มีความคิด อารมณ์ ปฏิกริยาทางกายใดเกิดขึ้นบ้าง เพื่อฝึกให้สมาชิกรู้ตระหนักรู้อารมณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเอง

4. ผู้วิจัยแจกลูกบอลบีบมือให้สมาชิกรู้ทุกคน วางไว้ด้านหน้าของตนเองก่อน แล้วให้สมาชิกรู้ในท่านั่งที่สบาย และหลับตาลงช้าๆ หายใจเข้า หายใจออกช้าๆ ยาวๆ เพื่อให้สมาธิจดจ่อกับความคิด จากนั้นให้สมาชิกรู้ค่อยๆ หยิบลูกบอลไว้ในมือ และค่อยๆ บีบลูกบอลแรง ๆ เป็นเวลา 10 วินาที แล้วค่อยๆ ผ่อนคลายจนเข้าสู่สภาวะปกติ แล้วลืมตา

5. ผู้วิจัยให้สมาชิกรู้เขียนอธิบายอารมณ์ที่เกิดขึ้นในขณะหลับตาและบีบลูกบอล แต่ครั้งนี้ให้ระบุระดับความเร็วในการรับรู้อารมณ์ และตั้งชื่ออารมณ์ที่เกิดขึ้น โดยให้เขียนลงในใบงานกิจกรรมที่ 2 เดิมอีกครั้ง เพื่อฝึกให้สมาชิกรู้ตระหนักรู้อารมณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองในทันทีที่มีสิ่งเร้า/เหตุการณ์เข้ามาเกี่ยวข้อง

6. ผู้วิจัยให้สมาชิกรู้อธิบายความแตกต่างของการตระหนักรู้อารมณ์ ความคิด ปฏิกริยาที่เกิดขึ้นจากการทำกิจกรรมทั้ง 2 ครั้ง เพื่อให้สมาชิกรู้ได้เรียนรู้ถึงความสัมพันธ์ของสถานการณ์ ความคิด ที่ทำให้เกิดอารมณ์ และวิธีการตอบสนองต่ออารมณ์

7. ผู้วิจัยสรุปประเด็นจากสิ่งที่สมาชิกรู้ตอบ และอธิบายเพิ่มเติมถึงความสัมพันธ์ของ สถานการณ์ ความคิด อารมณ์ และพฤติกรรม ว่าจะเกิดขึ้นเป็นลำดับ ก่อนที่เราจะมีอารมณ์ใดๆ เกิดขึ้น เรามักจะคิดและตีความต่อสถานการณ์เหล่านั้นก่อน เช่น เมื่อเราอยู่ในสถานการณ์ที่กำลังถูกลูกค้าต่อว่า เราจะเกิดความคิดต่อสถานการณ์นี้ว่า ลูกค้าเป็นอะไรมาหรือป่าว ทำไมแค่นี้รอไม่ได้ มาใส่อารมณ์กับฉันทำไม เราจึงเกิดอารมณ์โกรธ ไม่พอใจ และแสดงออกด้วยการ พุดจากระแทกเสียงต่อลูกค้าเพื่อแสดงถึงความไม่พอใจ การที่เรารู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองในขณะนั้น และ ใช้กลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ เพื่อช่วยในการประเมินความคิดต่อสถานการณ์ ทำให้เกิดอารมณ์บวกได้มากขึ้น จากนั้นเชื่อมโยงเข้าสู่กลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ 2 อย่าง คือ การเบี่ยงเบนความสนใจ และ การประเมินความคิดใหม่ ว่าเป็นกลยุทธ์สำคัญในการช่วยจัดการอารมณ์ก่อนที่อารมณ์จะเกิดขึ้น ซึ่งจะฝึกกันอีกครั้งถัดไป

ขั้นสรุป : (15 นาที)

1. ผู้วิจัยให้สมาชิกรู้กลุ่มร่วมกันอภิปรายความรู้ที่ได้รับจากกิจกรรม และแสดงความรู้สึกที่มีต่อกิจกรรมในครั้งนี้

2. ก่อนมอบหมายการบ้าน ผู้วิจัยให้สมาชิกฝึกสังเกตอารมณ์ของตนเอง ด้วยการฝึกหายใจ 4-7-8 จำนวน 3 ครั้ง ให้เกิดสมาธิ รับรู้อารมณ์ของตนเองในขณะนี้ การฝึกปฏิบัติให้คุ้นชินก่อนนำไปฝึกฝน จะช่วยให้สมาชิกไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้

3. ผู้วิจัยมอบหมายการบ้านครั้งที่ 1 ฝึกสังเกตอารมณ์ของตนเอง ด้วยการให้นำสิ่งของขนาดเล็ก พกพาสะดวก หรือสิ่งของที่เป็นที่พึงพอใจ เช่น ลูกบอลบีบมือ ตุ๊กตา ยาต้ม มาตั้งไว้ที่โต๊ะทำงาน ก่อนเริ่มเปิดรับสายทุกครั้ง ให้สัมผัสกับของสิ่งนั้นเพื่อฝึกการเรียกสติ (สามารถใช้การฝึกหายใจ 4-7-8 ให้มีสมาธิ) ให้เตรียมพร้อมรู้เท่าทันอารมณ์ ก่อนให้บริการลูกค้า และบันทึกอารมณ์ลงในสมุดการบ้าน ครั้งที่ 1

4. ผู้วิจัยมอบหมายให้สมาชิกนำรูปภาพ หรือ สิ่งของ ที่เมื่อเรามองเห็น จับ สัมผัส แล้วทำให้เราเปลี่ยนแปลงอารมณ์เป็นบวกได้ เช่น รูปถ่ายครอบครัว รูปดาราเกาหลี รูปสัตว์เลี้ยง สร้อยคอ เพื่อนำมาทำกิจกรรมครั้งต่อไป

เทคนิค/วิธีการจัดการเรียนรู้ : การใช้คำถามกระตุ้นความคิด การอภิปรายกลุ่มร่วม การฝึกหายใจ 4-7-8 การทำใบงาน การฝึกปฏิบัติ

การประเมินผล :

1. การสังเกตจากความร่วมมือ ความสนใจระหว่างทำกิจกรรมฝึกตระหนักรู้อารมณ์
2. การพิจารณาจากลักษณะการตอบคำถาม และ การแสดงความคิดเห็น ที่สะท้อนให้เห็นการอธิบายอารมณ์ที่เกิดขึ้น
3. การทำใบงานกิจกรรมที่ 2 ที่สามารถระบุระดับความเร็วในการรับรู้อารมณ์

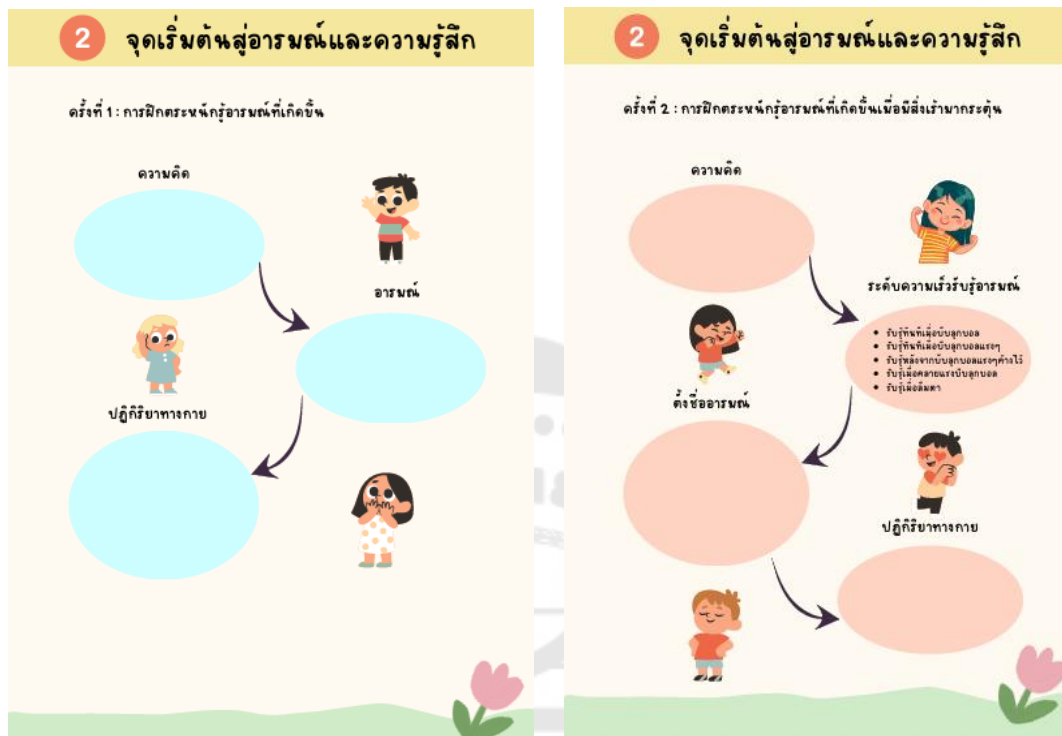
ตัวอย่างสื่อที่ใช้ :

1. สื่อออนไลน์ทางยูทูปการสอนฝึกการหายใจ 4-7-8

<https://www.youtube.com/watch?v=s4A1aJ8BND0>



2. ไปงานกิจกรรมที่ 2 จุดเริ่มต้นสู่อารมณ์และความรู้สึก



การบ้าน ฝึกสังเกตอารมณ์ของตนเอง



การบ้าน ฝึกสังเกตอารมณ์ของตนเอง

คำชี้แจง : ให้บันทึกการฝึกตระหนักรู้อารมณ์ของตนเองในขณะที่ทำงาน เช่น ก่อนเปิดรับสาย สูดลมหายใจเข้าลึกๆ นึบลูกบอล สูดยาตม และเขียนสิ่งที่เกิดขึ้นระหว่างการฝึก อย่างน้อยวันละ 2 ครั้ง

คำอธิบาย :

1. สิ่งที่ทำก่อนเริ่มรับสาย หมายถึง สิ่งที่ทำน้ามาเพื่อเตือนตัวเองให้เริ่มตระหนักรู้อารมณ์ก่อนรับสายให้บริการลูกค้า
2. เหตุการณ์ หมายถึง สถานการณ์ในขณะที่ให้บริการลูกค้าที่ทำให้ก้านมีอาการเกิดขึ้น
3. ระดับความเร็วรู้ทันอารมณ์ หมายถึง ทำน้ารับรู้การเปลี่ยนแปลงอารมณ์ของตนเองในพินิจกับสถานการณ์
อารมณ์ได้ตอนไหน (รับรู้ทันเมื่อพินิจกับสถานการณ์ / รู้จักสังววงสาย / รู้จักเมื่อกลับบ้าน / ไม่รู้ตัว)
4. ตั้งชื่ออารมณ์ หมายถึง ให้ตั้งชื่ออารมณ์เมื่อรับรู้ว่ามีอารมณ์เกิดขึ้น

วันที่	สิ่งที่ทำก่อนเริ่มรับสาย	เหตุการณ์	ระดับความเร็วรู้ทันอารมณ์	ตั้งชื่ออารมณ์
	☐ ไม่ทำ ☐ ทำ		☐ ก้านก็ ☐ หลังวางสาย ☐ กลับบ้าน ☐ ไม่รู้ตัว	
	☐ ไม่ทำ ☐ ทำ		☐ ก้านก็ ☐ หลังวางสาย ☐ กลับบ้าน ☐ ไม่รู้ตัว	
	☐ ไม่ทำ ☐ ทำ		☐ ก้านก็ ☐ หลังวางสาย ☐ กลับบ้าน ☐ ไม่รู้ตัว	
	☐ ไม่ทำ ☐ ทำ		☐ ก้านก็ ☐ หลังวางสาย ☐ กลับบ้าน ☐ ไม่รู้ตัว	
	☐ ไม่ทำ ☐ ทำ		☐ ก้านก็ ☐ หลังวางสาย ☐ กลับบ้าน ☐ ไม่รู้ตัว	

******หมายเหตุ อาจไม่จำเป็นต้องกรอกให้ครบทุกช่องในแต่ละครั้ง

ครั้งที่ 3 สร้างอารมณ์ใหม่ได้ง่ายๆ จากสิ่งใกล้ตัวคุณ

แนวคิดสำคัญ

กลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ด้วยวิธีการ “เปลี่ยนความสนใจ” (Attentional deployment) เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนความสนใจจากสถานการณ์ไปที่เรื่องอื่นเพื่อปรับเปลี่ยนสภาวะทางอารมณ์ ด้วยการใช้เทคนิคการเบี่ยงเบนความสนใจ (Distraction) ในการตั้งใจดึงความสนใจออกจากสถานการณ์ที่กระตุ้นให้เกิดอารมณ์ไปยังสถานการณ์อื่นที่ทำให้เกิดสภาวะทางอารมณ์ที่ต้องการ ความสนใจอาจถูกเปลี่ยนเส้นทางไปยังสถานการณ์ที่กำหนด เช่น หันเหไปยังความคิด ความทรงจำที่ไม่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของสถานการณ์ทางอารมณ์ หรือ หันเหไปจากสถานการณ์ปัจจุบันโดยสิ้นเชิง เช่น คิดถึงวันหยุดพักผ่อนของตัวเอง (Gross, 2014) การฝึกให้พนักงานสามารถสลับความสนใจไปที่สิ่งอื่นที่ทำให้เกิดอารมณ์บวก แทนการให้ความสนใจต่อสิ่งเร้าที่มักกระตุ้นให้เกิดอารมณ์ลบ จะช่วยพัฒนาทักษะการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สมาชิกกลุ่มอธิบายถึงสิ่งที่ตนเองสนใจหรือสามารถช่วยเปลี่ยนความสนใจเมื่อมีอารมณ์ลบเกิดขึ้น
2. เพื่อให้สมาชิกกลุ่มสามารถเปลี่ยนความสนใจไปที่อารมณ์บวกเมื่อมีอารมณ์ลบเกิดขึ้น

สื่อ/อุปกรณ์ :

1. ใบงานกิจกรรมที่ 3 สร้างอารมณ์ใหม่ได้ง่ายๆ จากสิ่งใกล้ตัวคุณ
2. สื่อออนไลน์จากยูทูบ “ชายหัวร่อน ว่ากล่าวพนักงาน”

ระยะเวลาที่ใช้ : 60 นาที

จำนวนผู้เข้าร่วม : กลุ่มที่ 1 จำนวน 7 คน ต่อครั้ง และ กลุ่มที่ 2 จำนวน 8 คน ต่อครั้ง

กระบวนการ

ขั้นเริ่มต้น : (10 นาที)

1. ผู้วิจัยกล่าวทักทาย เพื่อสร้างบรรยากาศกลุ่มให้รู้สึกสบายใจ
2. ผู้วิจัย ให้สมาชิกกลุ่มแลกเปลี่ยนสิ่งที่ได้รับจากการทำการบ้านบันทึกอารมณ์ ในสัปดาห์ที่ผ่านมา

ผ่านมา

3. ผู้วิจัยทบทวนความสำคัญของการตระหนักรู้อารมณ์ เพื่อเชื่อมโยงเข้าสู่การฝึกฝนกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ในกิจกรรมครั้งนี้

ขั้นตอนการ : (40 นาที)

1. ผู้วิจัยให้สมาชิกนึกย้อนไป ในช่วงเวลาที่เราเลือกสนใจไปทำสิ่งที่ชอบ ในขณะนั้นเรามีอารมณ์ใดเกิดขึ้น เพื่อให้สมาชิกได้พิจารณาถึงช่วงเวลาที่เกิดอารมณ์ลบและตระหนักถึงสิ่งที่ทำแล้วช่วยให้อารมณ์กลับมาเป็นปกติ และร่วมกันแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ตอบคำถาม ดังนี้

- ในช่วงเวลาที่เราเลือกสนใจไปทำสิ่งที่ชอบ เหตุการณ์ในตอนนั้น เรามีอารมณ์ใดเกิดขึ้น
- เราเปลี่ยนความสนใจไปทำอะไรในตอนนั้น
- พอเราได้ทำสิ่งที่ชอบแล้ว อารมณ์เราเป็นอย่างไร อารมณ์ดีขึ้นจากเดิมไหม
- ใช้เวลานานไหม กว่าอารมณ์จะกลับมาปกติ

2. ผู้วิจัยชวนให้สมาชิกเขียนสิ่งที่ชอบทำลงใน ใบงานกิจกรรมที่ 3 ให้ได้เยอะที่สุด “มีสิ่งใดบ้างที่ทำให้เราโฟกัสทำสิ่งนั้นได้เป็นเวลานาน” เช่น ฟังเพลง อ่านหนังสือ เล่นโทรศัพท์ เล่นเกมส์ เพื่อให้สมาชิกได้นึกถึงสิ่งที่ตนเองสนใจ เพื่อใช้ในการเบี่ยงเบนความสนใจได้

3. ผู้วิจัยให้สมาชิกนำภาพ หรือ สิ่งของที่เตือนให้เรามีอารมณ์บวก ที่ได้เตรียมมา และให้สมาชิกทุกคนอธิบายว่า ภาพ หรือ สิ่งของเหล่านี้ ช่วยให้เราอารมณ์อย่างไร เพราะอะไรจึงสามารถเปลี่ยนอารมณ์เราไป

4. ผู้วิจัยให้สมาชิก เริ่มฝึกการเบี่ยงเบนความสนใจ โดยเปิดวิดีโอ “ชายหัวร้อน ว่ากล่าวพนักงาน” เพื่อสร้างอารมณ์โมโห โดยมีเงื่อนไขว่า ให้ตั้งใจดูวิดีโออย่างมีสมาธิ และจินตนาการว่าตัวเองเป็นคนที่อยู่ในเหตุการณ์เพื่อให้สมาชิก เมื่อสังเกตว่าเริ่มมีอารมณ์เกิดขึ้น ให้สมาชิกเบี่ยงเบนความสนใจจากอารมณ์นั้นไปรูปภาพ หรือ สิ่งของที่ได้เตรียมมา เมื่อดูจบแล้ว ให้บันทึกระดับอารมณ์ลงในใบกิจกรรมเดิม

5. ผู้วิจัยให้สมาชิกร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหลังจากที่ได้ดูคลิปและฝึกการเบี่ยงเบนความสนใจ เพื่อประเมินความเข้าใจในการนำวิธีการเบี่ยงเบนความสนใจไปประยุกต์ใช้เมื่อเกิดอารมณ์ลบในการทำงาน

6. ผู้วิจัยสรุปประเด็นสิ่งที่สมาชิกตอบ และสรุปเทคนิคการควบคุมอารมณ์ให้สมาชิกลำไปลองใช้ โดยการสนับสนุนให้สมาชิก ตระหนักรู้อารมณ์ของตนเองเมื่ออารมณ์เปลี่ยนแปลง และเบี่ยงเบนความสนใจไปหาสิ่งที่เตือนตัวเองให้เปลี่ยนเป็นอารมณ์บวก

ขั้นสรุป :

1. ผู้วิจัยให้สมาชิกกลุ่มร่วมกันอภิปรายความรู้ที่ได้รับจากกิจกรรม และแสดงความรู้สึกที่มีต่อกิจกรรมในครั้งนี้

2. ผู้วิจัยมอบหมายการบ้านครั้งที่ 2 ผูกเป็ยงเบนความสนใจ ด้วยการให้นำสิ่งของ หรือ รูปภาพ หรือสิ่งที่จะช่วยสร้างจินตนาการที่ผ่อนคลายตามที่สมาชิกแต่ละคนต้องการ เช่น รูปดาวาที่ขึ้นชอบ รูปสัตว์เลี้ยงแสนรัก เปะโพสอิทสถานที่ที่เ็ยยในวันหยุด และตระหนักรู้ในอารมณ์ของตนเองว่า เมื่อมีอารมณ์ที่ไม่พึงประสงค์เกิดขึ้น ให้นำความสนใจไปที่สิ่งที่ทำให้เรามีอารมณ์บวก

เทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้ : การใช้คำถามกระตุ้นความคิด การอภิปรายร่วม การสอนผ่านสื่อวิดีโอ การฝึกปฏิบัติ

การประเมินผล :

1. การสังเกตจากความร่วมมือ ความสนใจระหว่างทำกิจกรรมทั้งหมด
2. การพิจารณาจากลักษณะการตอบคำถาม และ การแสดงความคิดเห็นในประเด็นที่กำหนด สามารถสะท้อนให้เห็นการนำวิธีการเป็ยงเบนความสนใจไปประยุกต์ใช้การทำงาน
3. การทำใบงานกิจกรรมที่ 3 ที่สามารถระบุสิ่งที่จะช่วยเปลี่ยนความสนใจของตนเอง

ตัวอย่างสื่อ :

1. สื่อออนไลน์จากยูทูบ “ชายหัวร้อน ว่ากล่าวพนักงาน”

https://youtu.be/jgBf-Tct04I?si=98_TbvR-bP1so85

2. ใบกิจกรรมที่ 3 สร้างอารมณ์ใหม่ได้ง่ายๆ จากสิ่งใกล้ตัวคุณ

03

*** สร้างอารมณ์ใหม่ได้ง่ายๆ ***
จากสิ่งใกล้ตัวคุณ

1

2

3

4

สิ่งที่ทำให้เราโฟกัสสิ่งนั้นได้เป็นเวลานาน

สิ่งที่ทำให้เราโฟกัสสิ่งนั้นได้เป็นเวลานาน

สิ่งที่ทำให้เราโฟกัสสิ่งนั้นได้เป็นเวลานาน

สิ่งที่ทำให้เราโฟกัสสิ่งนั้นได้เป็นเวลานาน

03

*** สร้างอารมณ์ใหม่ได้ง่ายๆ ***
จากสิ่งใกล้ตัวคุณ

เมื่อดูวิดีโอแล้ว คุณมีอารมณ์อะไรเกิดขึ้น

คุณรู้สึกถึงการเปลี่ยนแปลงอารมณ์ตอนไหน

ระดับอารมณ์ที่เกิดขึ้น

คุณเป็ยงเบนความสนใจไปที่สิ่งใด

ระดับอารมณ์ที่เกิดขึ้น

การบ้าน ฝึกเบี่ยงเบนความสนใจ



การบ้าน ฝึกเบี่ยงเบนความสนใจ

คำชี้แจง : ให้คุณนำสิ่งของ หรือ รูปภาพ หรือสิ่งที่ช่วยสร้างจินตนาการที่ผ่อนคลาย เช่น รูปตาราที่ชื่นชอบ รูปสัตว์เลี้ยง
แกะ โปสการ์ดสถานที่ที่เกี่ยวในวัยหัด และบันทึกการฝึกตระหนักรู้ในอารมณ์ของตนเองว่า เมื่อมีอารมณ์ที่ไม่พึงประสงค์เกิดขึ้น
ให้หันเหความสนใจไปที่สิ่งที่ทำให้เรามีอารมณ์บวก

คำอธิบาย :

1. สิ่งที่ทำก่อนเริ่มรับสาย หมายถึง สิ่งที่ทำก่อนเพื่อเตือนตัวเองได้เริ่มตระหนักรู้อารมณ์ก่อนรับสายให้บริการลูกค้า
2. เหตุการณ์ หมายถึง สถานการณ์ในขณะให้บริการลูกค้าที่ทำให้เกิดอารมณ์เกิดขึ้น
3. ระดับความเร็วรู้ทันอารมณ์ หมายถึง ทำการรับรู้การเปลี่ยนแปลงอารมณ์ของตนเองในพินิจกับสถานการณ์อารมณ์ที่เกิดขึ้นใหม่
(ฉันรู้ทันทีเมื่อเผชิญกับสถานการณ์ / ฉันรู้หลังจากเวลา / ฉันรู้เมื่อกลับมาบ้าน / ไม่รู้ตัว)
4. ตั้งชื่ออารมณ์ หมายถึง ให้ตั้งชื่ออารมณ์เมื่อรับรู้ว่ามีอารมณ์เกิดขึ้น
5. ฝึกเบี่ยงเบนความสนใจ หมายถึง เขียนสิ่งที่ทำเบี่ยงเบนความสนใจเพื่อให้อารมณ์กลับสู่ปกติ

วันที่	สิ่งที่ทำก่อนเริ่มรับสาย	เหตุการณ์	ระดับความเร็วรู้ทันอารมณ์	ตั้งชื่ออารมณ์	ฝึกเบี่ยงเบนความสนใจ
	☐ ไม่ทำ ☐ ทำ		☐ ทันที ☐ หลังจากเวลา ☐ กลับบ้าน ☐ ไม่รู้ตัว		
	☐ ไม่ทำ ☐ ทำ		☐ ทันที ☐ หลังจากเวลา ☐ กลับบ้าน ☐ ไม่รู้ตัว		
	☐ ไม่ทำ ☐ ทำ		☐ ทันที ☐ หลังจากเวลา ☐ กลับบ้าน ☐ ไม่รู้ตัว		
	☐ ไม่ทำ ☐ ทำ		☐ ทันที ☐ หลังจากเวลา ☐ กลับบ้าน ☐ ไม่รู้ตัว		
	☐ ไม่ทำ ☐ ทำ		☐ ทันที ☐ หลังจากเวลา ☐ กลับบ้าน ☐ ไม่รู้ตัว		

**** หมายเหตุ อาจไม่จำเป็นต้องกรอกให้ครบทุกช่องในแต่ละครั้ง**

ครั้งที่ 4 ทุกสิ่งที่เกิดขึ้นแล้วเป็นเรื่องดี...เติบโตไปในทุกสถานการณ์

แนวคิดสำคัญ

กลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ “ประเมินความคิดใหม่” (Cognitive reappraisal) เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงวิธีคิดต่อสถานการณ์ ในมุมมองที่แตกต่างออกไป เพื่อให้เกิดอารมณ์ที่ต้องการ เทคนิคที่ใช้ฝึกการประเมินความคิดใหม่ คือ การเปลี่ยนมุมมองความคิดบวกด้วยสติ (mindful-reappraisal) เป็นการเปลี่ยนมุมมองความคิดต่อสถานการณ์เชิงลบ หรือ สถานการณ์ที่ท้าทายให้เป็นทางบวกมากขึ้น เริ่มต้นด้วยการมีสติตระหนักรู้ถึงอารมณ์และคิดหามุมมองบวก หรือ ข้อดีที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ในทุกสถานการณ์ เช่น เมื่อมีพนักงานเผชิญกับอารมณ์เปื้อนหนายในการทำงานรับสาย ให้ลองหยุดคิด อยู่กับลมหายใจของตัวเองอย่างมีสติเพื่อตระหนักถึงอารมณ์ที่เกิดขึ้น และคิดถึงข้อดีของการที่เราได้ทำรับสายว่าเป็นการได้ฝึกทักษะการสื่อสารทุกวัน ซึ่งหากมีทักษะการสื่อสารกับคนทุกระดับ จะมีโอกาสได้เติบโตในหน้าที่การงานในอนาคตได้ การใช้สติช่วยให้เกิดการรับรู้และเข้าใจอารมณ์ของตนเองมากขึ้น และมองเห็นมุมมองใหม่ๆ ต่อสถานการณ์ ทำให้เราสามารถตอบสนองต่ออารมณ์ได้อย่างมีสติและเป็นอารมณ์ทางบวก (Pogrebtsova et al., 2016)

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สมาชิกกลุ่มอธิบายเรื่องของการเปลี่ยนมุมมองความคิดเชิงบวกด้วยสติได้
2. เพื่อให้สมาชิกกลุ่มสามารถเปลี่ยนมุมมองความคิดเชิงบวกด้วยสติเมื่อมีอารมณ์ลบเกิดขึ้น

สื่อ/อุปกรณ์ : การ์ดสถานการณ์ตัวอย่าง

ระยะเวลาที่ใช้ : 60 นาที

จำนวนผู้เข้าร่วม : กลุ่มที่ 1 จำนวน 7 คน ต่อครั้ง และ กลุ่มที่ 2 จำนวน 8 คน ต่อครั้ง

กระบวนการ

ขั้นเริ่มต้น : (10 นาที)

1. ผู้วิจัยกล่าวทักทาย เพื่อสร้างบรรยากาศกลุ่มให้รู้สึกสบายใจ
2. ผู้วิจัย ให้สมาชิกกลุ่มแลกเปลี่ยนสิ่งที่ได้รับจากการทำบ้านฝึกเปลี่ยนความสนใจใน

สัปดาห์ที่ผ่านมา

3. ผู้วิจัยทบทวนความสำคัญของการตระหนักรู้อารมณ์ เพื่อเชื่อมโยงเข้าสู่การฝึกฝนกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ในกิจกรรมครั้งนี้

ขั้นตอนการ : (40 นาที)

1. ผู้วิจัยอธิบายเรื่อง การเปลี่ยนมุมมองความคิดเชิงบวก จากนั้นให้สมาชิกเลือกการ์ดสถานการณ์ตัวอย่าง คนละ 1 ใบ ซึ่งในการที่จะระบุสถานการณ์ในการทำงานบริการที่ทำให้เกิดอารมณ์ลบ ผู้วิจัยให้สมาชิกแต่ละคน อ่านสถานการณ์ที่ตนเองได้รับ แล้วให้ยกตัวอย่าง สถานการณ์เปลี่ยนความคิดต่อสถานการณ์นั้นให้เป็นมุมมองเชิงบวกทีละคน เพื่อให้สมาชิกได้ฝึกเปลี่ยนความคิดต่อสถานการณ์ในทางบวก ซึ่งจะทำให้สมาชิกเข้าใจวิธีการใช้กลยุทธ์การเปลี่ยนความคิดบวก ตัวอย่างสถานการณ์ เช่น

สถานการณ์ที่ 1 “ฉันกำลังอธิบายสิ่งที่เกิดขึ้นเพื่อให้ลูกค้าเข้าใจ แต่เขากลับใช้คำพูดไม่ดีว่ากล่าว”

สถานการณ์ที่ 2 “ลูกค้าไม่เข้าใจเองแล้วมาบอกว่าฉันไม่มีประโยชน์ ช่วยเหลือเขาไม่ได้”

สถานการณ์ที่ 3 “ฉันรู้สึกแย่ทุกครั้งที่ได้ยินลูกค้าต่อว่า”

โดยตอบคำถามทีละคนดังนี้

1. เมื่อฉันตกอยู่ในสถานการณ์นี้ ฉันจะรู้สึกอย่างไร?
2. เราจะเปลี่ยนสถานการณ์นี้ให้เป็นในมุมมองเชิงบวกได้อย่างไร?
3. เราเรียนรู้อะไรจากการมองในมุมมองใหม่

2. ผู้วิจัยสรุปประเด็นจากสิ่งที่สมาชิกตอบ และเชื่อมโยงเข้ากับการฝึกการเปลี่ยนมุมมองเชิงบวกด้วยสติ

3. ผู้วิจัยเริ่มให้สมาชิกทำการฝึกเปลี่ยนมุมมองความคิดเชิงบวกด้วยสติ เพื่อให้สมาชิกเข้าใจวิธีการและสามารถนำเทคนิคนี้ไปฝึกใช้ในการทำงาน โดยมีวิธีการดังนี้ เริ่มต้นให้สมาชิกกลุ่มนั่งอยู่ในท่าที่นั่งที่สบาย ผ่อนคลาย หลับตาลงช้าๆ ปล่อยให้ตัวเองได้สำรวจความคิดและเปิดใจให้กว้างในขณะที่ทำการฝึก เริ่มต้นให้ฝึกการหายใจ 4-7-8: หายใจเข้าลึก ๆ ช้าๆ 4 วินาที กลั้นหายใจ 7 วินาที และผ่อนลมหายใจ 8 วินาที ทำแบบเดิม 3 ครั้ง เพื่อให้รู้สึกถึงสมาธิ และความผ่อนคลาย ต่อมา ให้นำใจถึงสถานการณ์เชิงลบที่เกิดขึ้นกับคุณภายใน 24 ชั่วโมงที่ผ่านมา เมื่อคุณนึกถึงสถานการณ์เชิงลบ พยายามคิดอย่างเป็นกลาง โดยไม่ต้องประเมินสถานการณ์หรือตัดสินเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้น แกล้งทำเป็นว่าคุณเป็นคนนอกที่กำลังดูสถานการณ์โดยไม่รู้ที่มาที่ไปของสถานการณ์นี้ และพยายามมองเข้าไปที่สถานการณ์นั้นให้เห็นภาพอย่างชัดเจน “มันเกิดอะไรขึ้นนะ” “เกิดขึ้นที่ไหน สภาพแวดล้อมรอบข้างเป็นอย่างไร” “คุณกำลังทำอะไร หรือ พูดอะไรอยู่หรือ” “คุณอยู่คนเดียวหรือมีคนอื่นอยู่ด้วย” “หากมีคนอื่นอยู่ด้วย พวกเขา กำลังทำอะไรกันอยู่” “มีสิ่งใดที่ทำให้คุณรู้สึกไม่ดีจากเหตุการณ์นี้” ใน 2 นาทีถัดมา ให้คิดถึงประโยชน์ที่คุณอาจได้รับจากประสบการณ์ของคุณพยายามมองเห็นโอกาสในการเติบโต การเรียนรู้ หรือทำให้เรา

แข็งแกร่งขึ้น เช่น เหตุการณ์ครั้งนี้ทำให้คุณเรียนรู้ลักษณะนิสัยของบุคคล ได้เรียนรู้วิธีการจัดการกับความขัดแย้งอย่างมีวุฒิภาวะ คิดถึงประโยชน์ที่คุณอาจได้รับจากประสบการณ์ในครั้งนี้ เช่น ทำให้คุณเข้าใจตนเอง การปรับปรุงในความสัมพันธ์ ความคิดและความรู้สึกของคุณที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์เหล่านี้ การมุ่งเน้นในสิ่งที่เราได้เรียนรู้จากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและมันจะช่วยให้คุณได้อย่างไรเมื่อเจอเหตุการณ์เดียวกันในอนาคต จากนั้นให้หายใจเข้าลึก ๆ ซ้ำๆ 4 วินาที กลั้นหายใจ 7 วินาที และผ่อนลมหายใจ 8 วินาที ทำแบบเดิม 3 ครั้ง เพื่อให้ตัวเองจดจ่ออยู่กับช่วงเวลาปัจจุบัน แล้วลืมตาช้า ๆ ทำร่างกายให้ผ่อนคลาย

4. ผู้วิจัยให้สมาชิกสะท้อนคิดด้วยการให้ เล่าสถานการณ์ที่ได้นึกถึงว่าเกิดอะไรขึ้น แล้วเราได้เรียนรู้อะไรจากสถานการณ์ที่นำมาฝึกเปลี่ยนมุมมองความคิดเชิงบวกในครั้งนี้

5. ผู้วิจัยสรุปประเด็นสำคัญของการฝึกการเปลี่ยนมุมมองเชิงบวกด้วยสติว่า การตระรู้ในอารมณ์ตนเองเป็นการเริ่มต้นที่สำคัญในการฝึกจัดการอารมณ์ ด้วยการหายใจเข้าลึกๆ ก่อนรับสายทุกครั้ง เพื่อสติกับอารมณ์ที่จะเกิดขึ้น เมื่อต้องเผชิญกับเหตุการณ์ร้องเรียนจากลูกค้า ให้ลองมองหาบทเรียนจากสถานการณ์ในครั้งนี้ว่าเป็นโอกาสให้เราได้เรียนรู้และเติบโตในเรื่องใดบ้าง เพื่อเปลี่ยนมุมมองในสถานการณ์ที่เกิดขึ้น การฝึกใช้ทุกวันจะช่วยให้ทำให้เราสามารถจัดการกับอารมณ์ลบและยังช่วยให้เรามีมุมมองที่เป็นบวกและเติบโตได้จากทุกสถานการณ์

ขั้นสรุป : (10 นาที)

1. ผู้วิจัยให้สมาชิกกลุ่มร่วมกันอภิปรายความรู้ที่ได้รับจากกิจกรรม และแนวทางการนำไปประยุกต์ใช้เมื่อเกิดอารมณ์ลบในการทำงาน

2. ผู้วิจัยมอบหมายการบ้านครั้งที่ 3 ฝึกการเปลี่ยนมุมมองเชิงบวกด้วยสติ ด้วยการให้สมาชิกเริ่มต้นฝึกการหายใจ เพื่อให้ตัวเองจดจ่ออยู่กับปัจจุบันก่อนเริ่มรับสาย เมื่อเจอเหตุการณ์ทางลบ ให้ลองนึกว่าเราได้บทเรียนอะไรจากเหตุการณ์นี้ แล้วเปลี่ยนมุมมองในสถานการณ์ที่เกิดขึ้น การฝึกใช้ทุกวันจะช่วยให้ทำให้เราสามารถจัดการกับอารมณ์ลบได้อย่างอัตโนมัติ

เทคนิค/วิธีการจัดการเรียนรู้ : การสะท้อนคิด การอภิปรายร่วม การฝึกหายใจ 4-7-8 การฝึกปฏิบัติ

การประเมินผล :

1. การสังเกตจากการให้ความร่วมมือ ความสนใจ ระหว่างการฝึกเปลี่ยนมุมมองเชิงบวกด้วยสติ
2. การพิจารณาจากลักษณะการตอบคำถาม และ การแสดงความคิดเห็นที่สะท้อนถึงความสามารถในการมองสถานการณ์ในมุมมองทางบวก

ตัวอย่างสื่อที่ใช้

1. การ์ดสถานการณ์ตัวอย่าง



การบ้าน ฝึกเปลี่ยนมุมมองความคิดเชิงบวกด้วยสติ



การบ้าน ฝึกเปลี่ยนมุมมอง ความคิดเชิงบวกด้วยสติ

คำชี้แจง : ให้นักศึกษาฝึกเปลี่ยนมุมมองความคิดเชิงบวกด้วยสติ เมื่อเจอเหตุการณ์ทางลบ ให้ลองนึกว่าท่านได้รับบทเรียนอะไรจากเหตุการณ์นี้ และ เปลี่ยนมุมมองในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นให้เป็นเชิงบวก

คำอธิบาย :

1. เหตุการณ์ หมายถึง สถานการณ์ในขณะที่ให้บริการลูกค้าที่ทำให้ท่านมีอาการเกิดขึ้น
2. ระดับความเร็วรู้ทันอารมณ์ หมายถึง ท่านรับรู้การเปลี่ยนแปลงอารมณ์ของตนเองไม่เผชิญกับสถานการณ์อารมณ์ได้ตลอดเวลา
(*รู้ทันทันทีเมื่อเผชิญสถานการณ์ / รู้ทันล่วงหน้า / รู้ทันเมื่อกลับมา / ไม่รู้ตัว*)
3. ตั้งชื่ออารมณ์ หมายถึง ให้ตั้งชื่ออารมณ์เมื่อรับรู้ว่ามีอารมณ์เกิดขึ้น
4. ความคิดเชิงบวกต่อเหตุการณ์ หรือ สิ่งที่ได้เรียนรู้จากเหตุการณ์นี้ หมายถึง ท่านเปลี่ยนมุมมองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้เป็นความคิดเชิงบวกอย่างไร

วันที่	เหตุการณ์	ระดับความเร็ว รู้ทันอารมณ์	ตั้งชื่ออารมณ์	ความคิดเชิงบวกต่อเหตุการณ์ หรือ สิ่งที่ได้เรียนรู้จากเหตุการณ์นี้
		☐ ทันที ☐ หลังว่างสาย ☐ กลับบ้าน ☐ ไม่รู้ตัว		
		☐ ทันที ☐ หลังว่างสาย ☐ กลับบ้าน ☐ ไม่รู้ตัว		
		☐ ทันที ☐ หลังว่างสาย ☐ กลับบ้าน ☐ ไม่รู้ตัว		
		☐ ทันที ☐ หลังว่างสาย ☐ กลับบ้าน ☐ ไม่รู้ตัว		
		☐ ทันที ☐ หลังว่างสาย ☐ กลับบ้าน ☐ ไม่รู้ตัว		

******หมายเหตุ อาจไม่จำเป็นต้องกรอกให้ครบทุกช่องในแต่ละครั้ง

ครั้งที่ 5 สร้างความเข้าใจลึกซึ้ง ด้วยมุมมองที่แตกต่าง

แนวคิดสำคัญ

การมองในมุมมองของลูกค้า (perspective taking) เป็นเทคนิคของการควบคุมอารมณ์ของการประเมินความคิดใหม่ (Cognitive reappraisal) ซึ่งเป็นกระบวนการเชิงการรับรู้ในการจินตนาการจากมุมมองของลูกค้า หรือ นำตัวเองเข้าไปในสถานการณ์ของลูกค้า เพื่อทำความเข้าใจความคิด ความรู้สึก และแรงจูงใจที่เกิดขึ้นต่อสถานการณ์นั้น การรับฟังอย่างเข้าใจ เป็นเทคนิคที่ช่วยให้ผู้ฟังมีสมาธิรับฟังอย่างเข้าใจในสถานการณ์ของผู้เล่า โดยผู้ฟังต้องรับฟังอย่างเข้าใจ ใช้น้ำเสียงตอบรับอย่างเหมาะสม การหันหน้ามองสายตาคู่พูด และการใช้คำพูดที่แสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจ ต่อสถานการณ์ของผู้เล่า จะช่วยเปิดทักษะการเข้าใจในมุมมองของลูกค้าได้อย่างดี นอกจากนี้การเข้าใจในมุมมองของลูกค้าเป็นทักษะสำคัญที่พนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์ควรได้รับการฝึกฝน เพราะการทำความเข้าใจต่อความคิด ความรู้สึก ความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้นั้น จะส่งผลให้เกิดความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น ของลูกค้าที่มีต่อบริษัทในระยะยาว อีกทั้งสามารถช่วยให้พนักงานสามารถแสดงอารมณ์แบบจริงใจต่อลูกค้าอย่างเหมาะสม มีทัศนคติที่พึงพอใจในการทำงาน และช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงานด้านการบริการได้ดียิ่งขึ้น (Lee and Madera, 2021)

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สมาชิกกลุ่มสามารถอธิบายเรื่องของการเข้าใจในมุมมองของลูกค้าได้
2. เพื่อให้สมาชิกกลุ่มสามารถฟังอย่างเข้าใจ
3. เพื่อให้สมาชิกกลุ่มสามารถนำทักษะการเข้าใจในมุมมองของลูกค้าไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน

เทคนิค : การฟังอย่างเข้าใจ (Active listening) บทบาทสมมติ (Role play)

สื่อ/อุปกรณ์ : สถานการณ์บทบาทสมมติ

ระยะเวลาที่ใช้ : 60 นาที

กระบวนการ

ขั้นเริ่มต้น : (10 นาที)

1. ผู้วิจัยกล่าวทักทาย เพื่อสร้างบรรยากาศกลุ่มให้รู้สึกสบายใจ
2. ผู้วิจัย ให้สมาชิกกลุ่มแลกเปลี่ยนสิ่งที่ได้รับการทำการบ้านฝึกเปลี่ยนมุมมองความคิดใหม่ด้วยสติในสัปดาห์ที่ผ่านมา

3. ผู้วิจัยทบทวนเทคนิคการฝึกมุมมองความคิดใหม่ด้วยสติและเชื่อมโยงเข้าสู่เทคนิคการมองในมุมมองของลูกค้า

ขั้นตอนการ : (40 นาที)

1. ผู้วิจัยให้ความรู้เรื่องของการเข้าใจในมุมมองของลูกค้า ผ่านสื่อประกอบการสอน โดยอธิบายให้เห็นถึงความสำคัญและวิธีการรับฟังอย่างตั้งใจแบบมีส่วนร่วม ว่าเป็นเทคนิคที่จะช่วยฝึกการมองในมุมมองของลูกค้า สามารถทำได้โดย ผู้ฟังต้องรับฟังอย่างเข้าใจ ใช้น้ำเสียงตอบรับอย่างเหมาะสม การหันหน้ามองสายตาผู้พูด และการใช้คำพูดที่แสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจต่อสถานการณ์ของผู้เล่า เพื่อสร้างความเข้าใจให้สมาชิกรับรู้ว่าการที่เราสามารถมองในมุมมองลูกค้าได้นั้น ต้องมีทักษะการฟังอย่างใจ โดยการไม่ตัดสินสถานการณ์ด้วยมุมมองของตนเอง

2. ผู้วิจัยชวนให้สมาชิกนึกถึง “เหตุการณ์ที่สร้างอารมณ์ ความรู้สึกลบต่อตนเอง” จากนั้นให้จับคู่โดยสลับกันบอกเล่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยมีข้อกำหนดว่า ให้คนที่รับฟังต้องฟังอย่างตั้งใจ และมีการตอบสนองที่แสดงถึงความเข้าใจต่อผู้เล่าเป็นระยะ จากนั้นให้สมาชิกแต่ละคู่ อธิบายความคิด ความรู้สึกของผู้เล่าที่มีต่อสถานการณ์นั้น ซึ่งกันและกัน และให้ประเมินว่าสมาชิกคู่ของตนเอง รับรู้ เข้าใจ ในความคิด ความรู้สึก ได้ตรงกับตนเองหรือไม่ เพื่อฝึกให้สมาชิกเป็นผู้รับฟังอย่างตั้งใจ เข้าใจในมุมมองของผู้อื่น

3. ผู้วิจัยนำสมาชิกเข้าสู่กิจกรรมบทบาทสมมติ โดยให้จับคู่กัน ผู้วิจัยแจกบทบาท 2 สถานการณ์ ให้สมาชิกแต่ละคู่อ่านทำความเข้าใจกับสถานการณ์และบทบาทที่ตนเองต้องแสดงก่อน การทำบทบาทสมมติ จะดำเนินการทั้งหมด 2 รอบ รอบละ 5 นาที ในแต่ละรอบให้สมาชิกแต่ละคู่สลับกันสวมบทบาทเป็นพนักงานบริการลูกค้าโทรศัพท์ และ ลูกค้า โดยมีข้อกำหนดว่า ผู้ที่รับบทเป็นพนักงานต้องแสดงออกถึงการรับฟังอย่างเข้าใจในมุมมองของลูกค้า เหมือนว่าตนเองกำลังอยู่ในสถานการณ์เดียวกัน ในส่วนของผู้ที่รับบทเป็นลูกค้าต้องแสดงออกถึงอารมณ์ ความรู้สึก ว่าเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นกับตนเองจริงๆ ก่อนเริ่มแสดงบทบาทสมมติในแต่ละรอบ ให้สมาชิกทุกคนนั่งในท่านั่งสบายๆ หลับตา หายใจเข้าออก ช้าๆ สร้างจินตนาการว่าตัวเองกำลังอยู่ในสถานการณ์นี้ ตัวเรากำลังพูด กำลังทำอะไร สภาพแวดล้อมรอบตัวเป็นอย่างไร เพื่อให้ ทั้งนี้สมาชิกสามารถแสดงตามบทสนทนาที่กำหนด หรือ แสดงตามความต้องการของตนเอง โดยยึดจากสถานการณ์ที่กำหนดให้เป็นหลัก เพื่อให้สมาชิกจะได้เข้าใจอารมณ์ ความรู้สึกของตัวเอง และเข้าถึงบทบาทได้มากขึ้น

4. ผู้วิจัยให้สมาชิกเข้าสู่บรรยากาศกลุ่มอีกครั้ง โดยให้สะท้อนคิดร่วมกันว่า หลังจากได้ทำบทบาทสมมติกับคู่ใน บทบาทของพนักงาน เราแสดงออกต่อลูกค้าอย่างไร ที่เราแสดงออกไปแบบนี้

เรารู้สึกอย่างไร จัดการอารมณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไร มีการแสดงออกถึงการรับฟังอย่างตั้งใจมีส่วนร่วมอย่างไรบ้าง ในขณะที่ให้บริการ มีสิ่งใดที่ทำได้ดี มีสิ่งใดที่เราสามารถพัฒนาให้เข้าใจในมุมมองของลูกค้ามากขึ้น เพื่อให้บททวนความคิด ไตร่ตรองสิ่งที่ได้ฝึกฝน เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากประสบการณ์เพื่อให้สมาชิกมีความเข้าใจในวิธีการฝึกมองในมุมมองของลูกค้าและสามารถนำไปฝึกฝนประยุกต์ใช้ในการทำงานต่อไปได้

5. ผู้วิจัยสรุปความสำคัญของการแสดงความเข้าใจในมุมมองลูกค้า ให้สมาชิกเห็นถึงประโยชน์ของการนำเทคนิคนี้ไปใช้ในการทำงาน การพยายามเข้าใจในมุมมองของลูกค้า ไม่เพียงแต่จะช่วยให้ผลการปฏิบัติงานด้านการบริการของเราดีขึ้น แต่ยังช่วยในการพัฒนาการแสดงอารมณ์จริงใจ ลดความรู้สึกกลบและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับตนเองและลูกค้าได้เช่นกัน

ขั้นสรุป :

1. ผู้วิจัยให้สมาชิกกลุ่มร่วมกันอภิปรายความรู้ที่ได้รับจากกิจกรรม และแสดงความรู้สึกที่มีต่อกิจกรรมในครั้งนี้
2. ผู้วิจัยมอบหมายการบ้านครั้งที่ 4 ฝึกสร้างความเข้าใจในมุมมองของลูกค้า ด้วยการให้สมาชิกเริ่มต้นตระหนักถึงอารมณ์ก่อนเริ่มรับสายทุกครั้ง ในขณะที่ให้บริการลูกค้า เพิ่มการรับฟังอย่างตั้งใจมีส่วนร่วม ลดการตัดสินต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในมุมมองของตัวเอง ตอบสนองต่อลูกค้าอย่างมีความเห็นอกเห็นใจ เมื่อเรามีความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจลูกค้าแล้วนั้น จะทำให้เรารับรู้มุมมองของลูกค้าอย่างแท้จริง

เทคนิค/วิธีการจัดการเรียนรู้ : การทำบทบาทสมมติ การสะท้อนคิด การอภิปรายร่วม

การประเมินผล :

1. การสังเกตจากการให้ความร่วมมือ ความสนใจ ระหว่างการฝึกการฟังอย่างเข้าใจ และ การทำบทบาทสมมติ
2. การพิจารณาจากลักษณะการตอบคำถาม และ การแสดงความคิดเห็นที่สะท้อนถึงความสามารถในการเข้าใจในมุมมองของลูกค้า

ตัวอย่างสถานการณ์บทบาทสมมติ 1

คำชี้แจง : คุณได้รับบทบาทให้เป็น “พนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์” ที่บริษัทประกันแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร โปรดอ่านสถานการณ์และจินตนาการว่า ในเช้าวันใหม่ คุณกำลังนั่งทำงานอยู่ที่โต๊ะทำงาน ใส่หูฟัง และกำลังเตรียมพร้อมให้บริการลูกค้าสายแรก สำหรับผู้ที่รับบทเป็น ลูกค้า เพื่อให้เข้าถึงบทบาท ให้จินตนาการว่าอยู่ในสถานการณ์นี้จริงๆ และกำลังประสบกับปัญหาที่ไม่ได้รับการแก้ไขมาเป็นเวลานาน และแสดงอารมณ์ความรู้สึกตามจริงกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

สถานการณ์ที่เกิดขึ้น : ลูกค้าชำระเงินไปซ้ำ 2 ครั้ง เพราะระบบตัดยอดเงินผิดพลาด เดือนที่ผ่านมาเคยทำเรื่องขอคืนเงินไปแล้ว แต่ยังไม่ได้รับการตอบกลับและวิธีแก้ไขปัญหา ในเดือนนี้ลูกค้ามีความจำเป็นต้องใช้เงินเพื่อนำไปจ่ายค่ารักษาพยาบาลให้แม่ แต่ไม่มีเงินแล้ว เพราะบริษัทยังไม่คืนเงินให้ จึงโทรมาติดตามการคืนเงินอีกครั้ง แต่พนักงานก็ยังไม่สามารถช่วยอะไรได้

บทสนทนาระหว่าง พนักงาน และ ลูกค้า ในขณะที่ลูกค้ากำลังร้องเรียนเรื่อง ปัญหาไม่ได้รับการแก้ไข

พนักงาน : สวัสดีค่ะ ชื่อ ... รับสาย ยินดีให้บริการค่ะ

ลูกค้า : หมายเลขกรมธรรม์ 12345678 ชื่อ นางสาวเอ ตามเรื่องรีฟันเงินคืน

พนักงาน : เพื่อยืนยันข้อมูลส่วนบุคคล ขอทราบหมายเลข

ลูกค้า : จะขออะไรเยอะแยะ โทรมาตามเรื่องหลายรอบและ ไม่มีประวัติหรือ

พนักงาน : คุณลูกค้ามีการติดตามเรื่องการคืนเงิน แต่ยังไม่ได้รับ ใช่ไหมคะ

ลูกค้า : ใช่ ตามมาเรื่องตั้งแต่เดือนที่แล้ว ได้เรื่องยังไม่จบ

พนักงาน : ยังไม่พบข้อมูลอัปเดตจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องค่ะ

ลูกค้า : นี่พวกคุณทำงานกันยังไงอะ กะอีแค่คืนเงินมันยากเย็นขนาดนั้นเลยหรอ ตัดเงินก็เร็ว พอจะทำเรื่องคืนเงินที่ช้ามาก เงินไม่ใช่น้อยๆนะ ฉันต้องเอาเงินนี้ไปจ่ายค่ารักษาพยาบาลให้แม่ ถ้าคุณให้คืนให้แล้วฉันจะไปหาเงินมาจากไหน

พนักงาน : ขอภัยด้วยจริงๆ ค่ะ

ลูกค้า : ไม่ต้องการคำขอโทษ ต้องการวิธีแก้ไขปัญหาที่ดีกว่าคำขอโทษ โทรมาหลายครั้งเจอแต่พูดขอโทษขอโทษ แล้วปัญหามันแก้ไขให้ไหม คุณรับผิดชอบแทนไหม

พนักงาน : ขอภัยกับความล่าช้าที่เกิดขึ้น ที่ทำให้ลูกค้าต้องติดตามเข้ามาหลายครั้ง ดิฉันจะลองดูให้ว่าจะช่วยเหลือลูกค้าอย่างไรได้บ้าง

ลูกค้า : ฉันไม่คุยกับพนักงานระดับเธอแล้ว ไปเรียกผู้จัดการมาคุย

พนักงาน : ขอโอกาสให้เจ้าหน้าที่ได้ช่วยติดตามเงินคืนให้กับลูกค้านะคะ เจ้าหน้าที่เข้าใจเลยว่าลูกค้ารู้สึกอย่างไร ที่เคยติดตามมาแล้วหลายครั้งแต่ยังไม่ได้รับคำตอบ เจ้าหน้าที่ขอประสานงานให้ แล้วจะติดต่อกลับแจ้งผลภายในวันนี้นะคะ

ตัวอย่างสถานการณ์บทบาทสมมติ 2

คำชี้แจง : คุณได้รับบทบาทให้เป็น “พนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์” ที่บริษัทประกันแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร โปรดอ่านสถานการณ์และจินตนาการว่า ในเช้าวันใหม่ คุณกำลังนั่งทำงานอยู่ที่โต๊ะทำงาน ใส่หูฟัง และกำลังเตรียมพร้อมให้บริการลูกค้าสายแรก สำหรับผู้ที่รับบทเป็น ลูกค้า เพื่อให้เข้าถึงบทบาท ให้จินตนาการว่าอยู่ในสถานการณ์นี้จริงๆ และกำลังประสบกับปัญหาที่ไม่ได้รับการแก้ไขมาเป็นเวลานาน และแสดงอารมณ์ ความรู้สึกตามจริงกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

สถานการณ์ : ลูกค้าเกิดอุบัติเหตุทางรถยนต์ ต้องส่งรถซ่อมที่ศูนย์ จึงโทรแจ้งพนักงานขอใช้สิทธิประกัน แต่พนักงานพูดจากระแทกเสียง แสดงถึงความไม่พอใจที่จะบริการ และให้ข้อมูลโดยตรวจสอบก่อน แจ้งลูกค้าไปว่า ไม่สามารถใช้สิทธิได้เพราะประกันไม่คุ้มครอง แต่ลูกค้ายืนยันว่าทำประกันไว้ และมั่นใจว่าใช้สิทธิได้ พนักงานไม่ฟังและตัดสายทิ้งไป ลูกค้าจึงโทรติดต่อกลับมาใหม่อีกครั้งเพื่อร้องเรียนการให้บริการของพนักงาน

บทสนทนาระหว่าง พนักงาน และ ลูกค้า ในขณะที่ถูกลูกค้ากำลังร้องเรียนเรื่อง การบริการของพนักงาน

พนักงาน : สวัสดีค่ะ ชื่อ ... รับสาย ยินดีให้บริการค่ะ

ลูกค้า : กรมธรรม์ 12345678 ชื่อ นางสาวปี ต้องการร้องเรียนการให้บริการของพนักงาน ติดต่อใครได้บ้าง

พนักงาน : เพื่อยืนยันข้อมูลส่วนบุคคล ขอทราบหมายเลข

ลูกค้า : ไม่ยืนยันอะไรทั้งนั้น โทรมารู้จักพนักงานคนก่อนหน้า พูดจาแย่มาก ไม่ช่วยเหลื่ออะไรเลย

พนักงาน : ขออภัยค่ะ พอดีจำชื่อพนักงานผู้ให้บริการได้ไหมคะ

ลูกค้า : จำไม่ได้ มีข้อมูลก็เปิดดูสิ เมื่อก่อนโทรมาหา แล้วมาบอกว่า ฉันต้องรับผิดชอบค่าเสียหายเอง เพราะไม่เข้าเงื่อนไข แต่ฉันเป็นผู้เสียหายนะ และเป็นผู้ร้องเรียนนะ

พนักงาน : จากที่ตรวจสอบข้อมูลพบว่า ประกันคุ้มครองค่าเสียหายในครั้งนี้ และคุณลูกค้าไม่ต้องสำรองจ่ายนะคะ

ลูกค้า : เข้า แล้วพนักงานก่อนหน้านี้โทรมาบอกว่าไม่คุ้มครอง คืออะไร แล้วพูดจาไม่ดีมาก ฉันถามกลับดีๆ ว่าทำไมไม่คุ้มครอง แต่ตอบกลับมามีว่า เป็นความผิดพลาดของลูกค้า แล้วตัดสายทิ้งไป เสียเวลา

พนักงาน : ขอภัยด้วยจริงๆ นะคะ กับการให้ข้อมูลของพนักงานก่อนหน้านี้

ลูกค้า : พนักงานคนนั้นมาบอกให้ฉันไปแจ้งความแล้วมาร้องเรียนกับบริษัทเลย ถ้าไม่พอใจ รถฉันถูกชน ต้องเสียเวลาซ่อมแล้วมาบอกประกันไม่รับผิดชอบ อยากได้ให้ไปแจ้งความ ถ้าเป็นคุณจะรู้สึกยังไง เสียทั้งเวลา ทั้งเงิน ทั้งรถ

พนักงาน : ดิฉันเข้าใจค่ะ ขอภัยด้วยจริงๆ กับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ดิฉันจะส่งเรื่องตรวจสอบให้ค่ะ

ลูกค้า : ส่งเรื่องตรวจสอบแล้วยังไง จะลงโทษพนักงานคนนั้นยังไง บอกสิ

พนักงาน : การร้องเรียนพนักงานจะถูกส่งต่อไป หัวหน้างาน พิจารณาบทลงโทษตามกระบวนการค่ะ คุณ

ลูกค้าไม่ต้องกังวลนะคะ ดิฉันเข้าใจในสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และต้องขอภัยแทนเจ้าหน้าที่คนก่อนหน้านี้ที่ให้ข้อมูลไม่ถูกต้อง ทำให้ลูกค้าต้องเสียเวลาด้วยค่ะ



การบ้าน ฝึกเข้าใจในมุมมองของลูกค้า



การบ้าน ฝึกเข้าใจในมุมมองของลูกค้า

คำชี้แจง : ให้นับทั้งการฝึกเข้าใจในมุมมองของลูกค้า ในขณะที่ปฏิบัติงาน เมื่อท่านให้บริการลูกค้าที่แสดงความพอใจต่อท่าน ให้ท่านฝึกมองในมุมมองของลูกค้าว่าลูกค้ากำลังรู้สึกอย่างไรต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

คำอธิบาย :

1. เหตุการณ์ หมายถึง สถานการณ์ในขณะที่ให้บริการลูกค้าที่ท่านมีอารมณ์เกิดขึ้น
2. ระดับความเข้าใจถึงอารมณ์ หมายถึง ท่านรับรู้การเปลี่ยนแปลงอารมณ์ของตนเองในเชื่อกับสถานการณ์อารมณ์ได้ตอนไหน
(ฉันรู้ทันทีเมื่อเผชิญกับสถานการณ์ / ฉันรู้หลังจากสาย / ฉันรู้เมื่อกลับมาบ้าน / ไม่รู้ตัว)
3. ตั้งชื่ออารมณ์ หมายถึง ให้ตั้งชื่ออารมณ์เมื่อรับรู้ว่ามีอารมณ์เกิดขึ้น

วันที่	เหตุการณ์	ระดับความเข้าใจถึงอารมณ์	ตั้งชื่ออารมณ์	ท่านคิดว่าลูกค้ามีมุมมองความรู้สึกอย่างไรในเหตุการณ์นี้
		☐ กับก็ ☐ หลังว่างสาย ☐ กลับบ้าน ☐ ไม่รู้ตัว		
		☐ กับก็ ☐ หลังว่างสาย ☐ กลับบ้าน ☐ ไม่รู้ตัว		
		☐ กับก็ ☐ หลังว่างสาย ☐ กลับบ้าน ☐ ไม่รู้ตัว		
		☐ กับก็ ☐ หลังว่างสาย ☐ กลับบ้าน ☐ ไม่รู้ตัว		
		☐ กับก็ ☐ หลังว่างสาย ☐ กลับบ้าน ☐ ไม่รู้ตัว		

******หมายเหตุ อาจไม่จำเป็นต้องกรอกให้ครบทุกช่องในแต่ละครั้ง

ครั้งที่ 6 เตรียมพร้อมสู่การปรับตัว...เริ่มต้นได้ ด้วยตัวเรา

แนวคิดสำคัญ

กลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ในการพัฒนาการแสดงอารมณ์แบบจริงใจ ประกอบด้วยกลยุทธ์สำคัญ 2 อย่าง ได้แก่ 1.) การเปลี่ยนความสนใจ และ 2.) การประเมินความคิดใหม่ เป็นกลยุทธ์ของบุคคลที่สามารถเปลี่ยนความคิด และความรู้สึกภายในจิตใจก่อนแสดงพฤติกรรมตอบสนองต่ออารมณ์ บุคคลที่มีกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์โดยการเปลี่ยนความสนใจและการประเมินความคิดใหม่ จะเป็นคนที่มีความคิดต่อสถานการณ์ต่างๆ ในเชิงบวก มีมุมมองเชิงบวกเพื่อลดการเกิดอารมณ์ทางลบ อีกทั้งช่วยสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงาน หากได้รับการฝึกฝนอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอจะสามารถนำกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์มาใช้ได้อย่างอัตโนมัติ โดยไม่ต้องใช้ความพยายามอย่างตั้งใจที่จะควบคุมอารมณ์ (Mauss et al., 2007) จากงานวิจัยของ Hulsheger et al. (2015) แสดงให้เห็นว่า พนักงานบริการลูกค้าที่ฝึกฝนการควบคุมอารมณ์ตนเองในทุกวัน เช่น การจดไดอารี่บันทึกอารมณ์ การกำหนดเป้าหมายในการฝึกทุกวันเป็นประจำ จะทำให้เกิดกระบวนการควบคุมอารมณ์ได้โดยอัตโนมัติ และยังส่งผลให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สมาชิกกลุ่มทบทวนกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ที่ฝึกฝนมาทั้งหมด
2. เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกสามารถควบคุมอารมณ์ได้อัตโนมัติในสถานการณ์การทำงาน

สื่อ/อุปกรณ์ : ใบงานกิจกรรมที่ 6 ตั้งเป้าหมายเพื่อฝึกควบคุมอารมณ์ได้โดยอัตโนมัติ

ระยะเวลาที่ใช้ : 45 นาที

กระบวนการ

ขั้นเริ่มต้น : (10 นาที)

1. ผู้วิจัยกล่าวทักทาย เพื่อสร้างบรรยากาศกลุ่มให้รู้สึกสบายใจ
2. ผู้วิจัยให้สมาชิกกลุ่มแลกเปลี่ยนสิ่งที่ได้รับจากการทำกรบ้านฝึกมองในมุมของลูกค้า
3. ผู้วิจัยทบทวนเทคนิคการฝึกมองในมุมมองของลูกค้า

ขั้นดำเนินการ : (30 นาที)

1. ผู้วิจัยให้สมาชิกได้นึกทบทวนสถานการณ์ที่ผ่านมา ทั้งนี้อาจเป็นสถานการณ์ที่สมาชิกระบุไว้ในสมุดบันทึกอารมณ์ โดยเป็นสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการเกิดอารมณ์ลบจากการทำงาน และอภิปราย

ร่วมกันถึงปัญหา/อุปสรรคที่พบ เพื่อหาแนวทางในการใช้กลยุทธ์ควบคุมอารมณ์ที่เหมาะสมกับตนเอง

2. ผู้วิจัยสรุปประเด็นสิ่งที่สมาชิกร่วมกันอภิปราย โดยเชื่อมโยงให้เห็นความสำคัญของการฝึกการควบคุมอารมณ์ทุกรูปแบบตลอด 5 สัปดาห์ที่ผ่านมา เพื่อเน้นให้สมาชิกรับรู้ว่าการควบคุมอารมณ์เป็นทักษะที่ต้องหมั่นฝึกฝนในทุกวัน เพื่อให้ทักษะนี้เกิดขึ้นกับตัวเราเอง

3. ผู้วิจัยให้สมาชิกตั้งเป้าหมาย และ วางแผนแนวทางการฝึกกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์เป็นประจำทุกวัน ลงในใบกิจกรรมที่ 6 ตั้งเป้าหมายเพื่อฝึกควบคุมอารมณ์ได้อย่างอัตโนมัติ

ขั้นสรุป : (5 นาที)

ผู้วิจัยมอบหมายให้สมาชิกทุกคน ฝึกใช้กลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ตั้งแต่ การเริ่มต้นรู้เท่าทันตนเอง การฝึกเปลี่ยนความสนใจ การเปลี่ยนมุมมองความเชิงบวกด้วยสติ การรับรู้ในมุมมองของลูกคำทุกวันในสัปดาห์นี้ และให้จดบันทึก Daily Dairy บันทึกอารมณ์ทุกวัน เพื่อสำรวจอารมณ์ของตนเองว่าการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด และเพื่อประเมินว่าตนเองถนัดใช้กลยุทธ์การควบคุมอารมณ์แบบใดมากที่สุด ซึ่งจะนำไปสู่การใช้กลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ได้อย่างอัตโนมัติ

เทคนิค/วิธีการจัดการเรียนรู้ : การสะท้อนคิด การอภิปรายร่วม การตั้งเป้าหมาย

การประเมินผล :

1. ผู้วิจัยสังเกตจากการให้ความร่วมมือ ความสนใจ ในการออกแบบแนวทางการฝึกปฏิบัติ
2. การพิจารณาจากลักษณะการตอบคำถาม การแสดงความคิดเห็นที่สามารถระบุถึงปัญหา/อุปสรรคที่พบจากการฝึก และแนวทางที่ในการนำกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์ไปใช้ในการทำงาน

ตัวอย่างสื่อ :

1. ใบงานกิจกรรมที่ 6 ตั้งเป้าหมายเพื่อฝึกควบคุมอารมณ์
2. การบ้าน บันทึกอารมณ์ Daily Dairy

ใบงานกิจกรรมที่ 6 ตั้งเป้าหมายเพื่อฝึกควบคุมอารมณ์



เตรียมพร้อมสู่การปรับตัว เริ่มต้นได้ ด้วยตัวเรา





เป้าหมายของฉัน

วันที่เริ่มฝึก

วันที่ทำสำเร็จ

ฉันจะฝึกควบคุมอารมณ์ ด้วยวิธีใด	ทำอะไร	วันที่เริ่ม	วันที่ทำ สำเร็จ

รางวัลที่ฉันจะให้กับตัวเอง




การบ้าน บันทึกอารมณ์ Daily Dairy

บันทึกอารมณ์ DAILY DIARY

DAILY DIARY - MONDAY



DATE:

อารมณ์วันนี้เป็นอย่างไร	
เพราะอะไรถึงรู้สึกแบบนั้น	
เราตอบสนองต่ออารมณ์นั้นอย่างไร	
เราจัดการอารมณ์นั้นอย่างไร	



DAILY DIARY - TUESDAY



DATE:

อารมณ์วันนี้เป็นอย่างไร	
เพราะอะไรถึงรู้สึกแบบนั้น	
เราตอบสนองต่ออารมณ์นั้นอย่างไร	
เราจัดการอารมณ์นั้นอย่างไร	



ครั้งที่ 7 การเฉลิมฉลองความสำเร็จ

แนวคิดสำคัญ

การสะท้อนคิด เป็นกระบวนการคิดไตร่ตรองสิ่งต่างๆ อย่างรอบคอบ ทำให้บุคคลได้สะท้อนถึงผล การปฏิบัติของตนเอง ทำให้เกิดการเรียนรู้และเข้าใจจากประสบการณ์ (John, 2000) สามารถนำผลที่ได้ เรียนรู้มาใช้ในการปรับปรุงตนเอง พัฒนาการเรียนรู้ การทำงาน ให้เกิดประโยชน์ หลังจากสมาชิกกลุ่มได้ ฝึกฝนทักษะการควบคุมอารมณ์ในทุกเทคนิคแล้ว การสะท้อนคิดถึงผลของการฝึกปฏิบัติของตนเอง จะ ทำให้สมาชิกได้ทบทวน เรียนรู้ และสามารถนำผลจากการสะท้อนคิดมาพัฒนาทักษะการควบคุม อารมณ์ให้เหมาะสมกับตนเอง เพื่อประยุกต์ใช้ในการทำงาน

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้สมาชิกกลุ่มเลือกกลยุทธ์การฝึกควบคุมอารมณ์ที่เหมาะสมกับตนเองไปใช้เมื่อมี อารมณ์ลบเกิดขึ้น

สื่อ/อุปกรณ์ :

1. ใบงาน สะท้อนตนเอง End of Plan Reflection
2. แบบวัดการแสดงอารมณ์ในการทำงาน
3. แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน
4. แบบวัดการปฏิบัติด้านการบริการ

ระยะเวลาที่ใช้ : 45 นาที

กระบวนการ

ขั้นเริ่มต้น : (5 นาที)

1. ผู้วิจัยกล่าวทักทาย เพื่อสร้างบรรยากาศกลุ่มให้รู้สึกสบายใจ
2. ผู้วิจัยให้สมาชิกกลุ่มแลกเปลี่ยนสิ่งที่ได้รับการเขียน Daily Dairy บันทึกอารมณ์

ขั้นดำเนินการ : (25 นาที)

1. ผู้วิจัยให้สมาชิกได้สะท้อนตนเองลงในใบงาน สะท้อนตนเอง End of Plan Reflection จาก การฝึกปฏิบัติที่ผ่านมาเป็นไปตามที่วางแผนไว้หรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคอะไรเกิดขึ้นบ้าง คิดว่าการ ควบคุมอารมณ์รูปแบบที่ตนเองถนัดใช้ และสามารถนำไปใช้เพื่อควบคุมอารมณ์ในการทำงานได้
2. ผู้วิจัยให้รางวัลกับสมาชิกที่สามารถปฏิบัติตามแผนการฝึกที่วางแผนไว้ได้เสร็จ เพื่อเป็นแรง กระตุ้นให้สมาชิกเห็นคุณค่าของความสำเร็จจากสิ่งที่ตนเองตั้งเป้าหมายไว้

ขั้นสรุป : (15 นาที)

1. ผู้วิจัยให้สมาชิกร่วมกันอภิปรายสิ่งที่ได้เรียนรู้จากกิจกรรมทั้ง 7 ครั้ง และให้ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาโปรแกรมฯ และให้สมาชิกทำแบบวัดหลังจบการเข้าร่วมโปรแกรมฯ

เทคนิค/วิธีการจัดการเรียนรู้ : การสะท้อนคิด การอภิปรายร่วม

การประเมินผล : ผู้วิจัยสังเกตจากลักษณะการตอบคำถามประเด็นที่กำหนดและสามารถสะท้อนผลการฝึกปฏิบัติของตนเองได้

ตัวอย่างสื่อ :

1. ใบงาน สะท้อนตนเอง End of Plan Reflection

END OF PLAN REFLECTION

ฉันทำสิ่งใดสำเร็จตามแผน 1. 2. 3. 4. 5.	มีอะไรที่ฉันทำได้ดี
ฉันได้เรียนรู้อะไร	ฉันอยากขอบคุณ
มีสิ่งใดที่ฉันจะพัฒนาให้สามารถ ทักษะการควบคุมอารมณ์	สิ่งที่ทำท้ายที่สุด ในการฝึกควบคุมอารมณ์

ฉันได้ใช้วิธีการควบคุมอารมณ์แบบใดที่สุด



ภาคผนวก จ
คู่มือการแสดงผลงานในการทำงาน
สำหรับพนักงานบริการลูกค้าทางโทรศัพท์



TABLE OF CONTENTS

1

การแสดงความอ่อนแอในการทำงาน

2

สำรวจอารมณ์ตนเอง

3

การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง

4

วิธีควบคุมอารมณ์ในการบริการลูกค้า

5

วิธีรับมือเมื่อลูกค้าร้องเรียน

6

เทคนิคการให้บริการอย่างเป็นมืออาชีพ



10



1

การแสดงอารมณ์ในการทำงาน

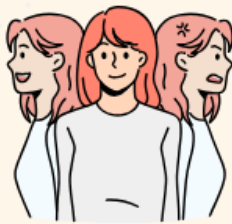
อารมณ์

เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นก่อนที่บุคคลจะแสดงพฤติกรรมออกมา แบ่งออกเป็น อารมณ์บวก เช่น ดีใจ ตื่นเต้น และ อารมณ์ลบ เช่น โกรธ โมโห เป็นต้น



อารมณ์จะเกิดขึ้นเมื่อคนเราให้ความสนใจกับสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับตัวเอง หรือ ส่งผลต่อตนเอง และเกิดการตีความหมายของสถานการณ์นั้นในทางบวก หรือ ทางลบ ตามประสบการณ์ ความคุ้นเคย หรือเป้าหมายของตนเอง จากนั้นจะเกิดการตอบสนองต่ออารมณ์ด้วยการแสดงออกทางพฤติกรรม การทำความเข้าใจกับอารมณ์ที่เกิดขึ้น และตระหนักถึงผลกระทบของอารมณ์ที่ส่งผลต่อชีวิตประจำวัน จึงเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้พนักงานฝึกฝนการควบคุมอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การแสดงอารมณ์ในการทำงาน



เป็นวิธีการที่พนักงานแสดงอารมณ์และความรู้สึกที่เหมาะสมต่อลูกค้าผ่านกระบวนการการควบคุมอารมณ์ภายใน และภายนอก แบ่งการแสดงอารมณ์ในการทำงานออกเป็น 2 ประเภท

การแสดงอารมณ์แบบพื้นผิว

เป็นการสร้างหรือการแสดงที่ไม่สอดคล้องกับความรู้สึกที่แท้จริงภายใน เพื่อให้เป็นไปตามความคาดหวังของลูกค้าและองค์กร โดยไม่ผ่านกระบวนการควบคุมอารมณ์ที่เกิดขึ้นภายในจิตใจก่อนแสดงพฤติกรรมออกมา เมื่อพนักงานไม่สามารถปรับอารมณ์ความรู้สึกที่เกิดขึ้นได้ก่อนแสดงออกต่อลูกค้า พนักงานจะแสดงพฤติกรรมที่ไม่สอดคล้องกับอารมณ์ที่เกิดขึ้น

การแสดงอารมณ์แบบจริงใจ

เป็นการแสดงอารมณ์ที่สอดคล้องกับความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในของตนเองด้วยการควบคุมอารมณ์และความรู้สึกที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม เพื่อแสดงพฤติกรรมต่อลูกค้าได้สอดคล้องกับอารมณ์ที่เกิดขึ้นภายในจิตใจ

2

สำรวจอารมณ์ตนเอง

วันนี้ฉันรู้สึกอย่างไร

วันนี้ฉันรู้สึกอย่างไร

วันนี้ฉันรู้สึกอย่างไร

วันนี้ฉันรู้สึกอย่างไร

วันนี้ฉันรู้สึกอย่างไร

3

การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง

การตระหนักรู้อารมณ์

- เป็นความสามารถของบุคคลในการบอกความรู้สึกที่เกิดขึ้นกับตนเองต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่ทำให้เกิดอารมณ์
- การฝึกสำรวจอารมณ์และความรู้สึกที่เกิดขึ้นกับตนเองในสถานการณ์ต่างๆว่าในขณะนั้นตนเองมีสภาวะอารมณ์ในลักษณะใด
- การตระหนักรู้อารมณ์เป็นทักษะขั้นพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการฝึกการควบคุมอารมณ์
- การที่บุคคลสามารถตระหนักรู้อารมณ์ที่เกิดได้อย่างรวดเร็ว จะช่วยให้บุคคลนำกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์มาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อลดอารมณ์ทางลบที่เกิดขึ้นและแสดงพฤติกรรมต่ออารมณ์ที่ไม่เหมาะสม



4

วิธีควบคุมอารมณ์ในการบริการลูกค้า



หายใจเข้าลึกๆและปล่อยวาง

ความโกรธมักเกิดจากหัวใจเต้นเร็ว และหายใจตื้นๆ ลองใช้เวลาสักสองสามนาที เพื่อฝึกการหายใจเข้าลึกๆ โฟกัสที่การสูดหายใจเข้าช้าๆ และหายใจออกจนหมด จะช่วยควบคุมอารมณ์ตนเองได้



ปรับมุมมองความคิดใหม่

การปรับมุมมองสถานการณ์ให้เป็นเรื่องเล็กน้อย หรือเปลี่ยนมุมมองให้เป็นโอกาสในการเรียนรู้ สามารถลดความรุนแรงของความโกรธได้



เบี่ยงเบนความสนใจ

ให้ลองใช้เวลาไปกับการดูคลิปวิดีโอตลกๆ สักพักหนึ่ง หรือลองโทรหาเพื่อนที่ทำให้คุณหัวเราะได้เสมอ เสียงหัวเราะสามารถช่วยให้ผ่อนคลายและหยุดวงจรของความโกรธได้



ทำความเข้าใจในมุมมองของลูกค้า

ก่อนที่จะตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า พยายามมองหาสาเหตุ ลองทำความเข้าใจสถานการณ์จากมุมมองของลูกค้าก่อนด้วยการฟังอย่างตั้งใจ หลีกเลี่ยงการตัดสินใจในมุมมองของตนเอง สามารถช่วยบรรเทาอารมณ์โกรธได้

5

วิธีรับมือเมื่อลูกค้าร้องเรียน



รับฟังปัญหาของลูกค้า
อย่างเต็มที่

จับประเด็นและทำความเข้าใจ
ปัญหาของลูกค้า



ขอโทษลูกค้าอย่างจริงใจ
และตรงไปตรงมา

กระตือรือร้นที่จะแก้ปัญหา
ให้ลูกค้า



ติดตามผลกับลูกค้าจนกว่า
ปัญหาจะคลี่คลาย



6

เทคนิคการให้บริการอย่างเป็นมืออาชีพ



การฟังและการตั้งคำถาม

การฟังและการตั้งคำถามจะทำให้จับประเด็นความต้องการของลูกค้าได้ และนำไปสู่แนวทางการแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม และสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าได้

แสดงความเข้าอกเข้าใจ

เมื่อเกิดเหตุการณ์ไม่คาดฝัน หรือ เรื่องร้องเรียน การแสดงความเข้าใจอย่างจริงใจและกล่าวคำขอภัยจะช่วยให้ลูกค้ารู้สึกอุ่นใจ และพร้อมรับฟังแนวทางความช่วยเหลือ



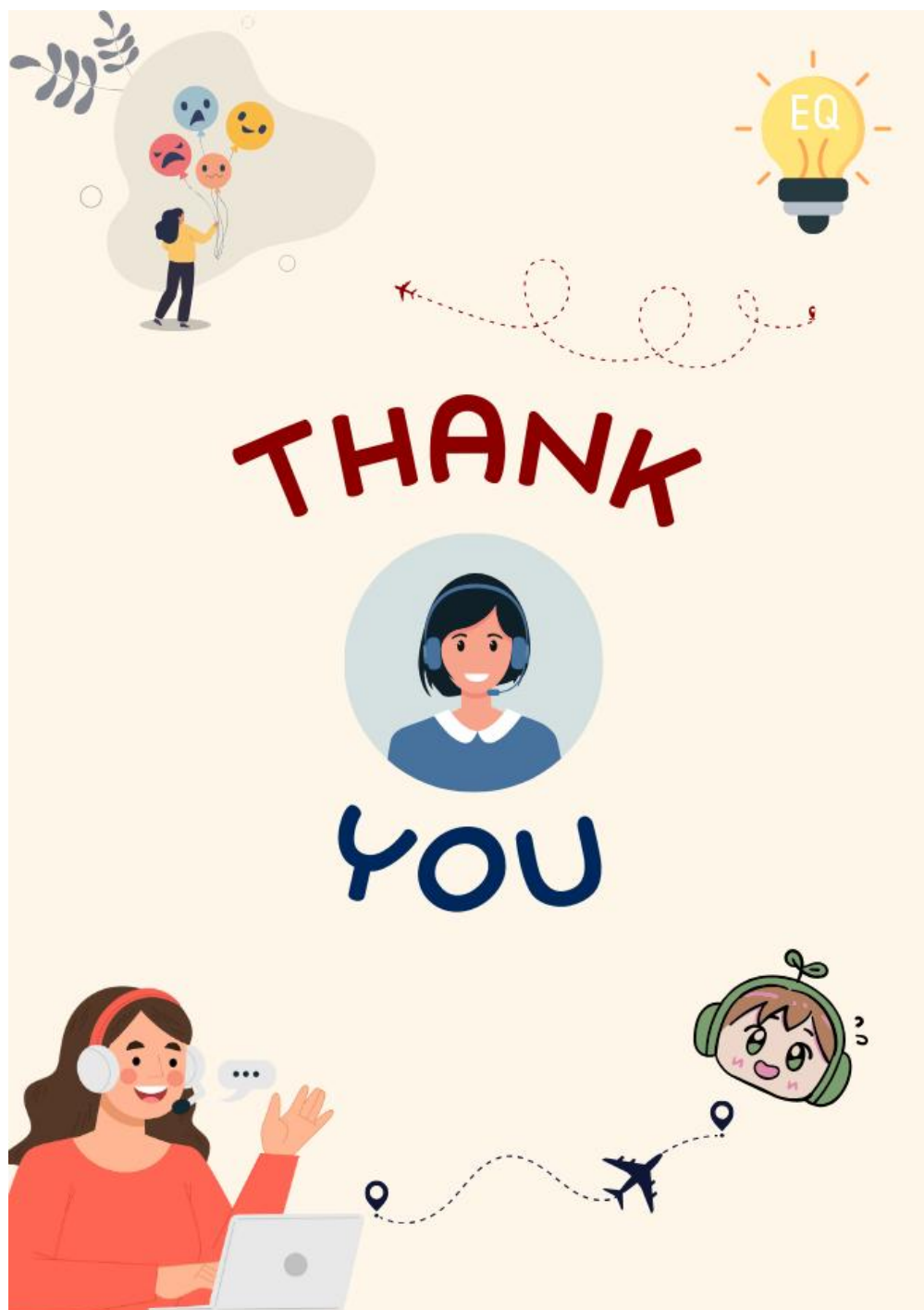
เชี่ยวชาญในสินค้าและการบริการ

การทำงานต้องรู้สินค้าและบริการขององค์กรได้อย่างชัดเจน แสดงถึงความมั่นใจในการให้ข้อมูล และสามารถแนะนำสินค้าและบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า

ความรวดเร็วในการบริการ

เมื่อลูกค้าต้องการความช่วยเหลือ ควรตอบรับความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็วที่สุด อาจไม่จำเป็นต้องหาคำตอบมาให้ลูกค้าในทันทีก็ได้ อย่างน้อยควรตอบให้ลูกค้าทราบว่า คุณทราบเรื่องแล้ว และจะรีบดำเนินการให้เร็วที่สุด





ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	กิริณา ธนนรัชย์
วัน เดือน ปี เกิด	31 สิงหาคม 2538
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร

