

สถานะทางสังคมของพนักงานบริการส่วนหน้าและ การรับมือกับความก้าวร้าวของลูกค้า

ชวนชื่น อัครกะวีนิชชา*

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบจากความก้าวร้าวของลูกค้าที่มีต่อการรับมือและนำไปสู่ความเครียดของพนักงานบริการส่วนหน้า นอกจากนี้ยังศึกษาผลการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสถานะทางสังคมของพนักงานบริการส่วนหน้าและความก้าวร้าวของลูกค้าที่มีต่อการรับมือแบบมุ่งเน้นการจัดการอารมณ์ประเภทต่างๆ โดยศึกษาจากพนักงานบริการส่วนหน้าของกิจการค้าปลีกจำนวน 327 คน ในเขตภาคเหนือที่มีประสบการณ์การให้บริการลูกค้าที่ก้าวร้าว เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามด้วยการขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามระลึกถึงเหตุการณ์ที่เขาเผชิญกับความก้าวร้าวของลูกค้าเพียงเหตุการณ์เดียว วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสมการโครงสร้างและการวิเคราะห์การถดถอยเพื่อทดสอบผลปฏิสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่า ความก้าวร้าวของลูกค้าส่งผลกระทบต่อรับมือ (การแสวงหาแรงสนับสนุนทางจิตใจ การควบคุมตนเอง การหลีกเลี่ยง) การรับมือแบบการแสวงหาแรงสนับสนุนทางจิตใจ การหลีกเลี่ยงมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความเครียด ขณะที่การรับมือแบบควบคุมตนเองมีความสัมพันธ์บางส่วนต่อความเครียดของพนักงาน นอกจากนี้การทดสอบผลปฏิสัมพันธ์พบว่า ถ้าพนักงานบริการรับรู้ว่าตนเองมีสถานะทางสังคมที่สูงกว่าลูกค้า เมื่อต้องเผชิญกับความก้าวร้าวของลูกค้า พนักงานบริการส่วนหน้าจะเลือกใช้วิธีการรับมือที่มุ่งเน้นอารมณ์ แบบการแสวงหาแรงสนับสนุนทางจิตใจ และการควบคุมตนเองน้อยลง ในขณะที่พนักงานบางส่วนไม่ปฏิเสธการรับมือแบบการหลีกเลี่ยงเมื่อให้บริการลูกค้าที่ก้าวร้าว

คำสำคัญ: รูปแบบการรับมือ สถานะทางสังคม ความเครียด ความก้าวร้าวของลูกค้า พนักงานบริการส่วนหน้า

* อาจารย์คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Frontline Employee Social Status and Coping with Customer Aggression

*Chuanchuen Akkawanitcha**

Abstract

This research aims to investigate the impact of customer aggression on frontline employee coping styles and leads to stress. Moreover, this research also examines the interaction effects of frontline employee social status and customer aggression toward on coping styles. The participants of this study are 327 frontline employees who have experiences in dealing with aggressive customers of retail stores in northern region. Questionnaires with critical incident technique that asks the respondents to recall a past experience when dealing with aggressive customers are distributed. Data is analyzed by using the structural equation modeling and moderator regression.

The results show that customer aggression is positively related to coping styles (seeking social support, self-control and avoiding). Seeking social support and avoiding are positively related to stress, whereas the self-control is partially associated to stress. In addition, the interaction effect results illustrate those frontline employees who perceive that they are in higher status than customers, when they face with customer aggression they employ less emotion-focused coping; seeking social support and self-control styles. In contrast, some frontline employees do not refuse to use avoiding coping strategy.

Keywords: Coping Styles, Social Status, Stress, Customer Aggression, Frontline Employee

* Lecturer, Faculty of Management Science, Silpakorn University.

บทนำ

การปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานบริการและลูกค้าที่มีพฤติกรรมก้าวร้าวนั้นได้รับความสนใจในแวดวงวิชาการมากระยะหนึ่ง ซึ่งการศึกษาที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่าพนักงานบริการบางส่วนต้องเผชิญกับลูกค้าที่แสดงพฤติกรรมไม่เหมาะสมอยู่เสมอ ตัวอย่างเช่น เมื่อไม่นานมานี้มีลูกค้าท่านหนึ่งไปใช้บริการของธนาคารแห่งหนึ่ง และแสดงความไม่พอใจกับการให้บริการของพนักงานธนาคาร ด้วยการยื่นขึ้นบนเก้าอี้พร้อมกับตำหนิด้วยถ้อยคำที่ไม่สุภาพ และขู่บังคับพนักงานธนาคารให้นั่งลงในขณะที่ตนเองกำลังด่าอยู่ มิเช่นนั้นจะขึ้นยื่นบนโต๊ะ (ไทยรัฐ, 2559: ออนไลน์) จากข่าวนี้เป็นอีกหลักฐานหนึ่ง que แสดงให้เห็นว่า ลูกค้ามีโอกาสที่จะแสดงความก้าวร้าวต่อพนักงานบริการได้ตลอดเวลา การปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าที่มีพฤติกรรมก้าวร้าว นั้นเป็นด้านมืดของงานบริการที่พนักงานบริการส่วนหน้าต้องเผชิญ ซึ่งพนักงานบริการส่วนหน้า (Frontline employee) คือบุคคลที่ติดต่อปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรง และทำหน้าที่เปรียบเสมือนเป็นตราสินค้าขององค์กรนั้นๆ ความก้าวร้าวของลูกค้าจะส่งผลกระทบต่อองค์กรและตัวของพนักงานบริการเอง ผลกระทบต่อองค์กรที่เกิดขึ้น ได้แก่ การทำลายชื่อเสียงขององค์กร ด้วยการวิพากษ์วิจารณ์องค์กรในเชิงลบ ทำลายทรัพย์สินขององค์กร เปลี่ยนไปซื้อสินค้าที่อื่น หรือคิดแก้แค้นภายหลัง (McColl-Kennedy and Patterson, 2008; McColl-Kennedy Patterson, Smith, and Brady, 2009) ส่วนผลกระทบที่เกิดขึ้นกับพนักงาน ได้แก่ ความเครียดและประสิทธิภาพการทำงานลดลง (Wegge, Vogt, and Wecking, 2007) พนักงานถูกทำร้ายร่างกาย (Harris and Reynolds, 2003) เกิดความอ่อนล้าทางอารมณ์ ความตั้งใจที่จะลาออก และมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการทำงาน (Ben-Zur and Yagil, 2005)

จากทฤษฎีความเครียดและการรับมือ (Stress and coping theory) ซึ่งถูกคิดขึ้นโดย Lazarus และ Folkman (1984) ได้นำเสนอฐานคิดที่ว่าเมื่อบุคคลเผชิญกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ตึงเครียด เขาจะประเมินก่อนว่าสถานการณ์นั้นๆ จะส่งผลกระทบต่อสุขภาวะของตนเองหรือไม่ ถ้ากระทบจะเป็นไปในรูปแบบใด และท้ายที่สุดบุคคลจะมีวิธีการรับมือต่อสถานการณ์นั้นอย่างไร ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ได้นำทฤษฎีดังกล่าวมาเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาโดยมองว่า การให้บริการลูกค้าที่ก้าวร้าว นั้นเป็นสถานการณ์ตึงเครียดที่พนักงานบริการส่วนหน้าต้องเผชิญ หลังจากนั้นพนักงานบริการจะรับมือด้วยรูปแบบและวิธีการต่างๆ งานวิจัยที่ผ่านมาส่วนใหญ่มักจะมีเรื่องผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับตัวของพนักงานบริการเมื่อต้องให้บริการลูกค้าที่มีพฤติกรรมผิดปกติ แต่ยังคงมีงานวิจัยจำนวนน้อยที่ศึกษาถึงการรับมือกับความก้าวร้าวของลูกค้า ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรับมือต่อสถานการณ์ที่ตึงเครียดนั้นสามารถแบ่งได้ 2 ประเภทใหญ่ (Folkman Lazarus, Dunkel-Schetter, DeLongis, and Gruen, 1986) คือ การรับมือแบบมุ่งเน้นการแก้ปัญหา (Problem-focused coping) และการรับมือแบบมุ่งเน้นการจัดการอารมณ์ (Emotion-focused coping) โดยในงานวิจัยนี้เน้นที่การรับมือแบบมุ่งเน้นการจัดการอารมณ์ 3 รูปแบบคือ การแสวงหาแรงสนับสนุน

ทางด้านจิตใจ การควบคุมตนเอง การหลีกเลี่ยง สาเหตุที่เลือกการรับมือแบบมุ่งเน้นการจัดการอารมณ์ เป็นเพราะว่างานวิจัยนี้เกี่ยวข้องกับงานบริการและบริบทของการเผชิญกับพฤติกรรมของลูกค้าที่หลากหลายและไม่เหมาะสม อย่างไรก็ตาม รูปแบบการรับมือถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อความเครียดและสภาวะทางจิตขณะทำงานของพนักงาน ซึ่งการศึกษาที่ผ่านมาพบว่า การรับมือต่อเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเครียด ดังเช่น ลูกค้าแสดงความก้าวร้าว ความโกรธ จะส่งผลต่อสมรรถนะในการทำงานของพนักงานบริการส่วนหน้าในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ ความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Goussinsky, 2012) เหนื่อยหน่ายต่อการทำงาน (Fisk and Neville, 2011) ความเครียด ความกังวล (Akkawanitcha, Patterson, Buranapin, and Kantabutra, 2015)

นอกจากนี้ในการศึกษานี้ยังให้ความสนใจต่อตัวแปรที่ชื่อว่า สถานะทางสังคมของพนักงานบริการส่วนหน้า เนื่องจากโดยทั่วไปในสังคมไทยเรามักจะยอมรับถึงความไม่เท่าเทียมกันในเรื่องของอำนาจ ซึ่งทำให้เกิดวาทกรรมการแบ่งสถานะทางสังคมของคนออกเป็นสูงและด้อยกว่า คนที่มีสถานะทางสังคมที่สูงมักจะมีอำนาจทางเศรษฐกิจ มีความมั่งคั่ง การศึกษาสูง และมีแนวโน้มที่จะมองตนเองว่าดีกว่าหรือเหนือกว่าผู้อื่น (Triandis, 1995; Major, Gramzow, McCoy, Levin, Schmader, and Sidanius, 2002) ขณะที่คนที่มีสถานะทางสังคมที่ด้อยกว่าก็จะมีลักษณะที่ตรงกันข้าม ในบริบทของงานบริการนั้น ผู้ให้บริการจะถูกมองว่าต้องเป็นผู้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ขณะเดียวกันลูกค้าก็จะได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญและในบางครั้งมีอำนาจเหนือกว่าพนักงานบริการ ดังนั้นในการศึกษานี้จึงคาดการณ์ว่า การที่พนักงานบริการส่วนหน้าจะต้องปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าที่ก้าวร้าวที่มีสถานะทางสังคมที่สูงหรือด้อยกว่าตนเองนั้นจะส่งผลต่อการเลือกใช้รูปแบบการรับมือแบบต่างๆ มากหรือน้อยลง ซึ่งงานวิจัยนี้จึงเลือกสถานะทางสังคมมาเป็นตัวแปรกำกับ (Moderator) ระหว่างความสัมพันธ์ของความก้าวร้าวของลูกค้ากับการรับมือ ซึ่งที่ผ่านมาไม่เคยมีการศึกษาในประเด็นนี้มาก่อน

การศึกษานี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการรับมือกับความก้าวร้าวของลูกค้าและนำไปสู่ความเครียดของพนักงานบริการส่วนหน้า และศึกษาว่าสถานะทางสังคมของพนักงานบริการส่งผลต่อการเลือกรูปแบบการรับมือเมื่อต้องเผชิญกับลูกค้าที่ก้าวร้าว ซึ่งคาดหวังว่าจะเป็นประโยชน์เชิงวิชาการสำหรับงานวิจัยในอนาคต อีกทั้งผลของการศึกษาจะเป็นแนวทางสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องของการดูแลเอาใจใส่พนักงานของธุรกิจบริการต่อไป

ทบทวนวรรณกรรม

ความก้าวร้าวของลูกค้า

องค์ประกอบที่สำคัญในกิจกรรมการให้บริการ คือ ผู้ให้บริการและผู้รับบริการหรือลูกค้า นักสำคัญประการหนึ่งของการบริการคือ ความหลากหลายของลูกค้า ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการจะมีความแตกต่างกัน เช่น บุคลิกภาพ ความต้องการ แรงจูงใจในการรับบริการ ฯลฯ โดยปกติแล้ว

การปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานบริการและลูกค้า ผู้ให้บริการมีโอกาสจะเผชิญกับลูกค้าที่ก้าวร้าว อยู่เสมอ ในปัจจุบันนี้หลักฐานที่แสดงถึงความก้าวร้าวของลูกค้ามักจะปรากฏในสื่อต่างๆ มากยิ่งขึ้น ในเชิงวิชาการ คำว่า “ความก้าวร้าวของลูกค้า” ได้นำมาใช้อย่างหลากหลาย เช่น พฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของลูกค้า (Huang, Lin, and Wen, 2010) พฤติกรรมเบี่ยงเบน (Reynolds and Harris, 2006) ลูกค้าที่สร้างปัญหา (Bitner, Booms, and Mohr, 1994) ลูกค้าที่ไม่เป็นมิตร (Walsh, 2010) และลูกค้าที่แสดงความโกรธ (Dallimore, Sparks, and Butcher, 2007) ซึ่งพฤติกรรมก้าวร้าวนี้ ลูกค้าอาจจะแสดงความก้าวร้าวต่อองค์กรและต่อตัวพนักงานเอง ความก้าวร้าวที่กระทำต่อองค์กร ได้แก่ ทำลายข้าวของ พุดจาไม่ดีเกี่ยวกับองค์กรนั้น เป็นต้น ส่วนความก้าวร้าวที่ลูกค้าแสดงต่อ พนักงานบริการส่วนหน้า แบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ คือ 1) ก้าวร้าวด้วยคำพูด เช่น พุดตะคอกใส่ ชมชู้กรรโชก ตำว่า ตะโกนแสบเสียง การพุดจาเหยียดหยัน 2) คุกคามทางกายภาพ เช่น ปาของใส่ ทูปโต๊ะชกต้อย ขน กระแทก และ 3) ก้าวร้าวด้วยการแสดงออกทางท่าทาง เช่น การจ้องหน้า แสดงสีหน้าโกรธ โมโหอย่างชัดเจน ค้อน เป็นต้น (Patterson, McColl-Kennedy, Smith, and Lu, 2009)

ความก้าวร้าวของลูกค้าและการรับมือของพนักงานบริการส่วนหน้า

การรับมือ (Coping) หมายถึง ความพยายามในการเปลี่ยนความคิดหรือพฤติกรรมของบุคคล เพื่อที่จะจัดการกับปัญหาในสถานการณ์ที่ตึงเครียด (Folkman et al., 1986) โดยทั่วไปแล้วการรับมือ จำแนกได้ 2 ประเภท คือ 1) การรับมือแบบมุ่งเน้นการแก้ปัญหา (Problem-focused coping) และ 2) การรับมือแบบมุ่งเน้นการจัดการอารมณ์ (Emotion-focused coping) การรับมือแบบการแก้ปัญหาเป็นความพยายามที่จะปรับเปลี่ยนสถานการณ์อย่างใจเย็น รอบคอบ มีเหตุผลในการแก้ปัญหา ส่วนการรับมือแบบการจัดการกับอารมณ์เป็นการแยกตนเองออกจากสถานการณ์ที่ตึงเครียด หลีกหนี ไม่อยากเผชิญ การควบคุมตนเอง การยอมรับผิด รวมถึงการแสวงหาแรงสนับสนุนทางด้านจิตใจ

สำหรับการศึกษาในครั้งนี้มุ่งเน้นที่จะศึกษาถึงรูปแบบการรับมือของพนักงานบริการส่วนหน้า เมื่อให้บริการลูกค้าที่ก้าวร้าว คือ การแสวงหาแรงสนับสนุนทางด้านจิตใจ การควบคุมตนเอง และการหลีกเลี้ยง การรับมือทั้ง 3 รูปแบบนี้ เป็นการรับมือแบบมุ่งเน้นการจัดการอารมณ์ (Emotion-focused coping) เหตุผลที่เลือกรูปแบบการรับมือดังกล่าวเพราะการรับมือเหล่านี้มีโอกาสเกิดขึ้นในสถานการณ์ตึงเครียด (ลูกค้าแสดงความก้าวร้าว) และการรับมือเหล่านี้อาจจะทำให้คุณภาพของการบริการลูกค้าลดลงได้

การแสวงหาแรงสนับสนุนทางด้านจิตใจ (Seeking emotional support) หมายถึง ความพยายามของบุคคลในการแสวงหาแรงสนับสนุนทางจิตใจจากผู้อื่น (Folkman et al., 1986) ซึ่งรวมถึงการที่พนักงานพุดระบายความรู้สึกเรื่องการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าที่ยุ่งยาก การขอกำลังใจ ขอคำปลอบใจจากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน คนในครอบครัว จากการศึกษาเมื่อไม่นานมานี้ของ Goussinsky (2012) ได้ศึกษาเรื่องการรับมือกับลูกค้าที่ก้าวร้าวของพนักงานรับโทรศัพท์ในประเทศ

อิสราเอลพบว่า ความก้าวร้าวของลูกค้ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการแสวงหาการสนับสนุนทางจิตใจ กล่าวคือ เมื่อพนักงานเผชิญกับความก้าวร้าวของลูกค้าในรูปแบบต่างๆ พนักงานยังต้องหาทางระบายความรู้สึกมากยิ่งขึ้น

การควบคุมตนเอง (Self-control) หมายถึง ความพยายามในการควบคุมความรู้สึกและการกระทำของตนเอง (Folkman et al., 1986) เมื่อเผชิญกับเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ บุคคลอาจเลือกที่เก็บความรู้สึกไว้กับตนเอง ไม่แสดงออกทางพฤติกรรม เนื่องจากไม่ต้องการให้ผู้อื่นทราบถึงความรู้สึกเหล่านั้น จากงานวิจัยของ Fisk และ Neville (2011) พบว่าเมื่อพนักงานบริการร้านอาหารต้องประสบกับลูกค้าประจำที่ใช้อิทธิพลในการใช้คำพูดหรือเรียกร้องการบริการที่มากเกินไป พวกเขาต้องใช้วิธีการควบคุมตนเองไม่สามารถแสดงอารมณ์ความรู้สึกออกมาได้

การหลีกเลี่ยง (Avoidance) หมายถึง ความพยายามที่จะนำตนเองออกจากสถานการณ์ที่ตึงเครียด ณ ขณะนั้นหรือการเลือกที่จะไม่ใส่ใจในสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ (Skinner, Edge, Altman, and Sherwood, 2003) ในการศึกษาที่ผ่านมาของ Reynolds และ Harris (2006) พบว่าพนักงานบริการในอุตสาหกรรมบริการใช้วิธีการรับมือแบบหลีกเลี่ยงเมื่อเผชิญกับลูกค้าที่มีปัญหา ซึ่งพฤติกรรมของการหลีกเลี่ยง คือ การเอาตัวเองออกจากเหตุการณ์ตรงนั้นเลย การทำงานอื่นแทนงานที่ทำอยู่ในขณะนั้น การไม่ใส่ใจลูกค้าคนนั้น หรือ การหยุดพักจากการทำงานตรงนั้นเลย

จากวรรณกรรมที่กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นว่าความก้าวร้าวของลูกค้ามีความสัมพันธ์กับการรับมือแบบมุ่งเน้นการจัดการอารมณ์ ในรูปแบบของการแสวงหาแรงสนับสนุนทางด้านจิตใจ การควบคุมตนเอง การหลีกเลี่ยง งานวิจัยนี้จึงตั้งสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ความก้าวร้าวของลูกค้าส่งผลด้านบวกต่อการรับมือแบบ (a) แสวงหาแรงสนับสนุนทางด้านจิตใจ (b) การควบคุมตนเองและ (c) การหลีกเลี่ยง

การรับมือและความเครียด

ความเครียด คือ ภาวะของร่างกายและจิตใจของบุคคลที่แสดงออกมา อันเนื่องมาจากการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมซึ่งบุคคลรับรู้ว่าเป็นสิ่งที่มาขัดขวางความต้องการและคุกคามต่อสุขภาวะของบุคคล (Yasin and Dzlkifli, 2009) ความเครียดในการทำงานของพนักงานอาจจะแสดงออกในลักษณะความรู้สึกไม่สบายใจ ปวดศีรษะ อึดอัด หงุดหงิด เป็นต้น ในงานบริการ การรับมือกับลูกค้ามีนัยสำคัญต่อความเครียดในการทำงาน กล่าวคือ ถ้าพนักงานรับรู้ว่าต้นตอของความเครียดเป็นภัยคุกคาม รูปแบบการรับมือที่ใช้ก็อาจจะส่งผลกระทบต่อความเครียดเพิ่มขึ้น รูปแบบการรับมือประเภทต่างๆ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อสุขภาวะโดยเฉพาะความเครียดของบุคคล การศึกษาที่ผ่านมาพบว่า พฤติกรรมบางอย่างที่ใช้ในการจัดการหรือแก้ปัญหาเมื่อเผชิญกับลูกค้าที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสมนั้นจะเป็นอันตรายต่อสวัสดิภาพของพนักงานอีกด้วย (Ben-Zur and Yagil, 2005; Reynolds and Harris, 2006)

จากงานวิจัยเชิงคุณภาพที่ศึกษาเรื่องความก้าวร้าวของลูกค้าที่ส่งผลกระทบต่อพนักงานบริการส่วนหน้าในประเทศไทยของ Akkawanitcha และคณะ (2015) พบว่าเมื่อพนักงานต้องเผชิญกับลูกค้าที่แสดงพฤติกรรมก้าวร้าว พวกเขาจะใช้วิธีการรับมือแบบควบคุมตนเอง และหนีออกสถานการณ์ตรงนั้น ซึ่งผลลัพธ์ที่ตามมาคือพนักงานจะมีความกังวล เครียด และอ่อนล้าทางอารมณ์ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาที่ผ่านมาของ Fisk และ Neville (2011) ซึ่งศึกษาถึงผลกระทบของการได้สิทธิพิเศษของลูกค้าต่อสุขภาวะทางจิตของพนักงานบริการในร้านอาหารจำนวน 56 คน พบว่าเมื่อลูกค้าแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมด้วยการใช้สิทธิพิเศษต่างๆ พนักงานส่วนใหญ่มักใช้วิธีการรับมือแบบการควบคุมอารมณ์ การหาคนอื่นมาสนับสนุน การคิดแก้แค้น หรือการเอาตัวออกจากสถานการณ์ตรงนั้น ซึ่งผลกระทบที่เกิดขึ้นคือ พนักงานจะเกิดความรู้สึกเหนื่อยล้า (Burnout) รู้สึกไม่ได้รับความเป็นธรรมและถูกดูถูก รวมถึงสุขภาวะย่ำแย่ เช่น กังวล เครียด หดหู่ ซึ่งทั้งสองการศึกษาดังกล่าวเป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ดังนั้นในงานวิจัยครั้งนี้คาดเดาว่าเมื่อพนักงานบริการส่วนหน้าใช้วิธีการรับมือทั้ง 3 แบบนี้จะส่งผลกระทบต่อความเครียดในการทำงานของพนักงาน จึงตั้งสมมติฐานว่า

สมมติฐานที่ 2 การรับมือแบบ (a) การแสวงหาแรงสนับสนุนทางด้านจิตใจ (b) การควบคุมตนเองและ (c) การหลีกเลี่ยง ส่งผลด้านบวกต่อความเครียดของพนักงานบริการส่วนหน้า

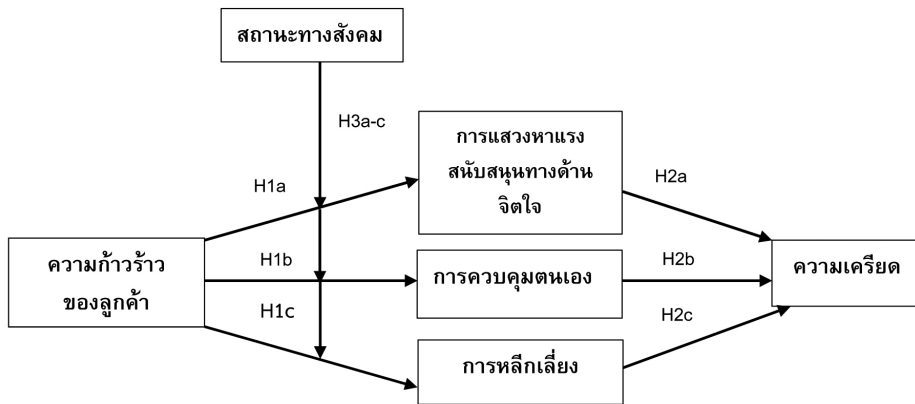
การปฏิสัมพันธ์ของสถานะทางสังคมกับความก้าวร้าวที่มีต่อการรับมือแบบต่างๆ

สถานะทางสังคม เป็นคำที่มาจากฐานคิดเรื่องผู้ปกครองหรือเจ้านาย กับลูกน้องหรือผู้รับใช้ ซึ่งแนวคิดนี้ยังคงอยู่ในบริบทของงานบริการจนกระทั่งถึงทุกวันนี้ (Macdonald and Sirianni, 1996) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมที่มีระยะห่างของอำนาจสูง ประเทศไทยเป็นประเทศในแถบเอเชียที่มีมิติทางวัฒนธรรมที่เรียกว่าระยะห่างของอำนาจสูง (High power distance) ดังนั้นคนไทยมักจะยอมรับว่าในสังคมแต่ละสังคมจะมีความไม่เท่าเทียมกันอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนไทยมักคุ้นเคยกับวาทกรรมการแบ่งผู้คนออกเป็น 2 สถานะทางสังคมคือ ไฮโซ (Hi-so) และโลโซ (Lo-so) (Akkawanitcha et al., 2015) ผู้คนที่เป็ไฮโซจะมีลักษณะที่คนทั่วไปรับรู้ได้ว่าร่ำรวย มีอำนาจ และการศึกษาสูง ส่วนคนที่เป็โลโซมักจะถูกตีตราไว้แล้วว่าต้องยอมรับในอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกัน (Pimpa, 2012) ซึ่งสอดคล้องกับ Triandis (1995) ที่กล่าวว่าคนที่มิสถานะทางสังคมสูงจะมีความมั่งคั่ง มีความสามารถ และครอบครองอำนาจทั้งทางสังคมและเศรษฐกิจ

ความไม่เท่าเทียมกันของอำนาจนั้นพบเห็นได้ทั่วไปในองค์กร การปฏิสัมพันธ์กันในสังคม รวมถึงการให้บริการระหว่างพนักงานบริการและลูกค้า บุคคลที่มีสถานะทางสังคมสูงมีแนวโน้มที่จะมองตนเองว่ามีสถานะอยู่เหนือผู้อื่น ขณะที่คนที่มิสถานะทางสังคมต่ำมักจะมองคุณค่าในตนเองค่อนข้างต่ำ รู้สึกอับอาย และจะไม่คิดแสดงพฤติกรรมต่อต้านเมื่อต้องมิปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (Gruenewald, Kemeny and Aziz, 2006) สำหรับในบริบทของงานบริการนั้น ลูกค้าหรือผู้รับบริการจะถูกมองว่า

เป็นบุคคลสำคัญ และมีอำนาจเหนือผู้ให้บริการ หรืออีกนัยหนึ่งผู้ให้บริการหรือพนักงานบริการส่วนหน้าต้องกระทำตามที่ลูกค้าต้องการ ซึ่ง Rafaeli Arez Ravid Derfler-Rozin Treister และ Scheyer (2012) กล่าวว่าความไม่เท่าเทียมกันในอำนาจระหว่างลูกค้าและพนักงานบริการนั้น ในบางครั้งเป็นสิ่งที่ส่งเสริมให้ลูกค้าแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมต่อพนักงานบริการส่วนหน้าได้ และพนักงานบริการส่วนหน้าก็ไม่สามารถจะตอบโต้การกระทำนั้นได้ จากงานวิจัยเชิงคุณภาพที่ผ่านมาของ Akkawanittha และคณะ (2015) ซึ่งศึกษาเรื่องความอ่อนล้าทางอารมณ์ของพนักงานบริการส่วนหน้าเมื่อเผชิญกับความก้าวร้าวของลูกค้า พบว่าพนักงานส่วนหนึ่งจะสังเกตว่าลูกค้าที่แสดงความโกรธหรือก้าวร้าว นั้นเป็นไฮโซหรือไม่ ถ้าลูกค้าเป็นไฮโซ พนักงานก็จะทราบว่าตนเองจะต้องยอมรับกับสิ่งที่เกิดขึ้นและจะเลือกวิธีการปฏิสัมพันธ์ (การรับมือ) กับลูกค้าคนนั้นด้วยวิธีการที่แตกต่างจากลูกค้าธรรมดาทั่วไป จากวรรณกรรมที่ผ่านมาเอง ผู้วิจัยจึงให้ความสนใจและคาดการณ์ว่า ในบริบทของงานบริการนั้นถ้าพนักงานบริการมีสถานะทางสังคมที่สูงกว่าลูกค้าคนที่แสดงความก้าวร้าว พนักงานบริการมีแนวโน้มที่จะเลือกกลยุทธ์ในการรับมือแบบมุ่งเน้นอารมณ์กับลูกค้าลักษณะดังกล่าวน้อยลง เนื่องจากอาจจะมองว่าตนเองมีความรู้ที่ดีกว่าหรือหน้าที่ในการทำงานดีกว่า ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงตั้งสมมติฐานว่า

- สมมติฐานที่ 3 ถ้าพนักงานบริการรับรู้ว่าตนเองมีสถานะทางสังคมที่สูงกว่าลูกค้า เมื่อต้องปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าที่ก้าวร้าว พวกเขาจะเลือกใช้วิธีการรับมือแบบ
- (a) การแสวงหาแรงสนับสนุนทางด้านจิตใจ
 - (b) การควบคุมตนเอง และ
 - (c) การหลีกเลี่ยง น้อยลง



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

วิธีการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล และกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริการส่วนหน้าซึ่งทำหน้าที่เป็นพนักงานเก็บเงินของห้างค้าปลีก ในเขตจังหวัดภาคเหนือของประเทศไทย ได้แก่ บิ๊กซี และโลตัส โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเหตุการณ์การปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานบริการส่วนหน้าเวลาที่เผชิญกับความก้าวร้าวของลูกค้า การเลือกกลุ่มตัวอย่างจึงใช้วิธีการแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) คือเลือกเฉพาะพนักงานบริการที่มีประสบการณ์ในการให้บริการลูกค้าที่ก้าวร้าวเท่านั้น และเทคนิคที่ใช้เพื่อความเหมาะสมคือ เหตุการณ์วิกฤต (Critical incident technique) ซึ่งเป็นเทคนิคที่ใช้สำหรับศึกษากระบวนการตอบสนองทางความคิดและอารมณ์ในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานผู้ให้บริการและลูกค้า (Patterson et al., 2009) โดยให้พนักงานระลึกถึงเหตุการณ์ที่เผชิญกับความก้าวร้าวของลูกค้าเพียงเหตุการณ์เดียวที่คิดว่าวิกฤตและเป็นเหตุการณ์ที่เขาจำได้มากที่สุด (Bitner et al., 1994) ซึ่งเหตุการณ์นั้นควรจะเกิดขึ้นไม่เกิน 6 เดือน (Keaveney, 1995) หลังจากนั้นให้พนักงานตอบแบบสอบถามทั้งหมดด้วยกรอบของเหตุการณ์ที่ตนระลึกถึง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการงานวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถามที่นำมาจากแบบวัดที่ได้รับการทดสอบจากนักวิชาการอย่างแพร่หลาย ได้แก่ แบบวัดความก้าวร้าวของลูกค้า ปรับปรุงมาจากแบบวัดของ McColl-Kennedy และคณะ (2009) ประกอบด้วยข้อคำถาม 5 ข้อ แบบวัดการรับมือที่มุ่งเน้นอารมณ์ (การแสวงหาแรงสนับสนุนด้านจิตใจ การควบคุมตนเอง และการหลีกเลี่ยง) ใช้แบบวัดของ Folkman และคณะ (1986) ประกอบด้วยข้อคำถาม 9 ข้อ แบบวัดความเครียดใช้แบบวัดของ Abell (1991) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 5 ข้อ และแบบวัดสถานะทางสังคมเป็นข้อคำถามเดียวที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น แบบวัดทั้งหมดใช้รูปแบบลิเคิร์ตสเกล (Likert scale) 5 ระดับ โดยระดับที่ 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง และระดับที่ 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เครื่องมือวัดระดับของตัวแปรทุกตัวที่เป็นภาษาอังกฤษ ได้ใช้กระบวนการแปลแบบสอบถามข้ามวัฒนธรรม (Sperber, 2004) โดยผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันภาษา 2 ท่าน ที่มีความรู้สองภาษาเป็นผู้แปลจากภาษาอังกฤษเป็นภาษาไทย หลังจากนั้นผู้วิจัยได้รวบรวมและพิจารณาถึงความสอดคล้องและเหมาะสมของแบบวัดโดยมีการแก้ไขข้อคำถามบางส่วนและส่งให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาษาอีกสถาบันหนึ่งแปลจากภาษาไทยเป็นภาษาอังกฤษ หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบวัดฉบับต้นแบบและฉบับแปลเป็นภาษาอังกฤษมาเทียบเคียงถึงความเท่าเทียมกันของภาษา สำนวน และเนื้อหา (อมรินทร์ เทวตา และชวนชื่น อัครกะวณิชชา, 2558) ผลจากการเปรียบเทียบผู้วิจัยได้ปรับปรุงแบบวัดที่เป็นภาษาไทยบางส่วนเพื่อให้สอดคล้องต่อวัตถุประสงค์ของการวัด และเพื่อเป็นการสร้างความเที่ยงตรงแม่นยำให้กับเครื่องมือนี้ ผู้วิจัยได้เชิญพนักงานบริการส่วนหน้า 2 ท่าน มาทำความเข้าใจในข้อคำถามเหล่านั้น

เพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานอ่านข้อคำถามแล้วเข้าใจในข้อคำถามนั้นๆ ซึ่งผู้วิจัยก็ได้ปรับแก้ตามคำแนะนำของพนักงานเพียงเล็กน้อย หลังจากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่ประกอบด้วยแบบวัดที่ปรับแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Pretest) กับพนักงานบริการส่วนหน้าในอาชีพอื่นๆ จำนวน 30 คน ก่อนที่จะนำไปศึกษาจริง

การประเมินความเที่ยงตรงและการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัด

การศึกษาครั้งนี้ได้ใช้แบบวัดจากนักวิชาการที่ได้ศึกษามาก่อนหน้านี้ ดังนั้นเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทที่ทำการศึกษา ผู้วิจัยจึงได้จัดทำกระบวนแปลแบบสอบถามจากภาษาอังกฤษมาเป็นภาษาไทย (กระบวนกรได้กล่าวมาแล้วข้างต้น) และจัดการการกระทำของข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยัน Confirmatory Factor Analysis (CFA) เพื่อเป็นการยืนยันว่าองค์ประกอบนั้นๆ ของแบบวัดตรงกับโมเดลหรือทฤษฎี (Byrne, 2010) ด้วยโปรแกรม AMOS โดยนำตัวแปรทุกตัวไปทดสอบยกเว้นตัวแปรความก้าวร้าวของลูกค้า เนื่องจากตัวแปรดังกล่าวใช้แบบวัดที่รวบรวมข้อคำถามแต่ละข้อเข้าไว้ด้วยกัน (Formative scale) ซึ่งจะไม่นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยัน โดยที่ผลลัพธ์ของการถ่วงน้ำหนักตัวแปรมีดังนี้คือ $\chi^2/df = 1.96$, Root Mean Square Residual (RMR) = 0.07, Goodness of Fit Index (GFI) = 0.94, Tucker-Lewis Index (TLI) = 0.95, Normed Fit Index (NFI) = 0.93, Comparative Fit Index (CFI) = 0.96 and Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.05 ดัชนีชี้วัดความเหมาะสมจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันนั้นแสดงให้เห็นว่าแบบวัดของการศึกษาในครั้งนี้ให้ผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวัดตามทฤษฎี ทั้งนี้เพื่อขจัดปัญหาความสัมพันธ์กันเองของตัวแปร (Multicollinearity) ตัวแปรการรับมือ 3 ตัวแปร คือ การแสวงหาแรงสนับสนุนทางจิตใจ การควบคุมตนเอง และการหลีกเลี่ยง ถูกนำมาทดสอบความสัมพันธ์ (Correlation) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อยู่ระหว่าง .299 - .393 ซึ่งถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับที่น้อย และเมื่อนำตัวแปรทั้ง 3 ตัวไปทดสอบหาค่า VIF (Variance Inflation Factor) มีค่าอยู่ระหว่าง 1.22-1.26 ซึ่งน้อยกว่า 10 จึงเป็นการยืนยันว่าตัวแปรการรับมือทั้ง 3 ตัวมิได้มีความสัมพันธ์ทางตรงกันเอง และเพื่อเป็นการทดสอบความตรงเชิงโครงสร้างค่าน้ำหนักขององค์ประกอบยืนยันได้ถูกนำไปคำนวณหาค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้หรือค่า AVE (Average Variance Extracted) ผลปรากฏว่าตัวแปรทุกตัวมีค่า AVE มากกว่า 0.5 (0.512-0.662) (ตารางที่ 1) เป็นไปตามเกณฑ์ของ Hair Black Babin และ Anderson (2010) แสดงให้เห็นว่าแบบวัดมีความตรงเชิงลู่เข้า (Convergent validity) นอกจากนี้แบบวัดยังถูกนำไปทดสอบความตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity) โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.716-0.814 ซึ่งมากกว่า 0.5 (แสดงไว้ในตารางที่ 1 ตามแนวทแยงและตัวหนา) ตามเกณฑ์อ้างอิงของ Fornell และ Larcker (1981) ถือว่ามีความเที่ยงตรงเชิงจำแนก นอกจากนี้ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด (Composite reliability) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.71-0.90 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.7 ตามคำแนะนำของ Hair และคณะ (2010)

ตารางที่ 1 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่ถูกลบค่า ค่าความตรงเชิงจำแนก และค่าความเชื่อมั่น

ตัวแปร (constructs)	AVE	CR	1	2	3	4	5	6
1. ความก้าวร้าวของลูกค้า	-	-	-					
2. การแสวงหาแรงสนับสนุนทางด้านจิตใจ	0.514	0.71	.416**	.717				
3. การควบคุมตนเอง	0.586	0.80	.404**	.347**	.765			
4. การหลีกเลี่ยง	0.512	0.71	.440**	.393**	.299**	.716		
5. ความเครียด	0.662	0.90	.435**	.398**	.284**	.450**	.814	
6. สถานะทางสังคม	-	-	.002	.008	.020	-.017	-.069	-

*1 เป็น formative scale, * 6 เป็น Single item

* ค่าความตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity) แสดงไว้ตามเส้นทแยงมุมและตัวหนา

** p < 0.01

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ 1) ข้อมูลทั่วไปของพนักงานบริการส่วนหน้า ใช้สถิติร้อยละ (Percentage) 2) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแบบเส้นตรงใช้โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation modeling) และ 3) การวิเคราะห์ตัวแปรกำกับใช้การวิเคราะห์การถดถอยเพื่อทดสอบผลปฏิสัมพันธ์ (Moderated regression analysis)

ผลการศึกษา

ผลการศึกษาส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงานบริการส่วนหน้าในกิจการห้างค้าปลีกขนาดใหญ่ในเขตภาคเหนือ พนักงานบริการส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง โดยคิดเป็นร้อยละ 72.1 และเพศชายร้อยละ 27.9 ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุเฉลี่ยส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 25-34 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.7 รองลงมาอยู่ระหว่าง 18-24 ปี ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 34.9 สำหรับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จะจบการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 62.1 นอกจากนี้ยังพบว่าพนักงานบริการส่วนหน้าส่วนใหญ่จะเผชิญกับความก้าวร้าวของลูกค้าในรูปแบบต่างๆ มากกว่า 30 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 29.1 และเหตุการณ์ที่ระส่ำระสายในงานวิจัยนี้ส่วนใหญ่เกิดขึ้นในระยะเวลา 1-2 เดือนที่ผ่านมา คิดเป็นร้อยละ 41 ส่วนประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งพนักงานบริการผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.7

ผลการศึกษาส่วนที่ 2 การทดสอบสมมติฐานสมการโครงสร้าง

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรเชิงเส้นตรงของงานวิจัยนี้ใช้โมเดลสมการโครงสร้าง Structural equation modeling (SEM) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ (Hair et al., 2010) และโมเดลของการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปทดสอบได้ในครั้งเดียว ผลการวิเคราะห์พบว่าโมเดลที่นำเสนอในงานวิจัยนี้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับทฤษฎี โดยมีผลดัชนีชี้วัดดังนี้ Normed Chi-square (χ^2/df) = 1.72, Root Mean Square Residual (RMR) = 0.08, Goodness of Fit Index (GFI) = 0.92, Tucker-Lewis Index (TLI) = 0.95, Normed Fit Index (NFI) = 0.91, Comparative Fit Index (CFI) = 0.96 and Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.04

การทดสอบสมมติฐานเรื่องความก้าวร้าวของลูกค้ามีผลกระทบต่อวิธีการรับมือแบบต่างๆ และนำไปสู่ความเครียดของพนักงานบริการส่วนหน้านั้น งานวิจัยครั้งนี้ใช้โมเดลสมการโครงสร้างในการทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยวิธีการประมาณค่าควรจะเป็นสูงสุด (Maximum likelihood estimation) ผลของการทดสอบแสดงไว้ในตารางที่ 2 สมมติฐานในงานวิจัยนี้ประกอบด้วย 2 สมมติฐานหลักและแบ่งเป็น 6 สมมติฐานย่อย โดยผลของการทดสอบสมมติฐานที่ H1a-1c การเผชิญกับความก้าวร้าวของลูกค้าของพนักงานบริการส่วนหน้าส่งผลเชิงบวกต่อวิธีการรับมือแบบแสวงหาแรงสนับสนุนทางจิตใจ การควบคุมตนเอง และการหลีกเลี่ยงที่จะเผชิญ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) และมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) = 0.526, 0.510 และ 0.611 ตามลำดับ จากผลการวิเคราะห์นี้แสดงว่าไม่ปฏิเสธสมมติฐาน H1a, H1b และ H1c สำหรับสมมติฐาน H2a-2c ผลการทดสอบพบว่าวิธีการรับมือแบบแสวงหาแรงสนับสนุนทางจิตใจ และการหลีกเลี่ยงส่งผลเชิงบวกต่อความเครียดของพนักงานบริการส่วนหน้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) = 0.169 และ 0.436 ในขณะที่การรับมือแบบควบคุมตนเองไม่ส่งผลกระทบต่อความเครียดของพนักงานบริการส่วนหน้า ($\beta = 0.089, p > 0.05$) ดังนั้นจึงไม่ปฏิเสธสมมติฐาน H2a และ H2c แต่ปฏิเสธสมมติฐาน H2b

ตารางที่ 2: แสดงผลการทดสอบสมมติฐาน

Path	^a Beta (β)	^b S.E.	^c C.R.	^d p
H1a: ความก้าวร้าวของลูกค้า → การแสวงหาแรงสนับสนุนทางจิตใจ	.526	.058	7.10	.000
H1b: ความก้าวร้าวของลูกค้า → การควบคุมตนเอง	.510	.049	7.29	.000
H1c: ความก้าวร้าวของลูกค้า → การหลีกเลี่ยง	.611	.042	7.02	.000
H2a: การแสวงหาแรงสนับสนุนทางจิตใจ → ความเครียด	.169	.085	2.08	.018
H2b: การควบคุมตนเอง → ความเครียด	.089	.071	1.46	.071
H2c: การหลีกเลี่ยง → ความเครียด	.436	.179	4.12	.000

^aStandardized parameter,

^bStandardized error

^cCritical ration,

^dSignificant level = $p < .05$

ผลการศึกษาส่วนที่ 3 การทดสอบการปฏิสัมพันธ์ของสถานะทางสังคมกับการรับมือที่มีต่อความเครียด

การวิเคราะห์การถดถอยเพื่อทดสอบผลปฏิสัมพันธ์ (Moderator regression) ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผล การปฏิสัมพันธ์ของตัวแปร ในงานวิจัยครั้งนี้ตัวแปรที่มีบทบาทสำคัญในการเป็นตัวแปรกำกับคือ สถานะทางสังคมของพนักงานบริการส่วนหน้า โดยคาดการณ์ว่าถ้าพนักงานรับรู้ว่าคุณเองมีสถานะทางสังคมที่สูงกว่าลูกค้า เมื่อเขาต้องเผชิญกับความก้าวร้าวของลูกค้า พวกเขาจะใช้การรับมือแบบมุ่งเน้นอารมณ์น้อยลง ซึ่งได้แก่ การแสวงหาแรงสนับสนุนทางจิตใจ การควบคุมตนเอง และการหลีกเลี่ยง ผลการวิเคราะห์การปฏิสัมพันธ์ของตัวแปรสถานะทางสังคมของพนักงานบริการส่วนหน้าพบว่า สมมติฐาน H3a ถ้าพนักงานรับรู้ว่าคุณเองมีสถานะทางสังคมที่สูงกว่าและเมื่อต้องให้บริการลูกค้าที่ก้าวร้าว พวกเขามีแนวโน้มที่จะเลือกใช้การรับมือแบบการแสวงหาแรงสนับสนุนทางจิตใจในทิศทางที่น้อยลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) = -0.132 และมีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจเปลี่ยนแปลง (R^2 change) = +2 % และ สมมติฐาน H3b พนักงานก็เลือกใช้การรับมือแบบควบคุมตนเองน้อยลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) = -0.187 และมีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจเปลี่ยนแปลง (R^2 change) = +4 % ในขณะที่ผลการปฏิสัมพันธ์ของสถานะทางสังคมกับความก้าวร้าวที่มีต่อการรับมือแบบการหลีกเลี่ยง พบว่าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p > 0.05$) ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) = 0.044 และค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจไม่เปลี่ยนแปลง (R^2 change) = 0 % ดังนั้นสรุปว่าไม่ปฏิเสธสมมติฐาน H3a และH3b แต่ปฏิเสธสมมติฐาน H3c (ดูตารางที่ 3-5 ประกอบ)

ตารางที่ 3 แสดงผลการปฏิสัมพันธ์ระหว่างความก้าวร้าวของลูกค้าและสถานะทางสังคมที่มีต่อการแสวงหาแรงสนับสนุนทางด้านจิตใจ

ตัวแปรตาม: การแสวงหาแรงสนับสนุนทางด้านจิตใจ	แบบจำลองที่ 1 ตัวแปรต้น			แบบจำลองที่ 2 การปฏิสัมพันธ์		
	β	t	p	β	t	p
(a) อิทธิพลหลัก (Main effects)						
ความก้าวร้าวของลูกค้า	.416	8.13	.000	.425	8.357	.000
สถานะทางสังคม	.007	.146	.442	.008	.165	.434
(b) อิทธิพลร่วม (Interaction effects)						
ความก้าวร้าวของลูกค้า x สถานะทางสังคม				-.132	-2.59	.005
	R ² = 17%			R ² = 19%		
	F = 33.05			F = 24.67		
				$\Delta R^2 = 2\%$ (19-17)		

ตารางที่ 4 แสดงผลการปฏิสัมพันธ์ระหว่างความก้าวร้าวของลูกค้าและสถานะทางสังคมที่มีต่อการควบคุมตนเอง

ตัวแปรตาม: การควบคุมตนเอง	แบบจำลองที่ 1 ตัวแปรต้น			แบบจำลองที่ 2 การปฏิสัมพันธ์		
	β	t	p	β	t	p
(a) อิทธิพลหลัก (Main effects)						
ความก้าวร้าวของลูกค้า	.404	7.86	.000	.417	8.245	.000
สถานะทางสังคม	.020	.381	.352	.008	.414	.339
(b) อิทธิพลร่วม (Interaction effects)						
ความก้าวร้าวของลูกค้า x สถานะทางสังคม				-.187	-3.703	.000
	R ² = 16%			R ² = 20%		
	F = 30.97			F = 26.05		
				$\Delta R^2 = 4\%$ (20-16)		

ตารางที่ 5 แสดงผลการปฏิสัมพันธ์ระหว่างความก้าวร้าวของลูกค้าและสถานะทางสังคมที่มีต่อการหลีกเลี่ยง

ตัวแปรตาม: การหลีกเลี่ยง	แบบจำลองที่ 1			แบบจำลองที่ 2		
	ตัวแปรต้น			การปฏิสัมพันธ์		
(a) อิทธิพลหลัก (Main effects)	β	t	p	β	t	p
ความก้าวร้าวของลูกค้า	.440	8.70	.000	.437	8.625	.000
สถานะทางสังคม	-.018	.351	.363	.018	-.357	.360
(b) อิทธิพลร่วม (Interaction effects)						
ความก้าวร้าวของลูกค้า x สถานะทางสังคม				-.187	-3.703	.000
	R ² = 19%			R ² = 19%		
	F = 37.94			F = 25.53		
				$\Delta R^2 = 0\%$ (19-19)		

อภิปรายและสรุปผลการวิจัย

งานวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่ออธิบายปรากฏการณ์การรับมือของพนักงานบริการส่วนหน้าเมื่อต้องเผชิญกับความก้าวร้าวของลูกค้าซึ่งผลของการรับมือจะนำไปสู่ความเครียดในการทำงานได้นอกจากนี้การศึกษาในครั้งนี้ยังทดสอบการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสถานะทางสังคมของพนักงานบริการและการรับมือรูปแบบต่างๆ ที่มีต่อความเครียด

ผลของการศึกษาในงานวิจัยนี้ยืนยันแนวคิดเรื่องความเครียดและการรับมือของ Lazarus และ Folkman (1984) ที่อธิบายว่าเมื่อบุคคลพบเจอสถานการณ์ที่ตึงเครียด เขาจะประเมินว่าสถานการณ์นั้นๆ ส่งผลกระทบต่อสถานะของตนเองหรือไม่ ถ้าส่งผลแล้วจะรับมือกับสถานการณ์เหล่านั้นด้วยวิธีการอย่างไร ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่าเมื่อพนักงานบริการส่วนหน้าเผชิญหน้ากับความก้าวร้าวของลูกค้า เขาจะใช้วิธีการรับมือกับสถานการณ์ที่ตึงเครียดนั้นด้วยการแสวงหาแรงสนับสนุนทางจิตใจซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Akkawanittha และคณะ (2015) ที่กล่าวว่าเมื่อพนักงานบริการเผชิญกับลูกค้าที่ก้าวร้าวพวกเขาต้องการหรือแสวงหาบุคคลที่จะมาช่วยรับฟังเรื่องราวต่างๆ สนับสนุนทางจิตใจ นอกจากนี้ยังพบว่าพนักงานบางคนจะรับมือกับความก้าวร้าวของลูกค้าด้วยการควบคุมตนเองและหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ตรงนั้นเลย ในการรับมือต่อสถานการณ์ความก้าวร้าวของลูกค้านั้น การศึกษาครั้งนี้พบว่าการแสวงหาแรงสนับสนุนทางจิตใจและการหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ในขณะนั้นส่งผลให้พนักงานบริการส่วนหน้าเกิดความเครียด ในขณะที่ผลของการศึกษาปฏิเสชสมมติฐาน H2b ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = 0.089, และ $p = 0.071$ จากผลที่ปรากฏนี้อาจกล่าวได้ว่าการ

รับมือแบบควบคุมตนเองมีความสัมพันธ์เชิงบวกบางส่วนต่อความเครียดของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Tangney Baumeister และ Boone (2004) ที่พบว่าบุคคลที่มีความสามารถในการควบคุมตนเองสูงจะมีทักษะระหว่างบุคคลสูง มีความสามารถในการปรับตัวที่ดี และมีอารมณ์เชิงบวกมากกว่าคนอื่นๆ ดังนั้นการเลือกใช้วิธีการรับมือแบบการควบคุมตนเองของพนักงานบริการส่วนหน้าเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์อาจจะไม่ส่งผลต่อความเครียดของพวกเขามากนัก

สำหรับผลของการปฏิสัมพันธ์ของสถานะทางสังคมกับความก้าวร้าวของลูกค้าที่มีต่อการรับมือแบบต่างๆ พบว่าเมื่อพนักงานบริการส่วนหน้ารับรู้ว่าคุณมีสถานะทางสังคมที่สูงกว่าลูกค้า พวกเขา มีแนวโน้มในการเลือกใช้วิธีการรับมือที่มุ่งเน้นการจัดการอารมณ์ แบบการแสวงหาแรงสนับสนุนทางจิตใจ และการควบคุมตนเองในทิศทางที่น้อยลง ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับคำแนะนำของ Kwadsteniet และ Dijk (2010) ที่กล่าวว่าสถานะทางสังคมช่วยเพิ่มอำนาจให้กับบุคคลและอำนาจนั้นอาจมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของบุคคลนั้น ซึ่ง Major และคณะ (2002) กล่าวว่าคนที่มีสถานะทางสังคมสูงมักจะ มีอำนาจทางสังคมสูงตามไปด้วยและมีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมต่อต้านกับความไม่เหมาะสมหรืออยู่ดื้อธรรม ดังนั้นจากผลการวิจัยนี้พนักงานบริการที่มีสถานะทางสังคมสูงอาจจะมีอิสระและอำนาจในการตัดสินใจที่จะเลือกการรับมือต่อเหตุการณ์ตึงเครียดด้วยรูปแบบการรับมือประเภท การแสวงหาแรงสนับสนุนทางด้านจิตใจและการควบคุมตนเองน้อยลง นอกจากนี้ในการศึกษาคั้งนี้ ยังพบว่าเมื่อพนักงานต้องเผชิญกับความก้าวร้าวของลูกค้า พนักงานบางส่วนไม่ปฏิเสธการใช้วิธีการรับมือแบบหลีกเลี่ยง ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวขัดแย้งกับสมมติฐานที่คาดการณ์ไว้ในในการศึกษาคั้งนี้ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าโดยลักษณะนิสัยของคนไทยมักจะไม่ชอบการขัดแย้ง พยายามหลีกเลี่ยง และไม่ต้องการให้สถานการณ์การเผชิญหน้าดูแย่ง ซึ่งสอดคล้องกับการเสนอแนะของ Triandis (1995) ที่กล่าวว่า ค่านิยมของคนไทยไม่สนับสนุนให้มีความขัดแย้งในที่สาธารณะ เนื่องจากการปฏิสัมพันธ์กับสถานการณ์ที่ตึงเครียดโดยเฉพาะกับลูกค้าที่ก้าวร้าวในที่สาธารณะอาจนำไปสู่การเสียหน้าและอับอายได้ ดังนั้นพนักงานบางคนจึงเลือกใช้การรับมือแบบหลีกเลี่ยงสถานการณ์ในลักษณะเช่นนี้

ประโยชน์เชิงทฤษฎีและการประยุกต์ใช้ทางการบริหารจัดการ

การรับมือกับลูกค้าที่ก้าวร้าวเป็นประเด็นที่ทุกๆ องค์กรให้ความสนใจทั้งในและต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจบริการ ซึ่งพนักงานมีโอกาสได้พบปะกับลูกค้าที่หลากหลายมากที่สุด ถึงแม้ว่าลูกค้าจะมีความสำคัญต่อธุรกิจ แต่ขณะเดียวกันผู้ที่ให้บริการลูกค้าหรือพนักงานขององค์กรก็มีความสำคัญเช่นเดียวกัน จึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารต้องสมดุลทั้งสองส่วน การศึกษาคั้งนี้เป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารและหัวหน้างานสำหรับธุรกิจบริการ ในเรื่องความเข้าใจถึงกระบวนการให้บริการลูกค้า ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสมของพนักงานบริการส่วนหน้า การรับมือ และผลลัพธ์ของการรับมือกับลูกค้า ดังกล่าว ซึ่งจะเป็แนวทางและกลไกสำหรับผู้บริหารในการดูแลเอาใจใส่ และรักษาพนักงานบริการส่วนหน้าซึ่งเป็นบุคคลสำคัญขององค์กรเอาไว้

การศึกษาในครั้งนี้มีประโยชน์เชิงวิชาการด้วยการขยายองค์ความรู้เดิมตามทฤษฎีความเครียดและการรับมือ (Stress and coping theory) ซึ่งมีแนวคิดพื้นฐานว่าเมื่อบุคคลเผชิญกับสถานการณ์ที่ตึงเครียดจะประเมินว่าเหตุการณ์นั้นสัมพันธ์กับตนเองหรือไม่ และจะรับมือกับมันอย่างไร เมื่อรับมือแล้วผลลัพธ์ก็จะแตกต่างกันออกไป แต่สำหรับงานวิจัยนี้ได้นำเสนอแนวคิดเพิ่มเติมว่า พนักงานบริการจะเลือกรับมือกับลูกค้าที่ก้าวร้าวด้วยวิธีการแบบใดมากหรือน้อยลงนั้นจะขึ้นอยู่กับระดับสถานะทางสังคมของพนักงานบริการและลูกค้าด้วย เช่น ถ้าพนักงานประเมินว่าตนเองมีสถานะทางสังคมสูงกว่าลูกค้าเมื่อต้องให้บริการลูกค้าที่ก้าวร้าว พวกเขาเลือกจะใช้การรับมือแบบควบคุมตนเองและการแสวงหาแรงสนับสนุนทางจิตใจน้อยลง เป็นต้น ดังนั้นสถานะทางสังคมของบุคคลจึงเป็นตัวแปรกำกับที่สำคัญตัวหนึ่งในบริบทของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและลูกค้าในขณะให้บริการ

จากผลการวิจัยจะเห็นว่าพนักงานบางคนเมื่อเลือกใช้วิธีการรับมือแบบมุ่งเน้นการจัดการอารมณ์จะมีความเครียดในขณะทำงาน ดังนั้นองค์การควรกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดภายในที่เหมาะสมโดยเน้นกิจกรรมดังนี้ 1) จัดการฝึกอบรมทักษะด้านการรับมือและปกป้องตนเองจากการให้บริการลูกค้าที่มีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมให้กับพนักงานบริการส่วนหน้า 2) คัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมเข้ามาทำหน้าที่พนักงานบริการส่วนหน้า โดยคัดสรรบุคคลที่รักในงานบริการและทำหน้าที่บริการด้วยใจอย่างแท้จริงเพื่อเป็นสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับลูกค้าขณะรับบริการ และเป็นการกำจัดต้นตอของปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากตัวลูกค้าได้ 3) ให้การสนับสนุนทางด้านจิตใจกับพนักงานเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ตึงเครียด จากงานวิจัยที่ผ่านมาของ Schat และ Kelloway (2003) เสนอแนะว่าการสนับสนุนทางด้านสังคมและจิตใจจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานช่วยทำให้ความเครียดจากทำงานลดลงโดยเฉพาะอย่างยิ่งกับการเผชิญสถานการณ์ที่ยุ่งยาก และ 4) ให้อิสระในการทำงานกับพนักงานมากขึ้น โดยละทิ้งนโยบายที่ว่า “ลูกค้าถูกต้องเสมอ” เนื่องจากนโยบายนี้ยิ่งทำให้พนักงานบริการรู้สึกได้ถึงความไม่เท่าเทียมกันในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างการบริการซึ่งส่งผลถึงสุขภาวะของพนักงานได้ นอกจากนี้นโยบายนี้ยังเป็นการส่งเสริมให้ลูกค้าได้แสดงความก้าวร้าวมากยิ่งขึ้นด้วย

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในครั้งต่อไป

จากผลการศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้เป็นทัศนคติที่เกิดขึ้นจากพนักงานบริการส่วนหน้าในบริบทของห้างค้าปลีกขนาดใหญ่เท่านั้น โดยธรรมชาติแล้วพนักงานบริการและลูกค้าในแต่ละอุตสาหกรรมหรือธุรกิจจะมีความแตกต่างกันอยู่แล้ว ดังนั้นสำหรับการศึกษาในอนาคตข้างหน้าและเพื่อเป็นการสร้างความเที่ยงตรงภายนอก (External validity) เพิ่มขึ้น อาจจะประยุกต์วิธีการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคนิคเหตุการณ์วิกฤติ (Critical incident technique) ไปใช้กับพนักงานบริการส่วนหน้าในบริบทหรืออาชีพอื่นๆ ที่มีความแตกต่างออกไป จากงานวิจัยนี้ได้ศึกษาการรับมือของบุคคลในสถานการณ์ที่ตึงเครียดด้วยการรับมือแบบมุ่งเน้นอารมณ์ (Emotion-focused coping) เพียง 3 รูปแบบ สำหรับ

การศึกษาในอนาคตอาจจะค้นหาวิธีการรับมือในรูปแบบต่างๆ เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการรับมือแบบมุ่งเน้นการแก้ปัญหา (Problem-focused coping) และข้อจำกัดหนึ่งสำหรับการศึกษานี้ก็คือ มิได้มีการจัดทำ Manipulation check ว่าเหตุการณ์ที่พนักงานบริการส่วนหน้ารู้สึกถึงกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ณ ปัจจุบัน นั้น อารมณ์ของพนักงานบริการส่วนหน้าแตกต่างกันหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อเป็นการจัดการความเอนเอียงด้านเวลา การศึกษาในครั้งหน้าจำเป็นต้องพิจารณาในเรื่องดังกล่าวด้วย นอกจากนี้ในการศึกษาครั้งต่อไปอาจจำเป็นต้องศึกษาตัวแปรอื่นๆ นอกเหนือจากสถานะทางสังคมมาเป็นตัวแปรกำกับ (Moderators) ซึ่งมีแนวโน้มและโอกาสที่จะช่วยลดแรงปะทะระหว่างการรับมือกับความเครียดของพนักงานบริการให้น้อยลงอีกด้วยทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ทางวิชาการและทางการบริหารจัดการต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- ไทยรัฐออนไลน์. (2559). ราบ 11 รู้แล้ว! หม่อมของขึ้นใส่ พงษ.ธนาคาร ยัน กำลังพลต้องไว้ผมเกรียนทุกคน. (19 กุมภาพันธ์ 2559). สืบค้นจาก <http://www.thairath.co.th/content/579739>
- อมรินทร์ เทวตา และชวนชื่น อัคระวณิชชา. (2558) “การปรับเปลี่ยนข้ามวัฒนธรรมของแบบวัดการเรียนรู้ด้วยตนเอง”.วารสารวิชาการสมาคมสถาบันเอกชนแห่งประเทศไทย. ปีที่ 21 ฉบับที่ 2 เดือนมิถุนายน ถึง ธันวาคม 2558. หน้า 11-17.

References

- Abell, N. (1991). The Index of Clinical Stress: A brief measure of subjective stress for practice and research. *Social Work Research Abstracts*, 27(2), 12-15.
- Akkawanitcha, C., Patterson, P., Buranapin, S., & Kantabutra, S. (2015). Frontline employees' cognitive appraisals and well-being in the face of customer aggression in an Eastern, collectivist culture. *Journal of Services Marketing*, 29 (4), 268 - 279.
- Ben-Zur, H., & Yagil, D. (2005). The relationship between empowerment, aggressive behaviors of customers, coping and burnout. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 14(1), 81-99.
- Bitner, M. J., Booms, B. H., & Mohr, L. A. (1994). Critical Service Encounters: The Employee's Viewpoint. *Journal of Marketing*, 58, 95-106.
- Byrne, B. M. (2010). *Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming* (second ed.). New York: Taylor & Frank Group, LLC.

- Dallimore, K. S., Sparks, B. A., & Butcher, K. (2007). The Influence of Angry Customer Outbursts on Service Providers' Facial Displays and Affective States. *Journal of Service Research*, 10(1), 78-92.
- Fisk, G. M., & Neville, L. B. (2011). Effects of Customer Entitlement on Service Workers' Physical and Psychological Well-Being: A Study of Waitstaff Employees. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(4), 391-405.
- Folkman, S., Lazarus, R. S., Dunkel-Schetter, C., DeLongis, A., & Gruen, R. J. (1986). Dynamics of a Stressful Encounter: Cognitive Appraisal, Coping, and Encounter Outcomes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50(5), 992-1003.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structure Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Errors. *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
- Goussinsky, R. (2012). Coping with customer aggression. *Journal of Service Management*, 23(2), 170-196.
- Gruenewald, T. L., Kemeny, M. E., & Aziz, N. (2006). Subjective social status moderates cortisol responses to social threat. *Brain, Behavior, and Immunity*, 20, 410-419.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Harris, L. C., & Reynolds, K. L. (2003). The Consequences of Dysfunctional Customer Behavior. *Journal of Service Research*, 6(2), 144-161.
- Huang, W.-H., Lin, Y.-C., & Wen, Y.-C. (2010). Attributions and Outcomes of Customer Misbehavior. *Journal of Business Psychology*, 25(1), 151-161.
- Kwaadsteniet, E. W. d., & Dijk, E. V. (2010). Social status as a cue for tacit coordination. *Journal of Experimental Social Psychology*, 46, 515-524.
- Keaveney, S. M. (1995). Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study. *Journal of Marketing*, 59, 71-82.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*: New York: Springer.
- Macdonald, C. L. and Sirianni, C. (1996). *Working in the Service Society*: Temple University Press, Philadelphia, PA.
- Major, B., Gramzow, R. H., McCoy, S. K., Levin, S., Schmader, T., & Sidanius, J. (2002). Perceiving Personal Discrimination: The Role of Group Status and Legitimizing Ideology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(3), 269-282.

- McColl-Kennedy, J. R., & Patterson, P. G. (2008). *Seeing red: Customer rage emotions, expressions and behaviours*, Paper presented at the Australia and New Zealand Marketing Academy (ANZMAC 2008)
- McColl-Kennedy, J. R., Patterson, P. G., Smith, A. K., & Brady, M. K. (2009). Customer Rage Episodes: Emotions, Expressions and Behaviors. *Journal of Retailing*, 85(2), 222-237.
- Patterson, P. G., McColl-Kennedy, J. R., Smith, A. K., & Lu, Z. (2009). Customer Rage: Triggers, Tipping Points, and Take-Outs. *California Management Review*, 52(1), 1-23.
- Pimpa, N. (2012). Amazing Thailand: Organizational Culture in the Thai Public Sector. *International Business Research*, 5(11), 35-42.
- Rafaeli, A., Erez, A., Ravid, S., Dorfler-Rozin, R., Treister, D. E., and Scheyer, R. (2012). "When customers exhibit verbal aggression, employees pay cognitive costs." *Journal of Applied Psychology*, 97(5): 931-950.
- Reynolds, K. L., & Harris, L. C. (2006). Deviant customer behavior: an exploration of frontline employee tactics. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 14(2), 95-111.
- Schat, A. C. H., & Kelloway, E. K. (2003). Reducing the Adverse Consequences of Workplace Aggression and Violence: The Buffering Effects of Organizational Support. *Journal of Occupational Health Psychology*, 8(2), 110-122.
- Skinner, E. A., Edge, K., Altman, J., & Sherwood, H. (2003). Searching for the Structure of Coping: A Review and Critique of Category Systems for Classifying Ways of Coping. *Psychological Bulletin*, 129 (2), 216-269.
- Sperber, A. D. (2004). Translation and validity of Study Instruments for Cross-Cultural Research. *Gastroenterology*, 126, s124-128.
- Tangney, J. P., Baumeister, R. F., & Boone, A. L. (2004). High self-control predicts good adjustment, less pathology, better grades, and interpersonal success. *Journal of Personality*, 72(2), 272-324.
- Tawata, A. and Akkawanitcha, C. (2015) Cross-Cultural Adaptation of Self-Directed Learning Measure. *Association of Private Higher Education Institutions of Thailand Journal*, 21 (2), 11-17. (in Thai)

- Thairath Online. (2016). Department of 11th infantry is informed about the man who expresses aggression on bank employee and insists that the infantrymen must have closely cropped haircut. (19th February, 2016). Retrieved from <http://www.thairath.co.th/content/579739>. (in Thai)
- Triandis, H. C. (1995), *Individualism & collectivism*. Boulder, CO: Westview Press.
- Walsh, G. (2010). Unfriendly customers as a social stressor – An indirect antecedent of service employees’ quitting intention. *European Management Journal*, 29(1), 67-78.
- Wegge, J., Vogt, J., & Wecking, C. (2007). Customer-induced stress in call centre work: A comparison of audio- and video conference. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(4), 693-712.
- Yasin, M. A. S. M., & Dzlklifi, M. A. (2009). Differences in Psychological Problems between Low and High Achieving Students. *The Journal of Behavioral Science*, 4(1), 49-58.