

แรงงานทางอารมณ์ (Emotional Labor): ภาวะผู้นำการบริการสาธารณะ

อัมพร อารังลักษณ์

คณะรัฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

E-mail : ampornwtamrong@gmail.com

Mary E. Guy, Meredith A. Newman, and Sharon H. Mastracchi. **Emotional Labor: Putting the Services in Public Service**. Armonk, NY: M.E. Sharpe, 2008. 256 pp.

หนังสือเล่มนี้เป็นผลจากการศึกษาวิจัยที่ผู้เขียนร่วมทั้งสามท่านได้ตระหนักเห็นความสำคัญของคุณลักษณะงานให้บริการสาธารณะบางประเภทที่ต้องการสมรรถนะทางด้านความสามารถในการจัดการควบคุมอารมณ์หรือความอ่อนไหวทางอารมณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นได้จากการเผชิญหน้ากับผู้รับบริการ ความไม่พอใจในการบริการของผู้ถูกจับกุม ดำเนินคดี ภาวะความสะเทือนทางอารมณ์ของผู้ป่วย/คนไข้ การกระทบกระทั่งจากความไม่เข้าใจกัน รองรับคำติฉินนินทา คำทอ ว่าร้ายต่อหน้าขณะให้บริการกับผู้รับบริการ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะวิกฤติที่อารมณ์ ความรู้สึกของผู้รับบริการหรือต้องการความช่วยเหลือเป็นเรื่องปกติที่ผู้ให้บริการในภาวะฉุกเฉินจะต้องพบเจอได้ตลอดเวลา อย่างไรก็ตาม สภาวะทางอารมณ์เหล่านี้เป็นเรื่องที่ได้รับความสนใจน้อยที่สุดในการศึกษาการบริหารรัฐกิจหรือรัฐประศาสนศาสตร์ งานชิ้นนี้จึงช่วยบุกเบิกให้นักบริหารรัฐกิจทั้งสายวิชาการและปฏิบัติหันมาใส่ใจกับความเป็นมนุษย์ในองค์การสาธารณะมากขึ้น (Guy, Mary E., Newman, Meredith A., and Mastracchi, Sharon H., 2008: 38-44)

ผู้เขียนได้พยายามนำเสนอแนวคิด Emotional labor หรือ แรงงานทางอารมณ์ จากการรวบรวมประมวลวรรณกรรมทางด้านการศึกษา อาชีวศึกษา การพยาบาล ปรัชญา จิตวิทยา

และสังคมวิทยาเป็นอย่างดี ในทางพฤติกรรมองค์การสามารถอธิบายได้ว่า แรงงานทางอารมณ์เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสองคน คือ ระหว่างคนทำงานและประชาชน หรือระหว่างคนทำงานด้วยกัน (Guy, Mary E., Newman, Meredith A., and Mastracchi, Sharon H., 2008: 5) ในทางการแพทย์หรือพยาบาลกล่าวได้ว่า แรงงานทางอารมณ์นี้เป็นหนึ่งในสามของแรงงานทางกาย (Physical Labor) แรงงานทางปัญญา (Intellectual Labor) และแรงงานทางอารมณ์ (Emotional Labor) ที่บุคลากรทางการแพทย์จำเป็นต้องมีและพัฒนาให้มีจากการฝึกฝนจนชำนาญให้สามารถจัดการและควบคุมอารมณ์ความรู้สึกของตนเองไม่ให้เกิดออกมาทางสีหน้าและอากัปกิริยาขณะให้บริการกับประชาชนได้แม้แต่น้อย ยิ่งไปกว่านั้นจะต้องมีทักษะและความสามารถในการจับอารมณ์ความรู้สึกของผู้คน ภาวะแวดล้อม ว่าเมื่อไรควรจะเลือกแสดงออกอย่างไร ควรจะเลือกคำพูดใดที่เหมาะสมกับกาลเทศะ และกับใคร ควรจะใช้คำพูด การแสดงท่าทาง การกระโดดที่เหมาะสมเป็นที่พอใจของประชาชนผู้รับบริการได้มากที่สุด สิ่งเหล่านี้ไม่ใช่เรื่องง่ายนักที่จะทำได้ สมรรถนะที่มีความใกล้เคียงกับแรงงานทางอารมณ์ ได้แก่ การตระหนักรู้ตนเอง (self-awareness) การควบคุมตนเอง (self-control) ความสามารถในการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (empathy) การฟังอย่างตั้งใจ (active listening) ความสามารถในการจัดการความขัดแย้งและสร้างความร่วมมือกับผู้อื่นได้ (Guy, Mary E., Newman, Meredith A., and Mastracchi, Sharon H., 2008: 5-7)

ทั้งนี้ ผู้เขียนในฐานะนักวิจัยได้ประมวลรวบรวมกรณีศึกษาจากหน่วยงานของรัฐสามหน่วยงาน ได้แก่ The Cook County Office of the Public Guardian กรมราชทัณฑ์ และหน่วยรับแจ้งเหตุฉุกเฉิน 911 ของสถานีตำรวจมลรัฐแทลเลซซีซี (Tallahassee) เนื่องจากมีความแตกต่างกันในเรื่องบรรยากาศองค์การ ทำให้สามารถนำมาเปรียบเทียบข้อมูลได้ระหว่างหน่วยงานที่มีผู้ให้บริการส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง อีกหน่วยงานมีเพศหญิงมากกว่าเพศชาย และหน่วยงานที่มีผสมผสานทั้งสองเพศคละกันไป เป็นการวิจัยผสมผสานทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่สร้างขึ้นและจากการสัมภาษณ์เจาะลึก และการจัดประชุมกลุ่มย่อย และนำข้อมูลตัวเลขประกอบข้อมูลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ทดสอบสมมติฐานเพื่อหาผลกระทบทางบวกและทางลบที่เกิดกับผู้ให้บริการในภาครัฐ จุดเน้นของการศึกษานี้เพื่อทดสอบหาความสัมพันธ์ทั่วไประหว่างตัวแปรด้านแรงงาน ทางอารมณ์ และความพอใจในงานและความรู้สึกอ่อนล้าทางร่างกาย จิตใจ และอารมณ์ (Burnout) จากการทำงานหนักเกินไปซึ่งผู้ให้บริการจากทั้งสามหน่วยงานจำเป็นต้องมีแรงงานทางอารมณ์ หากแต่ในระดับที่แตกต่างกันไปตามแต่บริบทของเนื้อหา ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานให้บริการนี้มาเป็นระยะเวลาที่ยาวนานกว่าจะสั่งสมประสบการณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ จัดการความรู้สึก การแสดงออกได้ดีกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในงานน้อยกว่า

เนื่องด้วยงานชิ้นนี้เขียนขึ้นมาจากการศึกษาวิจัยเป็นหลักโครงสร้างการนำเสนองานในหนังสือ (หรือในแง่หนึ่งคือรายงานการศึกษาวิจัย) จึงมีความคล้ายหรือใกล้เคียงกับการเขียนรายงานวิจัย ซึ่งประกอบด้วยส่วนของภาพรวมของงานปรากฏในบทแรก และตามด้วยการทบทวนวรรณกรรมซึ่งผู้วิจัยทั้งสามประมวลมาได้เป็นอย่างดี โดยได้เจาะลึกถึงการกำหนดนิยามของความว่า "แรงงานทางอารมณ์" ความจำเป็นของการศึกษาแนวคิดดังกล่าวที่ขาดหายไปในการศึกษาการบริหารรัฐกิจและที่สำคัญกว่านั้น ยังได้เพิ่มเติมแนวคิดเรื่องของงานบริการที่ต้องการการจัดการทางอารมณ์ (Emotional work) และทฤษฎีว่าด้วยการอาทร การใส่ใจดูแล (Theories of Caring) ที่ผู้วิจัยใช้เป็นฐานในการพัฒนาปรับใช้แนวคิดแรงงานทางอารมณ์ในการแลกเปลี่ยนส่งมอบการบริการสาธารณะให้กับประชาชนหรือพลเมือง และในกระบวนการปฏิบัติการสร้างการมีส่วนร่วม

ในการบริหารงานภาครัฐให้กับพลเมือง บทที่ 3-7 เป็นการรายงานผลการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณที่มีความลุ่มลึก สะท้อนให้เห็นความพยายามและความยากลำบากในการเก็บข้อมูลสัมภาษณ์กับผู้ให้บริการในภาวะกดดันทางอารมณ์ ซึ่งผู้วิจัยมีความเชี่ยวชาญและสามารถระดมผู้ตอบให้ถ่ายทอดเรื่องราวความรู้สึกในสภาวะงานที่ต้องควบคุมอารมณ์ของตนเอง และวินิจฉัยเลือกการแสดงออกที่เป็น "มีออซีฟ" ไม่แสดงความรู้สึกขุ่นข้องภายในออกมาแม้ว่าจะโดนกดดันมากน้อยเพียงใดก็ตาม ส่วนสองบทสุดท้ายเป็นข้อสรุปและข้อเสนอแนะสำหรับปัจจุบันและอนาคต

ส่วนหนึ่งของการรายงานผลเชิงคุณภาพและปริมาณแสดงผลวิเคราะห์ค่าสถิติของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) เพื่อพิสูจน์ข้อสมมติฐานให้ได้ข้อสรุปความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆที่สร้างขึ้นมาด้วยวิธีการวิเคราะห์ตัวแปร (Factor Analysis) ทำให้สามารถทราบถึงผลกระทบเชิงบวกต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่หน่วยงานของรัฐทั้งสามหน่วยงานที่ศึกษา ซึ่งพบว่ามีความสัมพันธ์ทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับความพอใจในงาน ในแง่ที่เป็นตัวกระตุ้น หรือตัวจูงใจให้คนทำงานได้มากกว่าตัวแปรอื่นที่ศึกษาในเชิงเปรียบเทียบไม่ว่าจะเป็นตัวจูงใจด้วยามิสสินจ้างหรือรางวัลในรูปแบบตัวเงิน ซึ่งหน่วยงานภาครัฐที่ศึกษาเหล่านี้ไม่สามารถให้ได้ด้วยงบประมาณที่มีอยู่จำกัด การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งนั้นยังเป็นไปได้อย่างช้าสำหรับองค์การสาธารณะที่มีตำแหน่งและงบประมาณจำกัด ความพอใจที่เกิดในงานนี้จึงได้มาจากความสุขที่ได้ให้บริการและผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจกับการบริการที่เต็มไปด้วยความเอาใจใส่ดูแลที่ออกมาจากใจเป็นอย่างดีมากกว่าแรงจูงใจในรูปแบบตัวเงินอื่นๆ (Guy, Mary E., Newman, Meredith A., and Mastracci, Sharon H., 2008: 136-163)

อย่างไรก็ตาม แรงงานทางอารมณ์นี้ก่อให้เกิดผลกระทบทางลบกับผู้ปฏิบัติงานเช่นกัน เป็นที่ยอมรับกันในวงการแพทย์ว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์เผชิญกับภาวะกดดันมานานจะสามารถรับมือกับกว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่าและเมื่อเจอกับแรงกดดันและแรงเสียดทานมากๆ อาจจะมีอาการอ่อนล้าทางกายและจิตใจ (Burnout) จนไม่สามารถจะรับมือกับสถานการณ์ตึงเครียดได้อีกต่อไป อันเห็นได้ชัดจากการตอบรับแจ้งเหตุฉุกเฉินทางโทรศัพท์ที่ต้องเป็นกำลังให้กับผู้ที่โทรเข้ามาและมีสติรับตอบโต้ สอบถาม

ข้อมูลที่ไม่ปะติดปะต่อ หรือผู้คุมในสถานราชทัณฑ์ที่ต้องเผชิญกับภาวะเสี่ยงชีวิตกับผู้ต้องหาลากหลายประเภทในเรื่องจำเป็นต้น (Guy, Mary E., Newman, Meredith A., and Mastracci, Sharon H., 2008: 100-120)

โดยภาพรวมอาจกล่าวได้ว่างานชิ้นนี้เหมาะสำหรับนักศึกษาในสาขาบริหารธุรกิจหรือรัฐประศาสนศาสตร์ที่ต้องการเรียนรู้รูปแบบการศึกษาวิจัยผสมผสานเชิงปริมาณและคุณภาพอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการนำเสนอข้อมูลเชิงคุณภาพที่ประกันความน่าเชื่อถือของข้อมูลและความเป็นกลางในการเก็บข้อมูล ผู้สนใจสามารถไล่เรียงการตั้งประเด็นคำถาม การสร้างแบบและเครื่องมือในการเก็บข้อมูลได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการที่สามารถศึกษาเพิ่มเติมได้จากภาคผนวก ในทางตรงกันข้าม ข้อมูลตัวเลขสถิติเหล่านี้ อาจจะเป็นตัวลบล้าง ทำให้ผู้อ่านที่มีความสนใจตัวเลขเป็นทุนเดิมอยู่แล้ววางหนังสือเล่มเมื่ออ่านจบบทที่ 4 ก็เป็นไปได้เช่นกัน

คุณค่าของงานชิ้นนี้ยังรวมถึง การนำเสนอรูปแบบภาวะผู้นำเน้นจิตพิสัย (Affective Leadership) ให้มีความสำคัญตอบสนองต่อผู้อื่นด้วยความเต็มใจ มากกว่าความสามารถทางปัญญาในการเรียนรู้แก้ไขปัญหาอย่างเป็นเหตุเป็นผล (cognitive) และได้มีการหยิบยกมานำเสนอให้เห็นว่า ผู้นำที่ต้องปะทะกับประชาชนในระดับล่างที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมทางการอบรมเลี้ยงดูของครอบครัวและพื้นที่ของชุมชนต้องมีความใส่ใจ เข้าถึงอารมณ์และความต้องการของผู้รับบริการ แสดงให้ผู้รับบริการเห็นถึงความจริงใจ ให้เกิดความไว้วางใจ เชื่อใจ ปล่อยวางและยอมให้ข้อมูล เปิดใจรับความช่วยเหลือ กล่าวอย่างง่าย ผู้นำจึงเป็นเรื่องของ "ศิลปะ" ในการให้บริการมากกว่าจะเป็น "ศาสตร์" (Newman, Meredith A., Guy, Mary E., and Mastracci, Sharon H., 2009)

ในปัจจุบันที่งานบริการภาครัฐต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง ทั้งในภาวะปกติและในภาวะไม่ปกติ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะฉุกเฉินหรือวิกฤติที่ต้องการเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ลงไปให้บริการในพื้นที่เสี่ยงภัยจากภัยพิบัติธรรมชาติที่เกิดขึ้นเป็นระยะๆ ในทุกที่ทั่วโลกเช่น จากสึนามิถล่มภูเก็ตในปี 2547 หรือ 2004 และพายุเฮอริเคนแคทรินาถล่มนิวออร์ลีนส์ในปี 2005 ต่อมา ภัยทั้งหลายทั้งที่เกิดขึ้นจากฝีมือมนุษย์ไม่ทางตรงก็ทางอ้อมเหล่านี้ มีความต้องการเจ้าหน้าที่ในภาคพื้นที่ และภาคประชาสังคม

ในการยกระดับจิตใจการให้บริการที่เน้นการดูแล เอื้ออาทรต่อกันมากกว่าการใช้เหตุผลนั้น ผู้นำที่มีจิตพิสัย หรือสมรรถนะทางอารมณ์จึงเป็นที่ต้องการมากขึ้นในอนาคต โดยความเห็นส่วนตัว จึงเห็นว่าแนวคิดนี้น่าจะนำมาปรับใช้ได้เป็นอย่างดีกับสถานการณ์ระดับชั้น แรงกดดันที่ต้องการความเอาใจใส่ดูแลกับผู้ประสบเคราะห์กรรม หรือ เป็นเหยื่อในเหตุการณ์ที่คาดไม่ถึงทั้งหลายจากความเห็นแก่ตัวของผู้คน มีการทำร้าย ขโมยสิ่งของตามร้านค้า และทรัพย์สินอื่นๆ ฉกฉวยโอกาส การขาดจริยธรรม ความเมตตาต่อเพื่อนมนุษย์ด้วยการกระทำซ้ำเติมให้เหตุการณ์เลวร้ายยิ่งไปกว่าเดิม ความมีดีทางจริยธรรม ซึ่งนับวันจะพบเห็นได้มากขึ้นในปัจจุบันเป็นอุปสรรคสำคัญในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐ จึงจำเป็นต้องมีการเสริมสร้างและบ่มเพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ ให้ความเชี่ยวชาญ และแข็งแกร่งทางอารมณ์มากยิ่งขึ้นเพื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่สามารถคาดเดาได้ในอนาคต จึงเป็นที่น่าสนใจว่าการปรับใช้แนวคิด ภาวะผู้นำจิตพิสัยที่มีคุณสมบัติของแรงงานทางอารมณ์เป็นตัวนำในงานให้บริการอื่นๆ ทั่วไปจะเป็นสิ่งที่ท้าทายเป็นอย่างยิ่ง แต่หากว่าสามารถทำได้อย่างเป็นปกติวิสัยแล้ว เชื่อได้ว่าเมื่อต้องเผชิญกับภาวะวิกฤติ หรือภาวะฉุกเฉินแล้ว เจ้าหน้าที่ของรัฐเหล่านี้จะสามารถตั้งสติรับมือกับความผันผวนทางอารมณ์ของเหยื่อ หรือ ผู้เคราะห์ร้ายจากเหตุการณ์ภัยธรรมชาติได้ดีเช่นกัน

แต่กระนั้นก็ตาม หากสังเกตให้ดีจะพบว่า ผู้เขียนทั้งสามคน เป็นเพศหญิงล้วนซึ่งทักท้อเองโดยไม่ได้ให้ความแตกต่างทางเพศกับแรงงานทางอารมณ์นี้ ขาดมุมมองความแตกต่างเรื่องชาย-หญิง (Gender-blind) ซึ่งตามความเข้าใจของคนทั่วไป จะเหมารวม (stereotype) ว่า อะไรที่เกี่ยวข้องกับทางอารมณ์ (สมองซีกขวา) จะเป็นเรื่องของเพศหญิง ส่วนที่เป็นเรื่องของการใช้เหตุผล (สมองซีกซ้าย) จะเป็นเรื่องของเพศชาย ทั้งนี้ผู้เขียนให้เหตุผลว่าในงานบริการที่หยิบยกมาศึกษาเหล่านี้ โดยที่มีหน่วยงานที่ได้แบ่งแยกเพศอย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็งานราชทัณฑ์ของเพศชาย หรืองานสังคมสงเคราะห์ด้านการดูแลเด็กในปกครอง สะท้อนความเป็นงานของเพศหญิง และงานที่ใช้เจ้าหน้าที่ผสมผสานทั้งเพศชายและหญิงคละเคล้ากันไป จำเป็นต้องการความเอาใจใส่ดูแล ความอดทนต่อการถากถาง คำว่า การปะทะทางอารมณ์ซึ่งไม่เลือกเพศโดยธรรมชาติอยู่แล้ว อย่างไรก็ตาม ในเมื่อผู้วิจัยได้มีการกำหนดเฉพาะเจาะจงไปแล้วเสียแต่แรก

ในการเลือกหน่วยงานที่มีลักษณะเด่นทางเพศดังกล่าวมาข้างต้น มาศึกษาอยู่แล้ว จึงน่าจะได้มีการศึกษาวิเคราะห์เพิ่มเติมอีกสักนิด เพื่อจะได้ชี้ให้เห็นเด่นชัดถึงความแตกต่างทางเพศที่อาจจะมี ผลต่อการให้บริการแก่ประชาชนแตกต่างหรือไม่ อย่างไรก็ตาม

สุดท้ายนี้ งานชิ้นนี้มีความน่าสนใจในการศึกษาพฤติกรรม มนุษย์ในองค์กรเป็นอย่างยิ่ง ให้ความลุ่มลึกของแนวคิดแรงงาน ทางอารมณ์ ซึ่งควรจะได้มีการศึกษาต่อในงานบริการอื่นๆ ที่อาจ จะมีความจำเป็นต้องสร้างและพัฒนาบุคลากรในภาครัฐที่ต้อง พุ่มเททั้งร่างกาย และแรงใจให้กับงานและประชาชนที่มาใช้บริการ ไม่ว่าจะเป็นงานบริการในภาวะฉุกเฉิน หรือภาวะปกติก็ตาม

เอกสารประกอบการอ้างอิง

Guy, Mary E., Newman, Meredith A., and Mastracci, Sharon H. 2008. *Emotional Labor: Putting the Services in Public Service*. Armonk, NY: M.E. Sharpe.

Newman, Meredith A., Guy, Mary E., and Mastracci, Sharon H. 2009. "Beyond Cognition: Affective Leadership and Emotional Labor." *Public Administration Review*. (January/February): 6-20.



>> รองศาสตราจารย์ ดร.อัมพร อังรังลักษณ์

สำเร็จการศึกษารัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิตด้านการบริหารรัฐกิจ (รัฐประศาสนศาสตร์) (Ph.D.) จาก Center For Public Administration and Public Affairs (CPAP) มหาวิทยาลัยเวอร์จิเนียเทค (Virginia Tech University) มลรัฐเวอร์จิเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ปี พ.ศ. 2537 ปริญญาโท Master of Arts in Public Administration (M.A.P.A) จากสถาบัน Northern Illinois University ปี พ.ศ. 2530 ปริญญาตรี รัฐศาสตรบัณฑิต (สาขาบริหารรัฐกิจ) (ร.บ.) เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง ทุนภูมิพล ปี พ.ศ. 2527 ประสบการณ์ทำงานหัวหน้าสาขาวิชา บริหารรัฐกิจ จากปี พ.ศ. 2553 ถึงปี พ.ศ. 2554 ผู้อำนวยการโครงการปริญญาโทสาขาการบริหารจัดการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ (Executive Public Administration/EPA) (16 ธันวาคม 2553 - ปัจจุบัน) กรรมการอัตรากำลัง จากปี พ.ศ. 2553 ถึงปัจจุบัน

ปัจจุบันดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ ประจำคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปี พ.ศ. 2545 ถึงปัจจุบัน รางวัลที่ได้รับรางวัลสภาวิจัยแห่งชาติ: รางวัลผลงานวิจัยดีเยี่ยมประจำปี 2546 จากสำนักงาน คณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ ผลงานวิจัย เรื่อง "โครงการศึกษาเพื่อพัฒนาดัชนีวัดผลการพัฒนาระบบบริหารจัดการ ที่ดี"