สนุกคิดกับทฤษฎีเกม

ตอนที่ 3 จุดสมดุลของแนช (Nash's Equilibrium)

วิโรจน์ ลักขณาอดิศร
Ph.D. Candidate สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA)

ต่อ จากฉบับที่แล้ว

จุดสมดุลของแนช สำหรับวัฒนธรรมการทำงานแบบญี่ปุ่น

		วิศวกรฝ่ายผลิต: แก้ไข	วิศวกรฝ่ายผลิต: ไม่แก้ไข
วิศวกรควบคุมคุณภาพ	ตามงาน	(+10%, +10%)	(+5%, 0%)
	ไม่ตามงาน	(0%, +2% แต่เหนื่อย)	(0%, +2% ไม่ต้องเหนื่อย)

จุดสมดุลของแนช (Nash's Equilibrium)

สำหรับค่านิยม หรือวัฒนธรรมในการทำงานของคนไทยที่เรามีหน้าตามาก ขาดทุนไม่ว่า แต่เสียหน้าไม่ได้ เวลานำเสนอก็ขอให้ขี้โม้ไว้ก่อน ไม่ต้องลงไม้ลงมือทำอะไรก็ได้ เพราะเรามักสอนผิดๆ ว่า *"ถ้าไม่ได้ทำอะไร ก็เป็นไปไม่ได้ว่าจะทำอะไรผิด"* สู้ทำงานแบบไปวันๆ หายใจทิ้งไปเรื่อยๆ ดีกว่า ทำดีแต่อย่างเด่นจะเป็นภัย ไม่มีใครเขาอยากเห็นเราเด่นเกิน สำหรับคนที่มีหน้าที่ในการติดตามงานก็จะไม่ค่อยอยากจะตามงานเพราะด้วยนิสัยคนไทยมักจะรักสงบ ไม่ค่อยอยากจะมีเรื่อง พอรู้ว่าอีกฝ่ายหนึ่งหน้าใหญ่ใจโต เสียหน้าไม่ได้ก็ยิ่งไม่อยากไปตาม หรือไปเปิดโปงอะไรให้อีกฝ่ายหนึ่งเขาเกลียดก็ทำให้ระบบการทำงานแบบไทยๆ ด้อยประสิทธิภาพอย่างทุกวันนี้ไงครับ เรามาลองดูตารางผลลัพธ์ของการทำงานแบบไทยๆ กันครับ

		วิศวกรฝ่ายผลิต: แก้ไข	วิศวกรฝ่ายผลิต: ไม่แก้ไข
วิศวกรควบคุมคุณภาพ	ตามงาน	(+5% ถูกเขม่น, +5%)	(+5% ถูกเขม่น, +5% ไม่ต้องเหนื่อย)
	ไม่ตามงาน	(+5%, +5%)	(+5%, +5% ไม่ต้องเหนื่อย)

จากตารางผลตอบแทนของวัฒนธรรมการทำงานแบบไทยๆ ทำดี หรือทำชั่วก็มักจะได้ขึ้นเงินเดือนเท่าๆ กัน คนที่ทำงานดีมีประสิทธิภาพก็จะค่อยๆ ท้อแท้ คนที่ทำงานไม่ดีก็ไม่มีแรงจูงใจในการปรับปรุงตัวเอง ไม่มีแรงจูงใจในการพยายามนำเอาศักยภาพที่ตนเองมีมาใช้ประโยชน์ให้เกิดแก่องค์กร นี่คือปัญหาในสังคมไทยเลยครับ

พิจารณาในมุมมองของวิศวกรควบคุมคุณภาพ

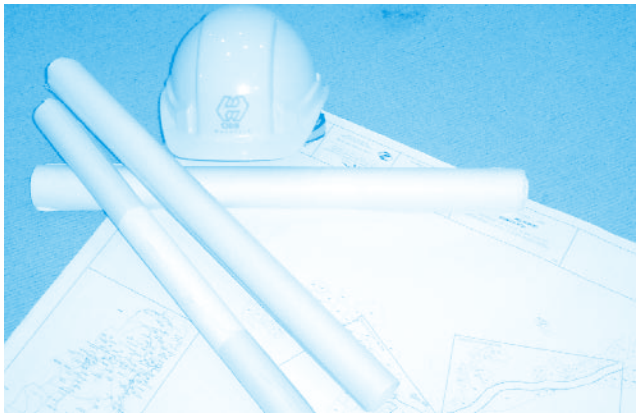
กรณีที่ 1 กรณีที่วิศวกรฝ่ายผลิตปรับปรุงแก้ไขปัญหา

		วิศวกรฝ่ายผลิต: แก้ไข	
วิศวกรควบคุมคุณภาพ	ตามงาน	(+5% ถูกเขม่น, +5%)	
	ไม่ตามงาน	(+5%, +5% แต่เหนื่อย)	

กรณีที่ 2 กรณีที่วิศวกรฝ่ายผลิตไม่ปรับปรุงแก้ไขปัญหา

			วิศวกรฝ่ายผลิต: ไม่แก้ไข
วิศวกรควบคุมคุณภาพ	ตามงาน		(+5% ถูกเขม่น, +5% ไม่ต้องเหนื่อย)
	ไม่ตามงาน		(+5%, +5% ไม่ต้องเหนื่อย)

ด้วยวัฒนธรรมการทำงานแบบไทยๆ ที่จะทำงานดี หรือไม่ดี ก็ได้ขึ้นเงินเดือนเท่าๆ กัน ต่อให้วิศวกรฝ่ายผลิตจะแก้ไขปัญหาหรือเพิกเฉยไม่แก้ไขก็ตาม วิศวกรควบคุมคุณภาพรู้ว่าอย่าไปตามงานดีที่สุดเพราะว่าเงินเดือนก็ไม่ได้ขึ้นมากเป็นพิเศษอะไร แถมยัง



จะโดนวิศวกรฝ่ายผลิตเขม่น หรือไม่ชอบขี้หน้าเอาเสียอีก ดังนั้น “การอยู่เฉยๆ ไม่ตามงาน” จึงเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด จึงสรุปได้ว่า วิศวกรควบคุมคุณภาพมีกลยุทธ์เด่น (Dominant Strategy) คือ *“การไม่ตามงาน อยู่เฉยๆ ทำงานไปเรื่อยๆ ไปวันๆ มีปัญหาก็หมกไว้ซ่อนไว้”*

พิจารณาในมุมมองของวิศวกรฝ่ายผลิต

กรณีที่ 1 กรณีที่วิศวกรควบคุมคุณภาพตามงาน

		วิศวกรฝ่ายผลิต: แก้ไข	วิศวกรฝ่ายผลิต: ไม่แก้ไข
วิศวกรควบคุมคุณภาพ	ตามงาน	(+5% ถูกเขม่น, +5%)	(+5% ถูกเขม่น, **+5% ไม่ต้องเหนื่อย**)

กรณีที่ 2 กรณีที่วิศวกรควบคุมคุณภาพไม่ตามงาน

		วิศวกรฝ่ายผลิต: แก้ไข	วิศวกรฝ่ายผลิต: ไม่แก้ไข
วิศวกรควบคุมคุณภาพ			
	ตามงาน	(+5%, +5%)	(+5%, **+5% ไม่ต้องเหนื่อย**)

ด้วยวัฒนธรรมการทำงานของไทยที่จะดีจะชั่วก็ได้ขึ้นเงินเดือนเท่าๆ กัน อีกนั่นล่ะครับ ต่อให้กระตือรือร้นแก้ไขปัญหา หรือว่าทำงานอู้ๆ ไปวันๆ ก็ได้เงินเดือนขึ้นเท่าๆ กัน แล้ววิศวกรฝ่ายผลิตจะทำงานเหนื่อยทำไมล่ะครับ ไม่ว่าวิศวกรควบคุมคุณภาพจะตามงาน หรือไม่ตามงานก็ตาม วิศวกรฝ่ายผลิตก็เลือกที่จะ “ทำเนียนไม่แก้ไขอะไรเป็นจริงเป็นจัง” ดีกว่า จึงสามารถสรุปได้ว่า *“การไม่แก้ไขปัญหาอะไร”* เป็นกลยุทธ์เด่น (Dominant Strategy) ของวิศวกรฝ่ายผลิต

โอ้โห! น่าตกใจไหมครับกับวัฒนธรรมการทำงานแบบไทยๆ ที่คนตามก็ไม่กล้าตาม กลัวมีปัญหา คนทำงานก็ไม่อยากทำงานเพราะขยัน หรือขี้เกียจก็ได้ผลลัพธ์เท่าๆ กัน ทำให้จุดสมดุลของแนช (Nash’s Equilibrium) ของการทำงานแบบไทยๆ อยู่ที่วิศวกรควบคุมคุณภาพก็ไม่ตามงาน วิศวกรฝ่ายผลิตก็ไม่แก้ไขอะไรใดๆ ทั้งสิ้น ปัญหาที่เกิดขึ้นก็จะค่อยๆ กลายเป็นปัญหาเรื้อรังที่สร้างความเสียหายให้กับบริษัทอย่างต่อเนื่อง จนบริษัททนแบกรักภาระไม่ไหวก็จะต้องล้มเลิกกิจการไปในที่สุด

จุดสมดุลของแนช สำหรับวัฒนธรรมการทำงานแบบไทยๆ ที่ควรปรับปรุง

		วิศวกรฝ่ายผลิต: แก้ไข	วิศวกรฝ่ายผลิต: ไม่แก้ไข
วิศวกรควบคุมคุณภาพ	ตามงาน	(+5% ถูกเขม่น, +5%)	(+5% ถูกเขม่น, +5% ไม่ต้องเหนื่อย)
	ไม่ตามงาน	(+5%, +5%)	**(+5%, +5% ไม่ต้องเหนื่อย)**

จุดสมดุลของแนช (Nash’s Equilibrium)

ผมคิดว่าด้วยทฤษฎีเกมที่ผมอธิบายความสำเร็จของวัฒนธรรมการทำงานแบบญี่ปุ่น กับความล้มเหลวกับวัฒนธรรมการทำงานแบบไทยๆ ผมจึงเสนอว่าองค์กรไทยๆ ควรจะต้องเร่งสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่ดีเพื่อทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขัน ดังนี้

1) องค์กรต้องสร้างค่านิยมของการทำงานแบบ “ไม่เสียหน้า” สามารถที่จะตามงานกันได้โดยที่ไม่ต้องคิดว่าเป็นการไม่ให้เกียรติ

2) การปฏิบัติงานใดๆ ต้องมีกำหนดการแล้วเสร็จที่ชัดเจน พนักงานมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้แล้วเสร็จอย่างเต็มที่ตามที่ได้ตกลงกันไว้

3) องค์กรจะต้องมีระบบการประเมินผล เพื่อให้รางวัลกับพนักงานที่ทำงานดี มีประสิทธิภาพและศักยภาพสูง และลงโทษพนักงานที่มีประสิทธิภาพต่ำเพื่อให้การทำงานในองค์กรมีความเป็นธรรม

อ่านต่อฉบับหน้า