

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความสำคัญของปัญหา

การประกอบธุรกิจการผลิตสินค้าในปัจจุบัน คุณภาพสินค้าแต่เพียงอย่างเดียว มิได้ประกันความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจเช่นในอดีต เนื่องจากความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการเทคโนโลยีเกี่ยวกับการผลิตถูกพัฒนาให้ก้าวหน้าทันสมัยมากขึ้น และบริษัทต่างๆก็นำเอาพัฒนาการเหล่านี้มาใช้ประโยชน์ในการผลิตสินค้าโดยมีคุณภาพไม่แตกต่างกัน อีกทั้งยังทำให้เกิดสินค้าทางเลือกมากมายให้ผู้บริโภคได้เลือกใช้ทดแทนตามความพึงพอใจ ดังนั้นผู้บริโภคยุคใหม่จึงเริ่มหันมาพิจารณาและให้ความสำคัญกับคุณภาพการบริการ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ เลือกซื้อเลือกใช้ สินค้าและบริการควบคู่ไปกับการพิจารณาที่คุณภาพของตัวสินค้าเป็นผลให้บริษัททุกประเภทต้องตื่นตัวและหันมาสนใจในเรื่องนี้อย่างจริงจังมากขึ้น เพื่อให้ลูกค้าและผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจจากการเลือกซื้อสินค้าและบริการของตนกลายเป็นลูกค้าถาวรและช่วยบอกต่อให้แก่ลูกค้ารายใหม่ได้อีกทางหนึ่ง

ด้วยเหตุนี้การบริการได้เข้ามามีอิทธิพลต่อรูปแบบการดำเนินงานในวงการธุรกิจขณะนี้เป็นอย่างมาก ธุรกิจซื้อขายสินค้าทั่วไปหลายประเภทได้เพิ่มแผนกบริการลูกค้า เพื่อดูแลจัดการช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกต่างๆแก่ลูกค้าโดยเฉพาะไม่ว่าจะเป็นการบริการก่อนการขาย การบริการระหว่างการขาย และการบริการหลังการขาย ทั้งยังมีการประกอบธุรกิจบริการที่มุ่งขายบริการเป็นสินค้าหลักแพร่หลายมากขึ้น เช่น โรงแรม ภัตตาคาร โรงพยาบาล เป็นต้น จะเห็นว่าภาพจน์ของธุรกิจสมัยใหม่ได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่มุ่งเพียงขายสินค้าที่ผลิตได้ให้หมดไป เป็นการมองถึงความต้องการของลูกค้าหรือผู้บริโภคและหาหนทางตอบสนองความพอใจให้แก่ลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น(จิตตินันท์, 2546) ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของโคโนะสึเกะ มัตสึชิตะ (อ้างถึงใน วีรพงษ์, 2538) ประธานและผู้ก่อตั้งบริษัท มัตสึชิตะอิเล็กทรอนิกส์ อินดัสเตรียล จำกัด เกี่ยวกับความสำคัญของลูกค้าที่มีต่อธุรกิจบริการว่า

“ สินค้า การขาย และบริการคือสามเสาหลักที่มีอาจแยกออกจากกันได้ ธุรกิจที่ดีจำเป็นต้องมีความเอื้ออาทรต่อลูกค้า และความเอื้ออาทรนั้นแสดงออกตรงที่การให้บริการธุรกิจที่ดีต้องมี

สินค้าที่ดี และเหนืออื่นใดต้องมีบริการที่ดีด้วย เพราะด้วยบริการที่ดี ธุรกิจสามารถพัฒนาให้มี ศักยภาพถึงจุดสูงสุดได้ ”

การบริการที่จะสามารถสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า คือ การสร้างความสัมพันธ์และการ ให้ประสบการณ์ที่ดีต่อลูกค้า ลูกค้าที่มีความพึงพอใจไม่เพียงแต่มองหาผลิตภัณฑ์ที่ดี ภูมิภาคและ ถูกสถานที่เท่านั้น ยังต้องการความเพลิดเพลิน ความตื่นเต้นเร้าใจ ความแปลกปลืมใจกับสิ่งที่จะต้อง การมอบให้จากการติดต่อธุรกิจหรือมารับบริการ สิ่งที่น่าสนใจเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้าคือ การ บริการมักได้รับแรงผลักดันจากการรับรู้ของลูกค้า บ่อยครั้งที่การได้รับความเชื่อถือหรือขาดความ เชื่อถือในบริการขององค์กร เกิดจากประสบการณ์เล็กๆน้อยๆที่ลูกค้าพูด (ศุภางค์, 2545)

นอกจากนี้ปัจจุบันลูกค้ามีความรู้และมีกำลังทรัพย์ในการเข้ารับบริการ และคู่แข่งในสาขา ธุรกิจเดียวกันก็มีมากขึ้นเรื่อยๆ องค์กรประกอบสำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้ลูกค้าเป็นลูกค้าที่ดีและ เป็นลูกค้าประจำขององค์กรได้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้ คือ การสร้างความประทับใจและความ พึงพอใจให้เกิดขึ้นกับลูกค้าในทุกๆครั้งที่ลูกค้ามารับบริการจากทางร้าน พนักงานบริการลูกค้าเป็น ด่านแรกที่ต้องพบปะกับลูกค้าและลูกค้าสามารถรับรู้และสัมผัสได้ถึงคุณภาพการบริการ ความ เต็มใจในการให้บริการของพนักงานบริการลูกค้า ซึ่งมีผลต่อความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีที่ลูกค้าจะมีต่อ องค์กร โดยผ่านทาง การรับรู้จาก สีหน้า ท่าทาง และการแสดงออกทางอารมณ์ของพนักงาน บริการลูกค้าเหล่านั้นในระหว่างที่มาให้บริการแก่ลูกค้า (สมชาติ, 2536)

อารมณ์ขณะทำงาน (Emotion Work) ของพนักงานบริการลูกค้าผู้ให้บริการเป็นพฤติกรรม อย่างหนึ่งที่สำคัญที่ลูกค้าหรือผู้มารับบริการสามารถรับรู้ได้ขณะมีปฏิสัมพันธ์กับพนักงานบริการ ลูกค้า เช่น สีหน้า ท่าทาง น้ำเสียงการพูด เป็นต้น (Arvey et.al. 1998, อ้างถึงใน Grandey, 2000) ในอดีตที่ผ่านมาอารมณ์เป็นสิ่งที่ถูกมองข้ามในการศึกษาด้านพฤติกรรมองค์กร สถานที่ทำงาน ถูกมองเหมือนเป็นสิ่งแวดล้อม ในขณะที่อารมณ์ถูกมองในด้านที่ต้องใช้การสำรวจพิจารณาอย่าง ละเอียดรอบคอบสมเหตุสมผล (Sound Judgment) ดังนั้นเรื่องเกี่ยวกับอารมณ์(Emotional) จึงไม่ ถูกนำมาพิจารณาในการอธิบายปรากฏการณ์ในการทำงาน แต่ภาพเช่นนี้กำลังจะหายไปเพราะ นักวิจัยหลายท่านศึกษาว่าอารมณ์ขณะทำงาน (Emotion Work) ช่วยในการอธิบายความ สำคัญ ของบุคคลและผลผลิตที่ได้ขององค์กรอย่างไร และยังไปกว่านี้นักวิจัยกำลังเริ่มศึกษาเพื่อหา คำตอบว่า พนักงานบริการลูกค้ามีการจัดการอารมณ์อย่างไรเพื่อที่จะปรับปรุงผลการทำงาน

ตัวอย่างเช่น คีทชาว่า พนักงานบริการลูกค้าเปลี่ยนความรู้สึกของตนเองหรือแสดงสิ่งที่ตนเองรู้สึกอย่างไรเมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการเพื่อจะทำให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

อารมณ์ขณะทำงาน (Emotion Work) เป็นการจัดการความรู้สึกเพื่อก่อให้เกิดการแสดงออกทางสีหน้าและท่าทางที่เป็นที่สังเกตได้ต่อสาธารณะ เพื่อให้ได้รับเงินค่าจ้าง พนักงานบริการลูกค้าจะนำการจัดการอารมณ์ขณะทำงานมาใช้ในการชักจูงอารมณ์ของผู้อื่น เช่น ลูกค้า เพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เป้าหมายในการทำงานประสบความสำเร็จ เช่น ชายสินค้าได้ (Hochschild, 1983) หลายองค์การได้ระบุข้อกำหนดการแสดงออกทางอารมณ์ เพื่อชี้ว่าอารมณ์ใดมีความเหมาะสมในสถานการณ์เฉพาะและควรแสดงอารมณ์เหล่านั้นต่อผู้อื่นอย่างไร ตัวอย่างของข้อกำหนดการแสดงออกทางอารมณ์สำหรับพนักงานบริการลูกค้าทั่วไปจะต้องแสดงอารมณ์บวก เช่น ความร่าเริง และหลีกเลี่ยงการแสดงอารมณ์ลบ เช่น การดูหมิ่นเหยียดหยาม เมื่อพนักงานบริการลูกค้าอยู่ในอารมณ์บวก อารมณ์ที่รู้สึกจะแสดงออกมาอย่างเป็นธรรมชาติตรงกับข้อกำหนดการแสดงออกทางอารมณ์ อย่างไรก็ตามถ้าพนักงานบริการลูกค้าผู้นั้นอยู่ในอารมณ์ลบ เช่น รู้สึกหงุดหงิดรำคาญ แต่ก็ต้องพยายามยิ้มตลอดเวลาขณะที่ต้องบริการลูกค้าเรื่องมาก พนักงานบริการลูกค้าผู้นั้นอาจต้องใช้กลยุทธ์การบังคับอารมณ์และความรู้สึกรำคาญไว้ และยิ้มออกมาให้ได้ ซึ่ง Hochschild (1983) ได้นำเสนอผลการศึกษาไว้ว่า หากพนักงานบริการลูกค้าต้องจัดการอารมณ์ที่ขัดแย้งกับความรู้สึกที่แท้จริงอยู่เสมอๆ อาจเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดความเครียด (Stressor) และ/หรือความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ (Burnout) ได้

ปัจจุบันธุรกิจด้านการบริการหลายๆบริษัทเริ่มที่จะมีการใช้กฎของการแสดงออกเพื่อกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติตัวในระหว่างการให้บริการลูกค้า เช่น ในร้านสะดวกซื้อที่มีเวลาทำการตลอด 24 ชั่วโมง จะตั้งกฎให้พนักงานบริการลูกค้ากล่าวทักทายลูกค้าทุกคนที่เดินเข้ามาในร้านและสอบถามในคำถามเดิมๆซ้ำๆเกี่ยวกับการนำเสนอสินค้ารายการอื่นๆที่นอกเหนือจากรายการที่ลูกค้าเลือกซื้อ เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าทางการขายสินค้าในแต่ละครั้ง และกล่าวขอบคุณพร้อมยกมือไหว้เมื่อลูกค้าชำระค่าสินค้าเสร็จและกำลังจะออกจากร้าน เป็นต้น

ในธุรกิจขายตรงแบบหลายชั้นที่มีคู่แข่งทางธุรกิจเพิ่มขึ้นทุกวัน จากสถิติการสำรวจของสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภคได้เผยแพร่จำนวนบริษัทขายตรงที่ขึ้นจดทะเบียนไว้ตั้งแต่วันที่ 29 สิงหาคม 2545 ถึงวันที่ 31 กรกฎาคม 2546 มี 215 บริษัท และมีแนวโน้มจะ

เพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ (สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค, 2547) ประเภท ราคาและคุณภาพของสินค้าในธุรกิจขายตรงแบบหลายชั้นมีความใกล้เคียงกัน ลูกค้านักขององค์การคือผู้ที่สมัครเป็นสมาชิกขององค์การ การแข่งขันทางธุรกิจขายตรงในปัจจุบันจึงเป็นเรื่องของการที่แต่ละองค์การสามารถอำนวยความสะดวกในการติดต่อสั่งซื้อสินค้าและให้บริการแก่สมาชิกได้รวดเร็วและประทับใจในบริการมากกว่าบริษัทคู่แข่ง ในองค์การที่ผู้วิจัยทำการศึกษามีการเพิ่มศูนย์บริการลูกค้า เพื่อเป็นที่สำหรับการสั่งซื้อสินค้าและให้บริการแก่สมาชิก จากปี 2537 ที่เริ่มก่อตั้งองค์การมีศูนย์บริการสินค้าเพียง 16 ศูนย์ เพิ่มเป็น 99 ศูนย์ในปี 2548 และมีแผนที่จะเพิ่มจำนวนศูนย์บริการอีกในหลายพื้นที่ทั่วประเทศ ในศูนย์บริการลูกค้าแต่ละแห่งจะมีพนักงานบริการลูกค้าที่จะเป็นผู้ให้คำแนะนำต่างๆเกี่ยวกับสินค้าและบริการขององค์การแก่ลูกค้า ซึ่งสีหน้า ท่าทาง น้ำเสียง การพูดจาและการแสดงออกของพนักงานบริการลูกค้าแต่ละคนในทุกนาที่ที่ให้บริการแก่ลูกค้าจะเป็นตัวแปรสำคัญที่จะทำให้ลูกค้าหรือสมาชิกมีความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ มีความประทับใจหรือผิดหวังกับการมารับบริการในแต่ละครั้ง

งานทางด้านกาให้บริการเป็นงานที่ต้องใช้คน แม้ว่าจะมีการนำเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทและมีส่วนช่วยในการบริการ แต่ก็ไม่สามารถสร้างความประทับใจที่สามารถดึงดูดใจลูกค้าหรือผู้ที่มาติดต่อได้ดีเท่ากับคนซึ่งหมายถึงผู้ให้บริการ เพราะว่าคนที่ให้บริการกับลูกค้านั้นมีชีวิตมีความรู้สึก มีศักดิ์ศรี มีอารมณ์ และลูกค้าก็เช่นเดียวกันกับผู้ให้บริการ คือมีความรู้สึกเหมือนกันที่ต้องการได้รับการบริการที่ดีจากผู้ให้บริการที่มีอัธยาศัยไมตรี บุคลิกภาพที่ดี หน้าตายิ้มแย้ม และมีความเต็มใจในการให้บริการ (สมชาติ, 2536) บุคลากรที่ปฏิบัติงานบริการเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการบริการ โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานบริการส่วนหน้า เนื่องจากเป็นบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรง พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานบริการไม่ว่าจะทางใด มีอิทธิพลต่อการรับรู้คุณภาพของการบริการพอกับพฤติกรรมของผู้ให้บริการโดยตรงทีเดียว ด้วยเหตุนี้ผู้ปฏิบัติงานบริการจึงจำเป็นต้องปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเต็มความสามารถ เพราะลูกค้าจะมองเห็นภาพพจน์ขององค์การได้อย่างดีจากการแสดงออกของบุคลากรในองค์การบริการนั้น (จิตตินันท์, 2546) ฉะนั้นพนักงานบริการลูกค้าจึงเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานบริการ มีคำกล่าวที่ว่า “ บุคลิกภาพของพนักงานบริการลูกค้าเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญของความสำเร็จในงานบริการ ” เนื่องจากพนักงานบริการลูกค้าจะเป็นผู้ติดต่อเสนอบริการต่างๆให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการตามที่ต้องการ แต่การที่ลูกค้าจะตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการหรือไม่ก็นั้นย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการเช่น ราคาค่าบริการ เงื่อนไขการให้บริการหรือวิธีให้บริการ

เป็นต้น แต่ปัจจัยสำคัญที่จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจตั้งแต่เริ่มแรกของลูกค้าก็คือความพอใจหรือความประทับใจในบุคลิกภาพของพนักงานบริการลูกค้านั่นเอง (สมเดช, 2546)

นอกจากนี้ในการทำงานของพนักงานบริการลูกค้า สถานที่และสภาพแวดล้อมในการทำงาน การรับรู้บรรยากาศองค์การของพนักงานบริการลูกค้าในด้านต่างๆ เช่น รูปแบบการบังคับบัญชา การสนับสนุนจากผู้ร่วมงาน ความรักและความจงรักภักดีต่อองค์การ ผลตอบแทนและรางวัลที่พนักงานได้รับจากการทำงาน มีผลต่อคุณภาพการให้บริการและการแสดงออกของพนักงานบริการลูกค้าเช่นกัน

ดังนั้นหากทางองค์การมีการสำรวจระดับการรับรู้บรรยากาศองค์การ บุคลิกภาพ รวมถึงผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การ และบุคลิกภาพที่มีต่ออารมณ์ขณะทำงาน (Emotion Work) ของพนักงานบริการลูกค้าประจำศูนย์ และนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานบริการลูกค้า รวมถึงการสร้างเสริมบรรยากาศองค์การให้เอื้ออำนวยต่อการทำงานของพนักงานบริการลูกค้า เพื่อเพิ่มคุณภาพในการบริการ สร้างความประทับใจและความพึงพอใจของลูกค้า ย่อมส่งผลถึงยอดขายของสินค้าและบริการต่างๆขององค์การในอนาคตต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาอารมณ์ขณะทำงานของพนักงานบริการลูกค้าของบริษัทขายตรงแบบหลายชั้นแห่งหนึ่ง
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบอารมณ์ขณะทำงานของพนักงานบริการลูกค้าของบริษัทขายตรงแบบหลายชั้นแห่งหนึ่ง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล การรับรู้บรรยากาศองค์การ และบุคลิกภาพ
3. เพื่อศึกษาปัจจัยบางประการที่มีผลต่ออารมณ์ขณะทำงานของพนักงานบริการลูกค้าของบริษัทขายตรงแบบหลายชั้นแห่งหนึ่ง

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผู้วิจัยจะได้นำเสนอผลการวิจัยต่อผู้บริหารระดับสูงของบริษัทขายตรงแบบหลายชั้นแห่งนี้ เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการทบทวนการจัดการด้านการบริหาร (Management Review) ในการวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม พัฒนาบุคลากรคุณภาพและการแสดงอารมณ์ขณะทำงานของพนักงานบริการลูกค้า รวมถึงการพัฒนาสร้างเสริมบรรยากาศองค์การให้เอื้ออำนวยต่อการทำงานของพนักงานบริการลูกค้า เพื่อเพิ่มคุณภาพในการบริการ สร้างความประทับใจและความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งย่อมส่งผลถึงยอดขายของสินค้าและบริการต่างๆขององค์การในอนาคตต่อไป

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

1. ประชากรที่ศึกษาของการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริการลูกค้าของบริษัทขายตรงแบบหลายชั้นแห่งหนึ่ง จำนวน 262 คน (ข้อมูล ณ เดือน มกราคม 2548)

2. การศึกษาครั้งนี้ คำว่า “Emotion Work” ใช้ภาษาไทย คือ “อารมณ์ขณะทำงาน”

3. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา จำแนกเป็น

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

3.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และอายุงานในปัจจุบัน

3.1.2 บรรยากาศองค์การ ตามแนวคิดของ Stringer (2002) แบ่งออกเป็น 6 มิติ ดังนี้ มิติโครงสร้าง มิติมาตรฐาน มิติรับผิดชอบ มิติเห็นคุณค่า มิติสนับสนุน และมิติผูกพัน

3.1.3 บุคลิกภาพ ตามแนวคิดของ Eysenck แบ่งเป็น 2 ด้านคือ บุคลิกภาพ ด้านแสดงตัว - เก็บตัว และบุคลิกภาพด้านหวั่นไหวทางอารมณ์ - มั่นคงทางอารมณ์ สามารถแบ่งเป็นแบบย่อยได้ 4 แบบ ได้แก่ บุคลิกภาพแบบแสดงตัว - มั่นคงทางอารมณ์, แบบแสดงตัว - หวั่นไหวทางอารมณ์, แบบเก็บตัว - มั่นคงทางอารมณ์ และแบบเก็บตัว - หวั่นไหวทางอารมณ์

3.2 ตัวแปรตาม คือ อารมณ์ขณะทำงาน (Emotion Work) ตามแนวคิดของ Zapf et al. (1999) ได้แก่

3.2.1 การแสดงอารมณ์ให้เป็นที่ไปตามกฎข้อบังคับขององค์การที่กำหนดไว้ (Emotional Regulation Requirement) ได้แก่ การแสดงอารมณ์ทางบวก (Display of Positive Emotion) การแสดงอารมณ์ทางลบ (Display of Negative Emotion) การให้ความสำคัญต่อความรู้สึกของลูกค้า (Sensitivity Requirements or Demands for Sensitivity) และ การแสดงความเห็นอกเห็นใจ (Showing Sympathy or Emotional Sympathy)

3.2.2 การแสดงอารมณ์เท่าที่สามารถทำได้ เพื่อให้เป็นที่ไปตามกฎข้อบังคับขององค์การที่กำหนดไว้ (Emotional Regulation Possibility) ได้แก่ การแสดงอารมณ์เป็นกลาง (Neutrality Emotion) การควบคุมอารมณ์ (Emotional Control) และ การควบคุมการติดต่อ (Interaction Control)

3.2.3 ปัญหาของการแสดงอารมณ์ให้เป็นที่ไปตามกฎข้อบังคับขององค์การที่กำหนดไว้ (Emotional Regulation Problem) ได้แก่ ความไม่สอดคล้องทางอารมณ์ (Emotional Dissonance)

### นิยามศัพท์

พนักงานบริการลูกค้า หมายถึง ผู้ที่ทำงานอยู่ในศูนย์บริการลูกค้าของบริษัทขายตรงแบบหลายชั้นแห่งหนึ่ง มีหน้าที่รับผิดชอบที่ต้องเกี่ยวข้องกับลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นการให้การต้อนรับ การอำนวยความสะดวก การปฏิบัติรับใช้ การช่วยเหลือแก้ปัญหา การให้ข้อมูลข่าวสาร การให้คำแนะนำปรึกษา หรือการปฏิบัติตนเพื่อผู้อื่นในเรื่องต่างๆ ทั้งที่เป็นการให้บริการแบบเผชิญหน้า หรือการให้บริการทางโทรศัพท์

ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง ลักษณะเฉพาะตัวของพนักงานบริการลูกค้า ประกอบด้วย

อายุ หมายถึง จำนวนปีนับตั้งแต่ปีที่เกิดตามปฏิทินของพนักงานบริการลูกค้า จนถึงขณะตอบแบบสอบถาม

สถานภาพสมรส หมายถึง สถานการครองคู่ของพนักงานบริการลูกค้าขณะตอบแบบสอบถาม แบ่งเป็นโสด และ สมรส/หย่า

ระดับการศึกษา หมายถึง การศึกษาสูงสุดของพนักงานบริการลูกค้าที่ได้รับจากสถาบันการศึกษาขณะตอบแบบสอบถาม

ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลา นับตั้งแต่เริ่มทำงานในลักษณะงานที่ได้รับค่าจ้างจากการทำงานจนถึงเวลาปัจจุบันที่ตอบคำถามของพนักงานบริการลูกค้า หน่วยนับเป็นปี

อายุงานในงานปัจจุบัน หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่เริ่มทำงานในงานรับผิดชอบปัจจุบันจนถึงเวลาที่ตอบคำถามของพนักงานบริการลูกค้า หน่วยนับเป็นปี

การรับรู้บรรยากาศองค์การ หมายถึง กระบวนการทางความคิดของพนักงานบริการลูกค้าในการตีความตามข้อมูลที่ได้รับจากลักษณะแวดล้อมต่างๆภายในองค์การที่พนักงานบริการลูกค้าสามารถรู้สึกได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริการลูกค้า ประกอบด้วย

มิติโครงสร้าง (Structure) หมายถึง การสนองตอบความรู้สึกของพนักงานบริการลูกค้าว่ามีการจัดการ มีการระบุหน้าที่และความรับผิดชอบ กำหนดโครงสร้างการบริหารอย่างชัดเจน มีการกำหนดกลไกการประสานงานทั้งภายในและภายนอก มีการจัดทำคู่มือ แนวทางการปฏิบัติงานหรือมาตรฐานต่างๆที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยดี การรับรู้บรรยากาศองค์การ มิติโครงสร้างจะดี เมื่อพนักงานบริการลูกค้ารู้สึกว่าทุกคนมีการระบุหน้าที่เป็นอย่างดี และการรับ

บรรยากาศองค์การระดับโครงสร้างจะไม่ได้เมื่อพนักงานบริการลูกค้ามีความสับสนในภาระหน้าที่ และผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจ

มิติมาตรฐาน (Standard) หมายถึง การกำหนดความต้องการในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน และความภาคภูมิใจของพนักงานว่ามีการทำงานที่ดี หน่วยงานมีเกณฑ์การกำหนดมาตรฐานชี้วัดคุณภาพการทำงานอย่างชัดเจน และมีการปรับเกณฑ์มาตรฐานเพื่อกระตุ้นให้พนักงานพัฒนาคุณภาพการทำงานของตนเองเป็นระยะ การรับรู้บรรยากาศองค์การมิติมาตรฐานระดับดี หมายถึงการที่พนักงานบริการลูกค้ามองเห็นแนวทางที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานอยู่เสมอ และการรับรู้บรรยากาศองค์การมิติมาตรฐานระดับไม่ดีจะแสดงถึงพนักงานมีความต้องการในการปรับปรุงการปฏิบัติงานในระดับต่ำ

มิติรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การสนองตอบความรู้สึกของพนักงานบริการลูกค้าถึงการเป็นเจ้านายตนเองและไม่มีการตรวจสอบการตัดสินใจซ้ำโดยผู้อื่น การรับรู้บรรยากาศองค์การมิติรับผิดชอบในระดับดี หมายถึง พนักงานบริการลูกค้ามีการสนับสนุนการมุ่งแก้ปัญหาด้วยตนเอง ส่วนการรับรู้บรรยากาศองค์การมิติรับผิดชอบในระดับไม่ดีจะบ่งชี้ถึงความต้องการตรวจสอบซ้ำๆ ซึ่งเป็นวิธีการที่เป็นตัวขัดขวางการทำงานด้วยตัวเองของพนักงานบริการลูกค้า

มิติเห็นคุณค่า (Recognition) หมายถึง การบ่งชี้ว่าพนักงานบริการลูกค้ารับรู้ได้ถึง การได้รับรางวัลเมื่อทำงานได้ดี การตอบแทนความดีความชอบ การที่องค์การจัดสวัสดิการต่างๆ ให้ หรือการตำหนิติเตียนและการถูกลงโทษ การรับรู้บรรยากาศองค์การมิติเห็นคุณค่าในระดับดีบ่งบอกถึงคุณลักษณะของความสมดุลและความเหมาะสมระหว่างรางวัลและการตำหนิติเตียน การรับรู้บรรยากาศองค์การมิติเห็นคุณค่าในระดับไม่ดีหมายถึงการที่พนักงานทำงานได้ดีแต่รางวัลหรือผลตอบแทนที่ได้รับไม่มีความแน่นอน

มิติสนับสนุน (Support) หมายถึง การสนองตอบตามความรู้สึกของพนักงานบริการลูกค้า ถึงความไว้วางใจเชื่อใจและให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน ที่มีอยู่โดยทั่วไปในกลุ่มการทำงาน การรับรู้บรรยากาศองค์การมิติสนับสนุนจะอยู่ในระดับดีเมื่อพนักงานบริการลูกค้ารู้สึกว่าพวกเขาเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานที่ดี และเมื่อพวกเขาารู้สึกแล้วเขาจะให้ความช่วยเหลือเมื่อเขา

ต้องการทำ การรับรู้บรรยากาศองค์การมีดีสนับสนุนในระดับไม่ดีขึ้นเมื่อพนักงานบริการลูกค้ารู้สึกโดดเดี่ยว และแยกจากผู้อื่น

มิตินผูกพัน (Commitment) หมายถึง การสนองตอบตามความรู้สึกของพนักงานบริการลูกค้าถึงความภาคภูมิใจในความสัมพันธ์ที่มีต่อองค์การ พนักงานบริการลูกค้าปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวม ช่วยกันรักษาภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์การ การรับรู้บรรยากาศองค์การมีดีผูกพันในระดับดีจะเกี่ยวเนื่องกับการมีความจงรักภักดีและระดับความผูกพันต่อเป้าหมายขององค์การอย่างสูงของพนักงานบริการลูกค้า การรับรู้บรรยากาศองค์การมีดีผูกพันในระดับไม่ดีหมายถึง การที่พนักงานบริการลูกค้ารู้สึกไม่มีความหวังใยหรือสนใจต่อองค์การและเป้าหมายขององค์การ

บุคลิกภาพ หมายถึง ผลรวมของพฤติกรรมทั้งหมดของบุคคลทั้งที่อยู่ภายในและที่แสดงออกมา เพื่อการปรับเอาเหตุจูงใจ ความปรารถนาและความมุ่งประสงค์ของบุคคลเพื่อโต้ตอบต่อสิ่งเร้าต่างๆ ให้เข้ากับความต้องการและลักษณะสภาพแวดล้อมทั้งทางสังคมและทางกายภาพโดยสามารถสังเกตได้จากลักษณะท่าที การแสดงออก รูปร่างหน้าตา ความรู้สึก ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล มีลักษณะเป็น 2 ด้าน คือ ด้านการแสดงตัว – เก็บตัว (Extraversion-Introversion) และด้านหวั่นไหวทางอารมณ์-มั่นคงทางอารมณ์ (Neuroticism-Stability) และก่อให้เกิดบุคลิกภาพพื้นฐาน ได้ 4 แบบ คือ แบบแสดงตัว – หวั่นไหวทางอารมณ์ (Extraversion-Neuroticism) แบบแสดงตัว – มั่นคงทางอารมณ์ (Extraversion-Stability) แบบเก็บตัว – หวั่นไหวทางอารมณ์ (Introversion-Neuroticism) และแบบเก็บตัว – มั่นคงทางอารมณ์ (Introversion-Stability)

บุคลิกภาพด้านแสดงตัว (Extraversion) หมายถึง ลักษณะการแสดงออกที่มีอหิยาศัยไม่ตรี ชอบงานสังคม มีเพื่อนมาก อยากพูดคุยกับคนอื่น ๆ ไม่ชอบทำงานตามลำพัง ปรับตัวได้ดีในสถานการณ์ต่างๆ มีแนวโน้มที่จะแสดงความรู้สึกออกมาตรงๆ ไม่สามารถเก็บความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจไว้ได้มาก

บุคลิกภาพด้านเก็บตัว (Introversion) หมายถึงลักษณะการแสดงออกที่เงียบเฉย ไม่ชอบสังคมกับผู้อื่น มองปัญหาเข้าสู่ตนเอง ชอบทำงานตามลำพังมากกว่าที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น สนทนากับคนยาก ทำทุกสิ่งด้วยความระมัดระวัง ดำเนินชีวิตประจำวันด้วยความเคร่งขรึม

บุคลิกภาพด้านหวั่นไหวทางอารมณ์ (Neuroticism) หมายถึง ลักษณะการแสดงออกที่หงุดหงิดง่าย มีอารมณ์รุนแรง และอ่อนไหวง่าย

บุคลิกภาพด้านมั่นคงทางอารมณ์ (Stability) หมายถึง ลักษณะการแสดงออกที่มีอารมณ์เยือกเย็น และมีสุขภาพจิตดี

บุคลิกภาพแบบแสดงตัว – หวั่นไหวทางอารมณ์ (Extraversion - Neuroticism) หมายถึง ลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีลักษณะน่าคบ เป็นมิตร มีอัธยาศัยไมตรี ชอบงานสังคม มีเพื่อนมาก อยากรู้อยากเห็นกับคนอื่น ๆ ไม่ชอบอ่านหนังสือหรือค้นคว้าด้วยตนเองคนเดียว ชอบทำกิจกรรมที่ทำให้ตื่นเต้น ชอบเสียง อดทนต่อสถานการณ์ โดยทั่วไปค่อนข้างผลุนผลัน ชอบแสดงตลกขบขันให้เกิดการหัวเราะขึ้น พร้อมทั้งจะได้ตอบเสมอ ชอบการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ไม่มีความกังวล มีความสุขใจ ชอบความสะดวกสบาย มักมองแต่ในแง่ดี และชอบสนุกสำราญ มีแนวโน้มที่จะแสดงความก้าวร้าวและความไม่พอใจออกมาง่าย ไม่สามารถเก็บความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจไว้ได้มาก และไม่ใช่ว่าจะดูน่าเชื่อถืออยู่เสมอ และเป็นบุคคลที่มักจะเชื่อมโยงความวิตกกังวลเข้ากับสิ่งเร้าที่เป็นกลาง รู้สึกวิตกกังวลต่อทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้น แม้ในสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่ไม่ก่อให้เกิดอันตราย

บุคลิกภาพแบบแสดงตัว – มั่นคงทางอารมณ์ (Extraversion - Stability) หมายถึง ลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีลักษณะน่าคบ เป็นมิตร มีอัธยาศัยไมตรี ชอบงานสังคม มีเพื่อนมาก อยากรู้อยากเห็นกับคนอื่น ๆ ด้วย ไม่ชอบอ่านหนังสือหรือ ค้นคว้าด้วยตนเองคนเดียว ชอบทำกิจกรรมที่ทำให้ตื่นเต้น ชอบเสียง อดทนต่อสถานการณ์ โดยทั่วไปค่อนข้างผลุนผลัน ชอบแสดงตลกขบขันให้เกิดการหัวเราะขึ้น พร้อมทั้งจะได้ตอบเสมอ ชอบการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ไม่มีความกังวล มีความสุขใจ ชอบความสะดวกสบาย มักมองแต่ในแง่ดี และชอบสนุกสำราญ มีแนวโน้มที่จะแสดงความก้าวร้าวและความไม่พอใจออกมาง่าย ไม่สามารถเก็บความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจไว้ได้มาก และไม่ใช่ว่าจะดูน่าเชื่อถืออยู่เสมอ และมีลักษณะการแสดงออกที่มีอารมณ์เยือกเย็น และมีสุขภาพจิต

ดี คือมีสุขภาพของอารมณ์ ความคิด ความรู้สึก และการกระทำที่ดี รวมทั้งมีการปรับตัวอยู่ในสภาพแวดล้อมได้ดี

บุคลิกภาพแบบเก็บตัว - หวั่นไหวทางอารมณ์ (Introversion - Neuroticism) หมายถึง ลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีลักษณะเจีบบเฉย ไม่ชอบสังคมกับผู้อื่น มองปัญหาเข้าสู่ตนเอง ชอบอ่านหนังสือและค้นคว้าคนเดียวมากกว่าการสังคมกับผู้อื่น สนทนากับคนยาก ดำเนินชีวิตประจำวันด้วยความเคร่งขรึม และชอบความเป็นระเบียบเรียบร้อย ควบคุมความรู้สึกพอใจ ไม่พอใจไว้มาก ไม่ใคร่แสดงกริยาก้าวร้าวออกตรงๆ และพื้นอารมณ์ไม่เปลี่ยนแปลงง่าย ดูน่าเชื่อถือ บางครั้งมองเห็นแต่ในแง่ร้าย ยึดถือแบบมาตรฐานจรรยาบรรณของสังคมมาก และเป็นบุคคลที่มักจะเชื่อมโยงความวิตกกังวลเข้ากับสิ่งเร้าที่เป็นกลาง รู้สึกวิตกกังวลต่อทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้น แม้ในสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่ไม่ก่อให้เกิดอันตราย

บุคลิกภาพแบบเก็บตัว - มั่นคงทางอารมณ์ (Introversion- Stability) หมายถึง ลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีลักษณะเจีบบเฉย ไม่ชอบสังคมกับผู้อื่น มองปัญหาเข้าสู่ตนเอง ชอบอ่านหนังสือและค้นคว้าคนเดียวมากกว่าการสังคมกับผู้อื่น สนทนากับคนยาก ดำเนินชีวิตประจำวันด้วยความเคร่งขรึม และชอบความเป็นระเบียบเรียบร้อย ควบคุมความรู้สึกพอใจ ไม่พอใจไว้มาก ไม่ใคร่แสดงกริยาก้าวร้าวออกตรงๆ และพื้นอารมณ์ไม่เปลี่ยนแปลงง่าย ดูน่าเชื่อถือ บางครั้งมองเห็นแต่ในแง่ร้าย ยึดถือแบบมาตรฐานจรรยาบรรณของสังคมมาก และมีลักษณะการแสดงออกที่มีอารมณ์เยือกเย็นและมีสุขภาพจิตดี คือมีสุขภาพของอารมณ์ ความคิด ความรู้สึกและการกระทำที่ดี รวมทั้งมีการปรับตัวอยู่ในสภาพแวดล้อมได้ดี

อารมณ์ขณะทำงาน (Emotion work) หมายถึง พฤติกรรมหรือการกระทำใดๆของบุคคล ในการควบคุมอารมณ์ของตนในขณะที่ทำงานตามหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อให้การแสดงอารมณ์ในระหว่างการทำงานของตนถูกต้องตามกาลเทศะ และเป็นไปตามความต้องการขององค์การ ซึ่งอาจจะมีการกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ก็ได้ เพื่อให้ลูกค้ำหรือผู้อื่นเกิดความรู้สึกที่ดี รู้สึกประทับใจ พึงพอใจ หรือเพื่อรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับตนเองหรือกับองค์การ

การแสดงอารมณ์ให้เป็นไปตามกฎข้อบังคับขององค์การที่กำหนดไว้ (Emotional Regulation Requirement) หมายถึงลักษณะของรูปแบบของการแสดงออกทางอารมณ์ที่องค์การ

ต้องการและคาดหวังให้พนักงานบริการลูกค้าที่แสดงออกมา ซึ่งจะกำหนดไว้อย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ก็ได้

การแสดงอารมณ์ทางบวก (Display of Positive Emotion) หมายถึง การกระทำใดๆ ของพนักงานบริการลูกค้าที่แสดงออกมาเพื่อให้ลูกค้าเกิดรู้สึกที่ดีต่อตัวพนักงานบริการลูกค้าหรือองค์กร ได้แก่ ความเอื้ออาทร ความกระตือรือร้นใส่ใจ การแสดงความชื่นชม ยิ้มแย้ม พุดจาสุภาพเรียบร้อย ความมีสัมมาคารวะ

การแสดงอารมณ์ทางลบ (Display of Negative Emotion) หมายถึง การกระทำใดๆ ที่พนักงานบริการลูกค้าแสดงออกมาแล้วส่งผลทำให้ลูกค้ารู้สึกไม่ดีต่อตัวพนักงานบริการลูกค้าหรือองค์กร ได้แก่ พุดจาไม่สุภาพ ไม่สนใจลูกค้า หน้าตาบูดบึ้ง น้ำเสียงการพูดห้วน ไม่มีหางเสียง

การให้ความสำคัญต่อความรู้สึกของลูกค้า (Sensitivity Requirements or Demands for Sensitivity) หมายถึง ความสามารถของพนักงานบริการลูกค้าในการตีความหมายความต้องการของลูกค้าจากความรู้สึกของลูกค้าในระหว่างการให้บริการ โดยการสังเกตสีหน้าท่าทาง น้ำเสียงของลูกค้า และตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือบุคคลอื่นได้ รวดเร็วและถูกต้อง

การแสดงความเห็นอกเห็นใจ (Showing Sympathy or Emotional Sympathy) หมายถึง การแสดงออกเพื่อให้ลูกค้าหรือผู้อื่นรับรู้ถึงพนักงานบริการลูกค้ามีความเห็นอกเห็นใจต่อลูกค้า

การแสดงอารมณ์เท่าที่สามารถทำได้เพื่อให้เป็นไปตามกฎข้อบังคับขององค์กรที่กำหนดไว้ (Emotional Regulation Possibility) หมายถึง ลักษณะรูปแบบของการแสดงออกโดยทั่วไปที่พนักงานบริการลูกค้าต้องแสดงออกและไม่เกิดผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบต่อองค์กร

การแสดงอารมณ์เป็นกลาง (Neutrality Emotion) หมายถึง การกระทำใดๆที่ พนักงานบริการลูกค้าแสดงออกมาทำให้ไม่เกิดทั้งผลดีหรือผลเสียแก่ตนเองหรือองค์กร ได้แก่ การแสดงท่าทางเฉย ไม่มีความรู้สึกร่วมใดๆในเหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่งๆ

การควบคุมอารมณ์ (Emotional Control) หมายถึง ความสามารถของพนักงาน บริการลูกค้าในการจัดการกับอารมณ์และการแสดงออกของตนเองในระหว่างการให้บริการลูกค้า

การควบคุมการติดต่อ (Interaction Control) หมายถึง ความเป็นอิสระพนักงาน บริการลูกค้าที่สามารถใช้การตัดสินใจด้วยตนเองว่าจะใช้เวลาในการให้บริการลูกค้าแต่ละครั้งได้นานเท่าใด โดยไม่มีข้อกำหนดจากทางองค์กร

ปัญหาของการแสดงอารมณ์ให้เป็นไปตามกฎข้อบังคับขององค์กรที่กำหนดไว้ (Emotional Regulation Problem) หมายถึง ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความขัดแย้งของการแสดงออกและความรู้สึกที่แท้จริงของพนักงานบริการลูกค้า

ความไม่สอดคล้องทางอารมณ์ (Emotional Dissonance) หมายถึง สภาวะที่ ความรู้สึกภายในจิตใจและการกระทำใดๆของพนักงานบริการลูกค้าไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เช่น มีความรู้สึกไร้ค่า และอยากเดินหนี เมื่อต้องบริการลูกค้าที่เรื่องมาก จู้จี้และเอาแต่ใจตนเอง แต่ก็ต้องให้บริการและแสดงสีหน้ายิ้มแย้มกับลูกค้าคนนั้นตลอดเวลาที่ให้บริการ เป็นต้น

เกณฑ์ปกติในการแสดงอารมณ์ (Norms of Regarding Emotion) หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานบริการลูกค้าเกี่ยวกับแหล่งที่มาของกฎข้อบังคับในการแสดงออกที่พนักงานนำมาเป็นแนวทางในการแสดงอารมณ์ในการทำงานปกติ