

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ที่มาและความสำคัญของปัญหา

เนื่องจากสภาวะทางเศรษฐกิจในปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง รวมถึงในหลายประเทศได้มีการเปิดเสรีทางการค้า (FTA) ซึ่งทำให้ธุรกิจของแต่ละประเทศมีการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น และทุกองค์การพยายามแสวงหากลยุทธ์ต่างๆ มากมาย เพื่อเข้ามาใช้ในการบริหารองค์การของตน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของตนเองในตลาดโลก ในประเทศไทยก็เช่นเดียวกัน ผู้บริหารทุกคนต่างก็ทราบดีว่าองค์การของตนเองไม่มีวันประสบความสำเร็จได้ ถ้าปราศจากพนักงานที่มีประสิทธิภาพ ดังที่ นิสตารค์ เวชยานนท์ (2545) ได้กล่าวไว้ว่าลำพังแต่เพียงการมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย หรือมีการระดมทุนอย่างกว้างขวางมิได้หมายความว่า จะทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายได้ ถ้าไม่มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาร่วมงาน จึงทำให้มีหลายองค์การที่มุ่งให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรในองค์การเป็นอย่างมาก

จากแนวคิดดังกล่าวจึงมีความพยายามพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์การ เช่น มีการนำหลักการ “สมรรถนะ” หรือ Competency มาใช้ในการพัฒนาความสามารถของพนักงาน รวมถึงมีการจัดหลักสูตรการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะต่างๆ ให้แก่บุคลากรขึ้นอย่างมากมาย แต่ในการที่จะพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ และทักษะในการทำงานนั้นไม่ได้หมายความว่า เขาเหล่านั้นจะมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่สิ่งที่สำคัญคือบุคลากรเหล่านั้นยังจำเป็นที่จะต้องมีการตระหนักรู้ความสามารถในตนเองร่วมด้วยจึงจะทำให้เขาเหล่านั้นนำความรู้และทักษะมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังที่ แบนดูรา (Bandura, 1997, p.3) กล่าวไว้ว่า การตระหนักรู้ความสามารถในตนเองมีส่วนช่วยให้เกิดการพัฒนาผลการปฏิบัติงานและเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ช่วยให้บุคคลมีความพยายามมุ่งมั่นและพากเพียรจนประสบผลสำเร็จ ดังนั้นจะเห็นว่าการตระหนักรู้ความสามารถในตนเองนั้นมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก แม้ว่าความรู้และทักษะจะเป็นสิ่งจำเป็นแต่ยังไม่เพียงพอ เพราะถ้าบุคคลไม่เชื่อว่าตนมีความสามารถพอที่จะกระทำได้เขาก็ไม่สามารถปฏิบัติให้ดีที่สุดเต็มความสามารถของตนแม้เขาจะรู้ว่าต้องทำอะไร ดังนั้นการพัฒนาให้บุคลากรมีการตระหนักรู้ความสามารถในตนเองจึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพขององค์การเป็นอย่างยิ่ง

นอกเหนือจากความรู้ ทักษะ และการตระหนักรู้ความสามารถในตนเองของบุคลากร รูปแบบการบังคับบัญชาภายในองค์กรอีกด้วยที่มีส่วนเพิ่มศักยภาพให้กับองค์กรมากยิ่งขึ้น โดยรูปแบบการบริหารงาน หรือการบังคับบัญชาภายในองค์กรมักที่จะได้รับอิทธิพลมาจากวัฒนธรรมสังคมในประเทศ หรือท้องถิ่นที่องค์กรนั้นๆตั้งอยู่ วัฒนธรรมและสังคมจะทำให้เกิดการหล่อหลอมเป็นค่านิยมซึ่งส่งผลให้ในแต่ละประเทศก็มักจะมีรูปแบบการบริหารงานที่เป็นเอกลักษณ์แตกต่างกัน (ไพบุลย์ ช่างเรียน, 2532, น.41-47) และเนื่องจากวัฒนธรรม และสังคมไทยเป็นสังคมที่มีรากฐานมาจากระบบเจ้าขุนมูลนาย (Entourange) มีการแบ่งลำดับชั้นของผู้มีอำนาจที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน มีการให้ความสำคัญกับผู้มีอุปการะคุณ ซึ่งบางครั้งก็อาจจะมีผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้อง (สุนทรี โคมิน, 2522, น.3-14) อีกทั้งวัฒนธรรมและสังคมไทยมีการยึดถือที่ตัวบุคคลมากกว่าผลงานหรือความสามารถ จากรากฐานของสภาพวัฒนธรรมและสังคมไทยดังกล่าวจึงส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการบริหารที่เป็นผลร้ายต่อประสิทธิภาพการบริหารงานในองค์กรที่เรียกว่า พฤติกรรมการประจบประแจง โดยการประจบประแจงผู้บังคับบัญชา หรือผู้ที่มีฐานะสูงกว่าด้วยการกล่าวร้ายป้ายสีผู้อื่น หรือ การกระทำต่างๆเพื่อทำให้ผู้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในตนเอง เพื่อผลประโยชน์และความก้าวหน้าในอนาคตของการทำงาน ดังที่ แดเนียล วิท (Daniel wit ,1980, p.124) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรในประเทศไทยและประเทศอื่นๆในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ พบว่าการบริหารในองค์กรนั้นจะเป็นระบบการบริหารงานโดยยึดหลักของระบบเจ้าขุนมูลนาย มีการปรนนิบัติรับใช้ และต้องเคารพต่อผู้ที่มีอำนาจเหนือกว่าตน จึงส่งผลในระบบการบริหารงานมีลักษณะที่บุคคลจะต้องมุ่งทำงานเพื่อที่จะเอาใจนายเป็นหลัก มากกว่าที่จะสนใจในเรื่องประสิทธิภาพของงาน

ดังเช่นในระบบราชการ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้น้อยกับผู้ใหญ่ ฝ่ายผู้น้อยจะเป็นฝ่ายที่ต้องแสดงความนิยมชมชอบยกย่องเจ้านาย ฝ่ายผู้ใหญ่ก็มักจะมีลักษณะการถืออำนาจ ออกความคิดเห็นสั่งการโดยที่ฝ่ายแรกจำต้องทำตามเสมอ แม้แต่จะเสนอความเห็นแย้งที่เป็นประโยชน์ ก็ยังไม่คิดจะเสี่ยงทำ เพราะผลได้กับผลเสียมักจะไม่คุ้มกัน การแสดงความยอมรับความนบนอบของลูกน้องเป็นสิ่งที่นิยมรักใคร่ของผู้เป็นใหญ่โดยทั่วไป การที่ผู้น้อยไม่กล้าแสดงความคิดเห็นนี้ มีผลเสียหายแก่การบริหารงานอย่างยิ่งเพราะนโยบายที่ดี แผนงานที่ดี ไม่มีการกลั่นกรอง ไม่มีการท้วงติง ในที่สุดจะทำให้ผู้ใหญ่เกิดมีความรู้สึกหลงตนเองว่าทำถูกต้องอยู่เสมอ (สมปราชญ์ จอมเทศ, 2515, น.64) และมีค่านิยมอีกอย่างหนึ่งว่าข้าราชการที่คาดหวังความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การงานจำต้องใช้วิธีการประจบสอพลอรับใช้งานส่วนตัว เหมือนอย่างงานราชการเป็นธุรกิจของเจ้านาย (จำนงค์ สมประสงค์, 2514, น.4) จะเห็นได้ว่าประเทศไทยมีรูปแบบวัฒนธรรมและสังคมที่เอื้อให้เกิดพฤติกรรมการประจบประแจงซึ่งเป็นปัญหาสำคัญที่ทำให้การบริหารงานในองค์กร

ต่าง ๆ ไม่เกิดประสิทธิภาพดังที่ควรจะเป็น เนื่องจากภายในองค์กรไม่ได้มุ่งที่จะแข่งขันกันในการสร้างผลงาน แต่กลับให้ความสำคัญกับการสร้างความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อตนเอง ซึ่งถือว่าเป็นจุดอ่อนของการบริหารงานในประเทศไทยเป็นอย่างมาก

ดังที่กล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นว่าการตระหนักรู้ความสามารถในตนเอง เป็นสิ่งที่สำคัญในการพัฒนาศักยภาพขององค์กร และในทางตรงกันข้าม พฤติกรรมการประจบประแจงก็เป็นสิ่งที่ทำลายประสิทธิภาพขององค์กร ดังนั้นในการบริหารงานในองค์กรควรที่จะมีพัฒนาการตระหนักรู้ความสามารถในตนเองของบุคลากร และต้องทำการควบคุมพฤติกรรมการประจบประแจงให้เกิดขึ้นภายในองค์กรน้อยที่สุด ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าการตระหนักรู้ความสามารถในตนเอง และพฤติกรรมการประจบประแจงนั้นมีความขัดแย้งกันอย่างยิ่ง เนื่องจาก การตระหนักรู้ความสามารถในตนเองนั้นจะช่วยให้เกิดการพัฒนาผลการปฏิบัติงานและเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ช่วยให้บุคคลมีความมุ่งมั่น และพากเพียรจนประสบความสำเร็จ (Bandura, 1997, p.3) อีกทั้งบุคคลที่มีการตระหนักรู้ความสามารถในตนเองสูงจะมีความพยายามที่จะกระทำการต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จมากกว่าบุคคลที่มีการตระหนักรู้ความสามารถในตนเองต่ำ (Wood and Bandura, 1989 quoted in Staples, Hlland and Higgins, 1998) ดังนั้นบุคคลที่มีระดับของการตระหนักรู้ความสามารถในตนเองสูงนั้นจะมีแนวทางการทำงาน หรือ การกระทำการต่าง โดยมุ่งเน้นที่การทุ่มเทความพยายาม และความสามารถเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งขัดแย้งกับผู้ที่ชอบพฤติกรรมการประจบประแจง เนื่องจากผู้ที่ชอบพฤติกรรมการประจบประแจงนั้นจะยึดมั่นในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ที่มีฐานะที่สูงกว่า เพื่อเป็นเส้นทางลัดในการประสบความสำเร็จโดยไม่ต้องใช้ ความพยายามหรือ ความสามารถมากนัก ดังนั้นจึงมีความเป็นไปได้ที่ผู้ที่มีระดับการตระหนักรู้ความสามารถในตนเองสูง น่าจะมีแนวทางการบริหารงานโดยยึดมั่นที่ความสามารถในการทำงานเป็นหลัก มากกว่าจะมุ่งเน้นในความพึงพอใจในตัวเอง

จากความต้องการที่จะพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพในการแข่งขัน ซึ่งมีการให้ความสำคัญกับความสามารถในตัวเองบุคลากร โดยเน้นการตระหนักรู้ความสามารถในตนเอง (self-efficacy) และรูปแบบการบริหารงานในองค์กรที่สังเกตเห็นข้อบกพร่อง คือ การเกิดพฤติกรรมการประจบประแจง ดังที่กล่าวมาแล้วนั้น ก่อนที่องค์กรจะดำเนินการพัฒนาและแก้ไข เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับองค์กรนั้น ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าการตระหนักรู้ความสามารถในตนเอง (self-efficacy) และพฤติกรรมการประจบประแจง ภายในองค์กรว่ามีสภาพเป็นเช่นไรในปัจจุบัน ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้มุ่งให้ความสำคัญกับผู้บังคับบัญชาเนื่องจากผู้บังคับบัญชามีหน้าที่และความรับผิดชอบที่สำคัญ เป็นหัวใจในการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จดังที่ตั้งเป้าหมายไว้ อีกทั้งผู้

บังคับบัญชายังมีอิทธิพลอย่างมากในการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงองค์การ จากบทบาทและหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อการดำเนินงานในองค์การ ผู้บังคับบัญชาจึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งทางตรง และทางอ้อม (Davis and Luthans, 1984, p. 242) ดังนั้นจึงควรจะมีการประเมินการตระหนักรู้ความสามารถในตนเอง (self - efficacy) และการชอบพฤติกรรมการประจบประแจงจากผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาว่ามีสถานะเป็นเช่นไร แต่เนื่องจากการประเมินจากการรับรู้ของผู้ประเมินเพียงด้านเดียวอาจจะไม่สามารถสะท้อนสภาพความเป็นจริงได้ เนื่องจากการรับรู้เป็นกระบวนการทางความคิดที่สลับซับซ้อน ซึ่งอาจจะให้ภาพที่แตกต่างไปจากสภาพที่เป็นอยู่จริงโดยสิ้นเชิง และโลกตามการรับรู้ของบุคคลมักก็จะมี ความแตกต่าง (Luthans, 1992 อ้างถึงในนพวรรณ กาญจนะวรรณ, 2540) เช่น การให้ผู้บริหารอธิบายรูปแบบการทำงานของตนเอง เปรียบเทียบกับที่ลูกน้องอธิบายจะพบว่ามี ความแตกต่าง (Flax, 1984, pp. 18-23 quoted in Blake and Mouton, 1986, p.22) ดังนั้นผู้วิจัยจึงออกแบบให้มีการประเมินใน 2 ด้าน คือให้ผู้บังคับบัญชาประเมินตนเอง ซึ่งเป็นการรับรู้ของผู้บังคับบัญชา และให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประเมินผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วทำการเปรียบเทียบการรับรู้ของทั้งสองฝ่าย เพราะโลกตามการรับรู้ของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามักจะมีความแตกต่างกัน และการได้ทราบถึงความแตกต่างดังกล่าวจึงเป็นการสะท้อนให้เห็นสถานะที่เกิดขึ้นได้อย่างเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น (Luthans, 1992 อ้างถึงในนพวรรณ กาญจนะวรรณ , 2540)

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบระหว่างการรับรู้ตนเองของผู้บังคับบัญชา และการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการตระหนักรู้ถึงระดับความมั่นใจของผู้บังคับบัญชา (Strength of confidence)
2. เพื่อเปรียบเทียบระหว่างการรับรู้ตนเองของผู้บังคับบัญชา และการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการชอบพฤติกรรมการประจบประแจง(จากผู้ใต้บังคับบัญชา)ของผู้บังคับบัญชา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการตระหนักรู้ถึงระดับความมั่นใจในตนเอง (Strength of confidence) และการชอบพฤติกรรมการประจบประแจง (จากผู้ใต้บังคับบัญชา) ของตนเองตามการรับรู้ของผู้บังคับบัญชา

4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการตระหนักรู้ถึงระดับความมั่นใจ (Strength of confidence) และการชอบพฤติกรรมการประจบประแจง (จากผู้ใต้บังคับบัญชา) ของผู้บังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา

### ขอบเขตของการวิจัย และข้อตกลงเบื้องต้น

การวิจัยครั้งนี้ทำการเก็บข้อมูลในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ในส่วนที่เป็นสาขาในเขตกรุงเทพฯ และ ปริมณฑล จำนวน 162 สาขา

ตัวแปรที่มุ่งศึกษา ประกอบด้วย

1. การตระหนักรู้ถึงระดับความมั่นใจ (Strength of confidence) ซึ่งเป็นมิติที่หนึ่งของการตระหนักรู้ความสามารถในตนเอง โดยศึกษาตามกรอบแนวคิดของแบนดูรา (Bandura, 1997) ตามทฤษฎีได้แบ่งการตระหนักรู้ความสามารถในตนเองเป็น 3 มิติ คือ

**มิติที่ 1** ระดับความมั่นใจ (Strength of confidence)

**มิติที่ 2** ระดับความยากของงานหรือกิจกรรม (Level of job difficulty or magnitude)

**มิติที่ 3** ความเป็นสากลหรือการแผ่ขยายความสามารถ (Generality of ability)

โดยการวิจัยครั้งนี้จะศึกษาเพียงมิติเดียว คือ มิติที่ 1 ระดับความมั่นใจ (Strength of confidence) เนื่องจากในการศึกษาครั้งนี้มีการวัดการตระหนักรู้ความสามารถในตนเองจากผู้ประเมิน 2 คน คือ ให้ผู้บังคับบัญชาประเมินตนเอง และให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประเมินผู้บังคับบัญชา ในการที่จะวัดการตระหนักรู้ความสามารถในตนเองโดยวัดในมิติอื่นจะทำได้ยาก เนื่องจากมิติระดับความยากของงานหรือกิจกรรม (Level of job difficulty or magnitude) และมิติความเป็นสากลหรือการแผ่ขยายความสามารถ (Generality of ability) นั้นเป็นสิ่งที่มีการไตร่ตรองอยู่ภายในจิตใจของแต่ละบุคคล จึงทำให้เป็นการยากที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะสังเกตเห็น แต่มิติที่ 1 ระดับความมั่นใจ (Strength of confidence) นั้นเป็นสิ่งที่สามารถสังเกตเห็นได้จากพฤติกรรมหรือ อากัปกิริยาที่แสดงออกในขณะที่ทำงาน

2. การชอบพฤติกรรมการประจบประแจง (จากผู้ใต้บังคับบัญชา) ของผู้บังคับบัญชา ผู้วิจัยได้แบ่งประเภทของพฤติกรรมการประจบประแจงออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. พฤติกรรมการประจบประแจงในการทำงาน

1.1 พฤติกรรมการประจบประแจงด้วยวาจา

1.2 พฤติกรรมการประจบประแจงด้วยการกระทำ

## 2. พฤติกรรมการประจบประแจงในเรื่องส่วนตัว

### 2.1 พฤติกรรมการประจบประแจงด้วยวาจา

### 2.2 พฤติกรรมการประจบประแจงด้วยการกระทำ

พฤติกรรมการประจบประแจงที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยไม่ได้ยึดตามชนิดของพฤติกรรมการประจบประแจงตามแนวคิดของโจนส์ (Jones, E.E., 1965) เนื่องจากว่าตามแนวคิดของโจนส์ (Jones, E.E., 1965) ได้แบ่งชนิดของพฤติกรรมการประจบประแจงเป็น 3 วิธีหลัก คือ การยกยอผู้อื่น (Other – enhancement), การคล้อยตามความคิดเห็นของผู้อื่น (Opinion conformity) และการนำเสนอตนเองตามความคิดเห็นของผู้อื่น (Self-Presentation) ซึ่งการแบ่งชนิดของพฤติกรรมดังกล่าวเป็นการแบ่งโดยยึดตามสภาพสังคมและวัฒนธรรมในต่างประเทศ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการประจบประแจงตามสภาพสังคม และวัฒนธรรมไทยมากมาย เช่น แนวคิดของ พลชัย เพชรปลอด (2548), ธรรมจักร สร้อยพิบูล (2543), เดชชาติ วงศ์โกมลเชษฐ (2509), สมปราชญ์ จอมเทศ (2515), จำนงค์ สมประสงค์ (2514), หลักราชการของราชการที่ 6 ซึ่งเป็นหลักราชการ 10 ประการ จากการวิเคราะห์เอกสารดังกล่าวผู้วิจัยพบว่าการประจบประแจงนั้นสามารถทำได้หลายวิธี ทั้งทางพฤติกรรม และทางวาจา รวมทั้งการประจบประแจงของผู้ใต้บังคับบัญชา ยังสามารถทำได้ทั้งในเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งตามแนวคิดของโจนส์ (Jones, E.E., 1965) นั้นไม่ได้มีการให้ความสำคัญมากนักกับการแบ่งแยกพฤติกรรมการประจบประแจงในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน และในเรื่องส่วนตัว ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้แบ่งพฤติกรรมการประจบประแจงออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ และ 4 ประเภทย่อยข้างต้น

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบถึงความแตกต่างระหว่างการตระหนักรู้ถึงระดับความมั่นใจของผู้บังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้บังคับบัญชา และตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชาทราบว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีการรับรู้ที่ตนเองเป็นผู้มีการตระหนักรู้ถึงระดับความมั่นใจของตนเองมากน้อยเพียงใด ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความสามารถของผู้บังคับบัญชาต่อไป
2. เพื่อทราบถึงความแตกต่างระหว่างการชอบพฤติกรรมการประจบประแจง (จากผู้ใต้บังคับบัญชา) ของผู้บังคับบัญชา ตามการรับรู้ของผู้บังคับบัญชา และตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชาทราบว่าผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ที่ตนเองชอบ

พฤติกรรมกรรมการประจบประแจงจากผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อยเพียงใด ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาต่อไป

3. เพื่อทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่าง การตระหนักรู้ถึงระดับความมั่นใจในตนเอง และการชอบพฤติกรรมกรรมการประจบประแจง (จากผู้ใต้บังคับบัญชา) ของตนเองตามการรับรู้ของผู้บังคับบัญชา เพื่อใช้เป็นแนวทางในวางแผนการพัฒนาความสามารถให้แก่ผู้บังคับบัญชา และเป็นแนวทางในการคัดเลือกบุคลากรต่อไป

4. เพื่อทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่าง การตระหนักรู้ถึงระดับความมั่นใจ และการชอบพฤติกรรมกรรมการประจบประแจง (จากผู้ใต้บังคับบัญชา) ของผู้บังคับบัญชา ตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อใช้เป็นแนวทางในวางแผนการพัฒนาความสามารถให้แก่ผู้บังคับบัญชา และเป็นแนวทางในการคัดเลือกบุคลากรต่อไป

### คำจำกัดความเฉพาะในงานวิจัย

1. การตระหนักรู้ถึงระดับความมั่นใจ (Strength of confidence) หมายถึง ระดับความเชื่อมั่นในความสามารถในบุคคลที่จะปฏิบัติงาน หรือกระทำกิจกรรมที่คิดว่าตนเองมีความสามารถที่จะปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จได้ ในการวิจัยครั้งนี้หมายถึงการตระหนักรู้ถึงระดับความมั่นใจของผู้บังคับบัญชา

2. การชอบพฤติกรรมกรรมการประจบประแจงหมายถึง การที่บุคคลมีความพึงพอใจเมื่อมีผู้อื่นที่มีฐานะต่ำกว่ามาพูดหรือกระทำการใด ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงความเคารพ นบนอบ การให้เกียรติ และยกย่องตนเอง จนทำให้ตนเองเกิดความพึงพอใจในบุคคลนั้น ๆ และส่งผลให้ผู้อื่นที่มีฐานะสูงกว่าตอบแทนพฤติกรรมที่สร้างความพึงพอใจด้วยการให้ผลประโยชน์เป็นสิ่งตอบแทน เช่น การช่วยเหลือ, การช่วยเหลือกันให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยไม่ได้คำนึงถึงผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ในการวิจัยในครั้งนี้หมายถึงการชอบพฤติกรรมกรรมการประจบประแจงจากผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา

โดยผู้วิจัยได้แบ่งประเภทของพฤติกรรมกรรมการประจบประแจงออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. พฤติกรรมกรรมการประจบประแจงในการทำงาน คือ การที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีพฤติกรรมในการทำงานที่มุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจให้กับผู้บังคับบัญชามากกว่าที่จะให้ความสำคัญกับการทำงาน และผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้ได้รับความชอบพอกจากผู้บังคับบัญชา ซึ่ง

จะส่งผลให้ได้รับความก้าวหน้าในชีวิตการทำงานโดยไม่ต้องทุ่มเทกับการทำงานมากนัก การประจบประแจงในการทำงาน แบ่งออกเป็น 2 ประเภทย่อยดังนี้

1.1 พฤติกรรมการประจบประแจงด้วยวาจา คือ การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้คำพูดอย่างไม่จริงใจเพื่อการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บังคับบัญชาในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น การกล่าวชื่นชม ยกย่องความสามารถในการทำงานของผู้บังคับบัญชาจนเกินเหตุ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้บังคับบัญชาหลงตัวเอง, การสนทนาเกี่ยวกับเรื่องงานโดยคล้อยตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาตลอดเวลาจนทำให้แนวคิด หรือนโยบายไม่มีการถ่วงถ่วง เป็นต้น

1.2 พฤติกรรมการประจบประแจงด้วยการกระทำ คือ การที่ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำการต่างๆ อย่างไม่จริงใจ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเรื่องงาน โดยมุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บังคับบัญชาเป็นหลัก เช่น การเสนอตัวเพื่อรับผิดชอบงานที่ผู้บังคับบัญชาต้องการถึงแม้ว่าจะไม่ใช่หน้าที่ของตนเองจนทำให้เกิดความก้าวร้าวในหน้าที่ของผู้อื่น, การยอมทำตามแนวคิดของผู้บังคับบัญชาถึงแม้จะไม่เห็นด้วยซึ่งทำให้การบริหารงานไม่มีการระดมความคิดเห็น เป็นการบริหารงานโดยความคิดของผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว เป็นต้น

2. พฤติกรรมการประจบประแจงในเรื่องส่วนตัว คือ การที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีพฤติกรรมในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยมุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บังคับบัญชาเป็นหลัก ทั้งนี้เพื่อให้ได้รับความชอบพอกจากผู้บังคับบัญชาเป็นการส่วนตัว เพื่อที่จะได้ส่งผลไปถึงความก้าวหน้าในชีวิตการทำงานโดยไม่ต้องทุ่มเทกับการทำงานมากนัก การประจบประแจงในเรื่องส่วนตัว แบ่งออกเป็น 2 ประเภทย่อยดังนี้

2.1 พฤติกรรมการประจบประแจงด้วยวาจา คือ การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้คำพูดอย่างไม่จริงใจในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บังคับบัญชาในเรื่องส่วนตัว เช่น การกล่าวชมการแต่งกายของผู้บังคับบัญชาจนเกินเหตุ, การซักถามถึงอาการป่วยของผู้บังคับบัญชาอย่างเสแสร้ง เพื่อให้ผู้บังคับบัญชารู้สึกว่าได้รับความห่วงใย เป็นต้น

2.2 พฤติกรรมการประจบประแจงด้วยการกระทำ คือ การที่ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำการต่างๆ ในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บังคับบัญชาในเรื่องส่วนตัว เช่น การให้ของกำนัลแก่ผู้บังคับบัญชาโดยไม่มีโอกาสพิเศษ, การปรนนิบัติ รับใช้ส่วนตัวผู้บังคับบัญชา และเครือญาติ เป็นต้น

3. การรับรู้ของผู้บังคับบัญชา หมายถึง การรับรู้ของผู้บังคับบัญชามีที่มีต่อตนเองในเรื่องการตระหนักรู้ถึงระดับความมั่นใจในตนเอง และการชอบพฤติกรรมการประจบประแจงจากผู้ใต้บังคับบัญชา

4. การรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชา หมายถึง การรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อการตระหนักรู้ถึงระดับความมั่นใจ และการชอบพุดติกรรมการประจบประแจง (จากผู้ได้บังคับบัญชา) ของผู้บังคับบัญชา

5. ผู้บังคับบัญชา หมายถึง บุคคลที่มีอำนาจสั่งการ ควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน และลงโทษ ผู้ได้บังคับบัญชา เมื่อทำงานผิดพลาดหรือไม่ทำตามคำสั่ง ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึงผู้ที่มีตำแหน่งผู้จัดการสาขา ของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง สาขาภายในกรุงเทพฯ และปริมณฑล

6. ผู้ได้บังคับบัญชา หมายถึง ผู้ที่มีตำแหน่ง และหน้าที่ที่ต้องรับคำสั่ง และถูกควบคุมดูแลการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการ ที่ปฏิบัติงานในธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งสาขาภายในกรุงเทพฯ และปริมณฑล

### กรอบแนวคิดการวิจัย

