



บทวิเคราะห์เชิงวิพากษ์ต่อการอธิบายแรงจูงใจในการทำงาน ผ่านทฤษฎีความเสมอภาคของ J. STACY ADAMS THE CRITICAL VIEW OF THE EXPLANATION ABOUT WORK MOTIVATION THROUGH THE LENS OF J. STACY ADAMS'S EQUITY THEORY

วันที่รับต้นฉบับบทความ: 8 ธันวาคม 2563

วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ: 1 กุมภาพันธ์ 2564

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ: 12 กุมภาพันธ์ 2564

วีระยุทธ พรพจน์ธนาศ*

Wirayut Phonphotthanamat

ปะการัง ชื่นจิตร*

Pakarang Chuenjit

วรุณศิริ พรพจน์ธนาศ**

Warunsiri Pornpottanamas

บทคัดย่อ

แรงจูงใจในการทำงานถือเป็นหัวข้อหนึ่งที่สำคัญของการศึกษาทางด้านองค์การ ตั้งแต่อดีตจวบจนปัจจุบัน ทำให้ปัจจุบันมีทฤษฎีที่อธิบายเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์ในองค์การเป็นจำนวนมาก หนึ่งในนั้นคือทฤษฎีความเสมอภาคของ J. Stacy Adams ซึ่งเขียนขึ้นในปี ค.ศ.1965 และเป็นทฤษฎีที่หนังสือหรือตำราจำนวนมากยังคงเลือกที่จะนำมาใช้ในการอธิบายเรื่องแรงจูงใจในการทำงาน บทความนี้ต้องการวิพากษ์ทฤษฎีความเสมอภาคใน 4 ประเด็น ได้แก่ 1) วิธีการอธิบายปรากฏการณ์ 2) รูปแบบการอธิบาย 3) โครงสร้างกับการกระทำ และ 4) ระดับการอธิบายระหว่างปัจเจกบุคคลหรือหน่วยใหญ่

คำสำคัญ: ความเสมอภาค, ทฤษฎีความเสมอภาค, แรงจูงใจ

ABSTRACT

The motivation at work is one of the important topics of organizational studies from past to present. Nowadays, there are many theories that explain the human motivation at work in the organization. One of several

*อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง e-Mail: p.wirayut@gmail.com; pakarang@ru.ac.th

**นักวิจัย ภาควิชาภาษาศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย e-Mail: warunsiri89@gmail.com



theories is J. Stacy Adams's equity theory which was written in 1965. However, many textbooks still mention this theory to describe the motivation at work. Therefore, the purpose of this paper is to critique the equity theory in four areas which are the explaining of phenomena, the pattern of explanation, structure and action, and the level of analysis between individuals or whole compound.

Keywords: equity, equity theory, motivation.

บทนำ

องค์การ (organization) หมายถึงการที่คนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เข้ามารวมตัวกันเพื่อดำเนินกิจกรรมใด ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน การบริหารองค์การให้ประสบความสำเร็จส่วนหนึ่งผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการจูงใจ (motivation) ให้บุคลากรในองค์การเกิดพลังในการทำงานให้สำเร็จ ทั้งนี้เพราะแรงจูงใจเป็นเรื่องความเข้มข้น (intensity) ของแรงปรารถนาของบุคคลในการกระทำกิจกรรมใด ๆ (Dessler, 2001, p. 321) หากบุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานแล้วย่อมเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะนำพาองค์การไปสู่การบรรลุเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม มนุษย์เรามีความแตกต่างหลากหลาย แรงจูงใจของคนแต่ละคนย่อมแตกต่างกัน บางคนอาจจูงใจได้ด้วยเงินหรือปัจจัยพื้นฐานเบื้องต้นในการดำรงชีวิต บางคนอาจจูงใจได้ด้วยการมีสังคมกลุ่มเพื่อนที่ดี ขณะที่บางคนอาจจูงใจได้ด้วยการเจริญเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นต้น ความแตกต่างหลากหลายของแรงจูงใจของบุคลากรในองค์การเหล่านี้ เป็นโจทย์ที่ท้าทายผู้บริหารในการแสวงหาวิธีการจูงใจบุคลากรในองค์การได้อย่างถูกต้อง เพื่อมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ (Daft, 2016, p. 552) ด้วยความสำคัญของการจูงใจในการทำงานในองค์การ ทำให้หนังสือหรือตำราทางด้านพฤติกรรมองค์การและการจัดการแทบทุกเล่มมักกล่าวถึงทฤษฎีที่ว่าด้วยแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในองค์การ

ในบรรดาทฤษฎีที่ใช้ในการอธิบายแรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์นั้น หนึ่งในทฤษฎีที่มักเป็นที่กล่าวถึงทั้งที่เป็นทฤษฎีที่ค่อนข้างเก่าแล้ว คือ Equity Theory ของ J. Stacy Adams ซึ่งเขียนขึ้นในปี ค.ศ. 1965 ถือเป็นงานคลาสสิกชิ้นหนึ่งที่ใช้ในการอธิบายแรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์ ซึ่งนักวิชาการที่มีชื่อเสียงด้านองค์การในระยะต่อมาส่วนใหญ่มักกล่าวถึง เช่น Dessler (2001); Robbins (2005); Luthans (2005); Daft (2016); McShane (2013) และ Griffin & Moorhead (2014) เป็นต้น ผู้เขียนจึงเลือกทฤษฎีความเสมอภาคของ J. Stacy Adams มาวิพากษ์ โดยแบ่งหมวดหมู่การนำเสนอเป็น 2 ส่วนหลัก



ส่วนแรกนำเสนอเกี่ยวกับทฤษฎีความเสมอภาค และส่วนที่สองว่าด้วยการวิพากษ์ทฤษฎีความเสมอภาค

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่ออธิบายทฤษฎีความเสมอภาคของ J. Stacy Adams
2. เพื่อวิพากษ์ทฤษฎีความเสมอภาคของ J. Stacy Adams ใน 4 ประเด็น ได้แก่
 - 1) วิธีการอธิบายปรากฏการณ์ 2) รูปแบบการอธิบาย 3) โครงสร้างกับการกระทำ และ
 - 4) ระดับการอธิบายระหว่างปัจเจกบุคคลหรือหน่วยใหญ่

ทฤษฎีความเสมอภาค

บทความของ J. Stacy Adams (Adams, 1965) ชื่อ Inequity in Social Exchange แสดงให้เห็นการรับรู้ถึงความยุติธรรม (justice) และความอยุติธรรม (injustice) ของปัจเจกซึ่งในบทความ Adams เลือกใช้คำที่แสดงถึงความยุติธรรมว่า ความเสมอภาค (equity) และแสดงถึงความอยุติธรรมว่า ความไม่เสมอภาค (inequity) โดย Adams มองว่าการทำงานนั้นเป็นการแลกเปลี่ยน (exchange) กล่าวคือ บุคคลที่เข้าทำงานจะแลกเปลี่ยนสิ่งหนึ่งเพื่อได้รับสิ่งหนึ่งอยู่เสมอ โดยสิ่งที่ใช้แลกเปลี่ยน ได้แก่ การศึกษา สติปัญญา ประสบการณ์ การฝึกอบรม ทักษะ ความอาวุโส อายุ เพศ ภูมิหลังทางเชื้อชาติ สถานะทางสังคม ความพร้อมทางกายภาพ และความทุ่มเทในงาน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เรียกว่า ปัจจัยนำเข้า (inputs) เพื่อแลกเปลี่ยนกับผลตอบแทนที่ตนจะได้รับจากนายจ้าง ซึ่งได้แก่ เงินเดือน รางวัลทางใจ ความพึงพอใจในงาน สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ สวัสดิการ บำนาญ สถานะในตำแหน่ง การเป็นที่รัก เป็นต้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เรียกว่าผลลัพธ์ (outcomes)

ความเสมอภาคหรือไม่เสมอภาคในทัศนะของ Adams เกิดจากการรับรู้ในเชิงเปรียบเทียบ โดยบุคคลมักนำตนเองไปเปรียบเทียบกับคนอื่นอยู่เสมอ ซึ่งคนอื่นที่บุคคลนำมาใช้เปรียบเทียบมักจะเป็นคนที่มีลักษณะใกล้เคียงกับตน กล่าวได้ว่า ความไม่เสมอภาคเกิดจากการที่บุคคลรับรู้ถึงอัตราส่วนระหว่างผลลัพธ์ต่อปัจจัยนำเข้าของตน เปรียบเทียบกับอัตราส่วนระหว่างผลลัพธ์ต่อปัจจัยนำเข้าของคนอื่น โดยผลของการเปรียบเทียบอาจก่อให้เกิดความรู้สึกเสมอภาคหรือความรู้สึกไม่เสมอภาคได้ และผลจากการเปรียบเทียบจะส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคล หากบุคคลเปรียบเทียบแล้วรู้สึกเสมอภาค คือเมื่อบุคคลรับรู้ถึงอัตราส่วนของผลลัพธ์กับปัจจัยนำเข้าที่ตนได้รับกับอัตราส่วนของผลลัพธ์และปัจจัยนำเข้าที่คนอื่นได้รับมีความสมเหตุสมผล บุคคลจะรู้สึกถึงความไม่เสมอภาค ทำให้บุคคลนั้นจะคงพฤติกรรมเดิมในการทำงาน แต่หากบุคคลเปรียบเทียบแล้วเกิดความรู้สึกไม่เสมอภาค



ซึ่งการไม่เสมอภาคอาจเป็นการไม่เสมอภาคทางบวก (บุคคลนั้นเป็นฝ่ายได้เปรียบ) หรือไม่เสมอภาคทางลบ (บุคคลนั้นเป็นฝ่ายเสียเปรียบ) ความรู้สึกไม่เสมอภาคนี้จะนำไปสู่ความตึงเครียด โดยระดับความตึงเครียดนั้นจะมีความสัมพันธ์เป็นสัดส่วนกับขนาดของความไม่เสมอภาค เมื่อบุคคลเกิดความตึงเครียดจะเป็นตัวกระตุ้นให้ต้องหาทางขจัดความตึงเครียดโดยอาจแสดงพฤติกรรมได้ในหลายลักษณะ ได้แก่

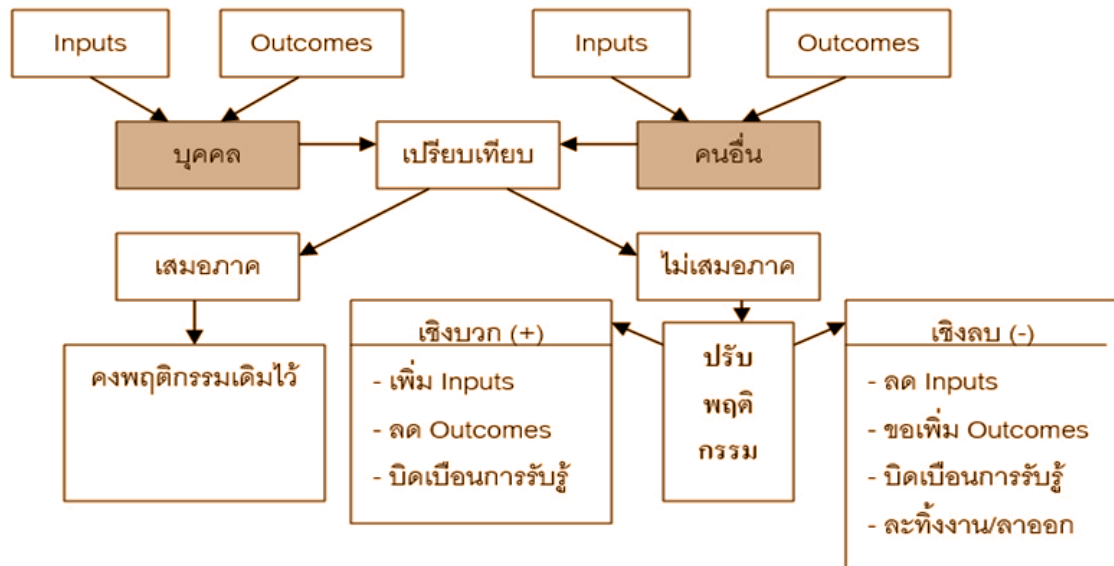
ประการแรก บุคคลจะปรับเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าของตน (person altering his inputs) บุคคลอาจเพิ่มหรือลดปัจจัยนำเข้าในการทำงาน ขึ้นอยู่กับว่าการรับรู้ถึงความไม่เสมอภาคที่เกิดขึ้นเป็นในลักษณะที่ตนเองเป็นฝ่ายได้เปรียบหรือเป็นฝ่ายเสียเปรียบ การเพิ่มหรือลดปัจจัยนำเข้าในการทำงานจะช่วยลดความรู้สึกตึงเครียดที่เกิดจากความไม่เสมอภาค ปัจจัยนำเข้าที่บุคคลจะเพิ่มหรือลดในการทำงานนั้นจะไม่หมายรวมถึง เพศ อายุ ความอาวุโส และเชื้อชาติ เพราะสิ่งเหล่านี้ไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้อยู่แล้ว แต่สิ่งที่บุคคลจะใช้ในการเพิ่มหรือลด ได้แก่ การศึกษา ทักษะต่าง ๆ และความทุ่มเทในงาน เป็นต้น

ประการที่สอง บุคคลจะปรับเปลี่ยนผลลัพธ์ (person altering his outcomes) ซึ่งอาจเป็นการเพิ่มหรือลดผลลัพธ์ ขึ้นอยู่กับว่าตนเองเป็นฝ่ายได้เปรียบหรือเสียเปรียบ ความต้องการได้รับผลลัพธ์เพิ่มขึ้นจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคว่าตนเป็นฝ่ายเสียเปรียบ เพราะได้ใช้ปัจจัยนำเข้าไปมาก และได้รับผลลัพธ์กลับมาน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับคนอื่น หรือในทางกลับกันบุคคลจะต้องการผลลัพธ์ลดลงกรณีที่รู้สึกถึงความไม่เสมอภาคที่บุคคลอื่นเป็นฝ่ายเสียเปรียบ เพราะบุคคลอื่นได้ใช้ปัจจัยนำเข้าไปมากแต่ได้รับผลลัพธ์น้อยเมื่อเปรียบเทียบกับตน

ประการที่สาม บุคคลจะบิดเบือนการรับรู้ต่อปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์ (person distorting his inputs and outcomes cognitively) กล่าวคือบุคคลอาจบิดเบือนการรับรู้ในปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์ที่ตนได้รับโดยปริยาย เช่น หากเดิมบุคคลเชื่อว่าอายุเป็นปัจจัยนำเข้าตัวหนึ่งที่จะส่งผลต่อการได้ผลลัพธ์ที่ดี แต่ผลไม่ได้เป็นไปตามที่ตนคาดการณ์ไว้ บุคคลจะพยายามปรับเปลี่ยนความคิดตนเอง โดยคิดว่าปัจจัยอายุไม่ใช่เรื่องสำคัญหรือมีความสำคัญน้อยกว่าที่ตนคิดไว้ตั้งแต่ต้น เพื่อขจัดความรู้สึกไม่เสมอภาคที่เกิดขึ้นภายในใจ



ประการที่สี่ บุคคลจะละทิ้งงาน (person leaving the field) เมื่อเปรียบเทียบแล้ว บุคคลรู้สึกถึงความไม่เสมอภาค เป็นไปได้ว่าบุคคลอาจจะละทิ้งงาน การละทิ้งงานในที่นี้ หมายถึง การลาออก การโยกย้าย หรือการขาดงาน เป็นต้น เพื่อจัดความรู้สึกดังเคียด อันเกิดจากความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคที่เกิดขึ้นในใจตน



ภาพที่ 1 สรุปทฤษฎีความเสมอภาค (วีระยุทธ พรพจน์ธนาศ, 2560, หน้า 53)

สรุปได้ว่า ทฤษฎีความเสมอภาคเป็นทฤษฎีการจูงใจในการทำงาน โดยมีหลักพื้นฐานทั่วไปว่าบุคคลจะมีแรงจูงใจในการทำงานก็ต่อเมื่อเขาคิดว่าได้รับความเสมอภาคในการทำงาน ได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม โดยอาศัยการเปรียบเทียบจากบุคคลอื่น โดยพิจารณาถึงปัจจัยนำเข้าที่เขาได้ใช้ไป (inputs) กับผลลัพธ์ที่เขาได้รับ (outcomes) และนำมาเปรียบเทียบกับคนอื่น หากอัตราส่วนระหว่างผลตอบแทนที่ได้รับกับความพยายามทุ่มเทในงานของบุคคลนั้นมีอัตราส่วนใกล้เคียงกับบุคคลอื่นแล้ว บุคคลนั้นจะเกิดความรู้สึกเสมอภาคเท่าเทียมกัน ในทางตรงกันข้าม หากอัตราส่วนระหว่างผลที่ได้รับกับความพยายามทุ่มเทในงานไม่มีอัตราส่วนใกล้เคียงกับบุคคลอื่นแล้ว ก็จะเกิดความรู้สึกไม่เสมอภาคขึ้น ซึ่งหากเป็นความไม่เสมอภาคทางลบจะเป็นการทำลายแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลนั้นอย่างมาก

การวิพากษ์ทฤษฎีความเสมอภาค

การวิพากษ์ทฤษฎีความเสมอภาค ของ J. Stacy Adams นั้น ผู้เขียนได้จำแนกเป็น 4 ประเด็นหลัก ประเด็นแรกคือ วิธีการอธิบายปรากฏการณ์ ประเด็นที่สองคือ รูปแบบการอธิบาย ประเด็นที่สามคือ โครงสร้างกับการกระทำ และประเด็นสุดท้ายคือ ระดับการอธิบายระหว่างปัจเจกบุคคลหรือหน่วยใหญ่



วิธีการอธิบายปรากฏการณ์

วิธีการอธิบายปรากฏการณ์ของทฤษฎีความเสมอภาค อาจแยกพิจารณาเป็นประเด็น ภาววิทยา (ontology) ญาณวิทยา (epistemology) และระเบียบวิธีวิทยา (methodology) ดังนี้

1. ภาววิทยา มีจุดเน้นที่การแสวงหาคำตอบเกี่ยวกับธรรมชาติของความเป็นจริง (องอาจ นัยพัฒน์, 2551, หน้า 2) ทฤษฎีความเสมอภาคมองความเป็นจริงเกี่ยวกับความเสมอภาคมีอยู่จริง เป็นปรมาตม์สัจจะหรือความเป็นจริงสูงสุด (ultimate reality) นั่นคือความจริงที่ว่าพฤติกรรมในการทำงานของมนุษย์เกิดจากการรับรู้ถึงความเสมอภาคในเชิงเปรียบเทียบ

2. ญาณวิทยา เป็นการสืบค้นหาคำตอบเกี่ยวกับกำเนิด ธรรมชาติ ขอบเขต ความสมบูรณ์ของความรู้ และที่มาของความรู้ (พรศักดิ์ ฝ่องแผ้ว, 2545, หน้า 76) กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ เป็นคำถามที่เกี่ยวกับธรรมชาติของความรู้ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้รู้กับสิ่งที่ถูกรู้ (องอาจ นัยพัฒน์, 2551, หน้า 8) ทฤษฎีความเสมอภาคมองว่าความรู้ความจริงมีอยู่เป็นสากล เป็นหลักเกณฑ์โดยทั่วไป ไม่ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลหรือวัฒนธรรม กล่าวคือ ทฤษฎีความเสมอภาคได้ให้คำอธิบายที่ชัดเจนตายตัวว่า เมื่อคนเรานำตัวเองไปเปรียบเทียบกับคนอื่นแล้ว จะเกิดความรู้สึกลึถึงความเสมอภาคหรือไม่เสมอภาค ซึ่งหากรู้สึกไม่เสมอภาคจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ซึ่งความรู้ในเรื่องดังกล่าวนำไปใช้ได้กับคนในทุกกลุ่มทุกสังคม

3. ระเบียบวิธีวิทยา คำถามเชิงปรัชญานี้ให้ความสำคัญกับการค้นหาคำตอบว่าผู้แสวงหาความรู้ความจริงควรใช้กระบวนการในการสืบค้นอย่างไรจึงจะทำให้สามารถเข้าถึงความรู้ความจริงได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมที่สุด (องอาจ นัยพัฒน์, 2551, หน้า 3) ทฤษฎีความเสมอภาคมีแนวโน้มที่จะเลือกกระบวนการแสวงหาความรู้ความจริงแบบการวิจัยเชิงปริมาณบนหลักการของวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ อันเนื่องจากการมองความเป็นจริงเกี่ยวกับความเสมอภาคมีอยู่เพียงหนึ่งเดียว และมีทัศนคติต่อธรรมชาติของความรู้แบบวัตถุนิยม

รูปแบบการอธิบาย

อนุสรณ์ ลิ้มมณี (2561, หน้า 69-73) ได้จำแนกรูปแบบการอธิบายในทางสังคมศาสตร์ออกเป็น 5 รูปแบบ คือ 1) การอธิบายในเชิงจิตวิทยาหรือแนวโน้มในการแสดง 2) การอธิบายในเชิงการกระทำโดยเจตนาหรือการกระทำอย่างมีเหตุผล 3) การอธิบายในเชิงพัฒนาการหรือเชิงประวัติศาสตร์ 4) การอธิบายเชิงการทำหน้าที่หรือการรักษาระบบ และ 5) การอธิบายในเชิงสภาพแวดล้อมทางสังคมหรือสถาบันระดับมหภาค เมื่อพิจารณาจากการจำแนก



รูปแบบการอธิบายเป็น 5 รูปแบบดังกล่าวแล้ว ผู้เขียนเห็นว่าทฤษฎีความเสมอภาคของ Adams นั้น มีรูปแบบการอธิบายอย่างน้อย 3 รูปแบบด้วยกัน คือ

1. ทฤษฎีความเสมอภาคเป็นการอธิบายในเชิงจิตวิทยาหรือแนวโน้มในการแสดงพฤติกรรม จะเห็นได้ว่า การอธิบายของทฤษฎีความเสมอภาคอาศัยแนวคิดเชิงจิตวิทยาเกี่ยวกับปัจจัยซึ่งกำหนดแนวโน้มในการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์เป็นตัวอธิบายการกระทำของมนุษย์ กล่าวคือจากทฤษฎีความเสมอภาคนั้น การที่มนุษย์แสดงพฤติกรรมใด ๆ ออกไปเกิดจากการที่มนุษย์มีทัศนคติ ความคิดเห็น หรือมีการรับรู้ที่ตนเองไม่ได้รับความเสมอภาคจากการทำงานในองค์กร กล่าวคือเมื่อมนุษย์นั้นได้เปรียบเทียบสิ่งที่ตนได้ทุ่มเทไปกับงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น ความพยายาม ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ต่าง ๆ (สิ่งเหล่านี้เป็น inputs) กับผลตอบแทน (outcomes) ที่ตนได้รับ กับสิ่งที่คนอื่นทุ่มเทไปในงานกับผลตอบแทนที่เขาได้รับว่ามีความเสมอภาคกันหรือไม่นั้น สิ่งที่เราเรียกว่าความเสมอภาคหรือไม่เสมอภาคนั้น เมื่อพิจารณาตามนัยนี้แล้วจะเห็นได้ว่าเป็นสิ่งที่มาจากความคิด ความเชื่อ หรือทัศนคติของมนุษย์คนนั้นเอง ว่าตนเองได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชาหรือไม่ ซึ่งคำว่าความเสมอภาคหรือเป็นธรรมนั้นเป็นผลที่เกิดจากจิตใจของมนุษย์ที่โน้มเอียงไปในทิศทางนั้นเอง

2. ทฤษฎีความเสมอภาคเป็นการอธิบายในเชิงสภาพแวดล้อมทางสังคมหรือสถาบันระดับมหภาค เหตุที่ผู้เขียนกล่าวเช่นนี้เป็นเพราะทฤษฎีความเสมอภาคมีลักษณะการอธิบายที่ให้ความสำคัญกับเงื่อนไขทางสังคมซึ่งเป็นเหตุที่ก่อให้เกิดปรากฏการณ์ด้วย กล่าวคือจะเห็นได้ว่าในเนื้อหาของทฤษฎีความเสมอภาคนั้น การที่บุคคลใด ๆ จะคงพฤติกรรมเดิมไว้หรือมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไป ย่อมเกิดจากการที่นำตนเองไปเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น ซึ่งบุคคลอื่นนั้นในที่นี้คือสภาพแวดล้อมทางสังคม ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมของมนุษย์เรานั้นเอง

3. ทฤษฎีความเสมอภาคมีการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผลอย่างค่อนข้างชัด กล่าวคือเมื่อมนุษย์เกิดการเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่ตนได้ทุ่มเทไปในการทำงาน (inputs) กับผลตอบแทนที่ตนได้รับ (outcomes) เมื่อเปรียบเทียบกับสิ่งที่คนอื่นได้ทุ่มเทไปกับสิ่งที่เขาได้รับ แล้วรู้สึกว่ามีเสมอภาคเท่าเทียมกัน แรงจูงใจในการทำงานของผู้นั้นก็จะยังคงดำเนินต่อไป ทำให้ยังคงรักษาพฤติกรรมเดิมไว้ แต่หากเกิดการเปรียบเทียบแล้วรู้สึกว่าไม่เสมอภาค มนุษย์ก็จะมีปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ซึ่งอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า เหตุคือการที่บุคคลเอาตนเองไปเปรียบเทียบกับผู้อื่น ผลคือพฤติกรรมของมนุษย์นั้นเอง



โครงสร้างกับการกระทำ

การอธิบายทฤษฎีความเสมอภาคอาจอธิบายได้ในแง่แนวคิดเรื่องโครงสร้าง (structure) ที่แสดงออกในการอธิบายด้านสถาบัน กระบวนการ และสภาพแวดล้อมทางสังคม หรือแนวคิดเรื่องการทำ (action หรือ agency) ที่ถือว่าความรู้สึกนึกคิดหรือความต้องการของผู้กระทำเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์และปรากฏการณ์ (อนุสรณ์ ลิ่มณี, 2561, หน้า 83-84) เมื่อพิจารณาแนวการวิเคราะห์ในลักษณะนี้ ทฤษฎีความเสมอภาคของ Adams มีแนวโน้มไปในทางการให้ความสำคัญกับการกระทำ (action) มากกว่า เพราะเป็นทฤษฎีที่เชื่อว่าปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคมเกิดจากการกระทำโดยเจตนาของมนุษย์เอง มนุษย์แสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมาโดยสมัครใจ ไม่ได้มีใครมาบีบบังคับ กล่าวคือการที่มนุษย์จะเกิดความรู้สึกว่าเสมอภาค แล้วเกิดแรงจูงใจทำให้คงพฤติกรรมเดิมไว้ หรือเกิดความรู้สึกไม่เสมอภาค ทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมนั้น เป็นกระบวนการกลไกทางจิตเฉพาะบุคคล กล่าวคือมนุษย์แต่ละคนมีสิทธิที่จะคิดและเลือกที่จะกระทำต่างกันได้ ซึ่งบุคคลสองคนที่อยู่ในสถานการณ์เดียวกัน เวลาเดียวกัน ผลของการเปรียบเทียบว่าเสมอภาคหรือไม่เสมอภาคนั้นอาจจะต่างกันได้ นั่นเป็นเพราะมนุษย์แต่ละคนมีความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และการรับรู้ต่างกัน จึงทำให้ความรู้สึกว่าเสมอภาคหรือไม่เสมอภาค และการแสดงพฤติกรรมใด ๆ ออกมาจากความรู้สึกนั้น ขึ้นอยู่กับการให้ค่าของความเสมอภาคภายในจิตใจของแต่ละคนเอง

อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีความเสมอภาคก็ยังพอมีกรอบเรื่องโครงสร้าง (structure) อยู่ด้วย เพราะจริงอยู่ที่ความรู้สึกของมนุษย์ว่าเสมอภาคหรือไม่เสมอภาคเกิดจากกระบวนการทางจิต ซึ่งเป็นผลมาจากความคิด ความเชื่อ ค่านิยมต่าง ๆ ของบุคคลนั้น ๆ ก็จริง แต่ในทฤษฎีก็แสดงให้เห็นว่าคนเราต้องมีการเปรียบเทียบกับผู้อื่น นั้นแสดงว่าผู้อื่นซึ่งก็คือสภาพแวดล้อมทางสังคมยังพอมีอิทธิพลต่อคนเราอยู่ด้วยเหมือนกัน เพียงแต่อาจยังไม่ถึงขั้นที่สังคมมาครอบงำบุคคล แต่เป็นบุคคลต่างหากที่ให้คุณค่าว่าเสมอภาคหรือไม่เสมอภาคโดยอาศัยการเปรียบเทียบกับคนอื่น ๆ นั้นเอง

ระดับการอธิบายระหว่างปัจเจกบุคคลหรือหน่วยใหญ่

หากแบ่งการอธิบายระหว่างปัจเจกบุคคลและการอธิบายจากระดับหน่วยใหญ่แล้ว จะพบว่าทฤษฎีความเสมอภาคของ J. Stacy Adams มีลักษณะเน้นไปในทางการอธิบายระดับปัจเจกบุคคลมากกว่าจะเป็นการอธิบายในระดับหน่วยใหญ่ เพราะหน่วยในการศึกษาวิเคราะห์หรืออธิบายในทฤษฎีนั้นคือปัจเจกบุคคล ซึ่งทฤษฎีของ Adams เป็นการพยายามเสนอภาพให้เห็นความสำคัญของปัจเจกบุคคล กล่าวคือทฤษฎีความเสมอภาคจะนำเสนอภาพของแรงจูงใจของบุคคลแต่ละคนว่าจะเกิดกี่ต่อเมื่อบุคคลนั้น ๆ รู้สึกว่าตนเองได้รับ



ผลตอบแทนจากการทำงานอย่างสมน้ำสมเนื้อกับความทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งความสมน้ำสมเนื้อเป็นสัดส่วนที่เหมาะสมกันหรือไม่กับบุคคล โดยธรรมชาติแล้วไม่อาจรู้ได้จึงต้องอาศัยการเปรียบเทียบกับคนอื่น ซึ่งหากเปรียบเทียบแล้วรู้สึกเสมอภาคก็จะเกิดแรงจูงใจและคงรักษาพฤติกรรมเดิมไว้ แต่ถ้าเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นแล้วรู้สึกว่าไม่เสมอภาคก็จะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในที่สุด ซึ่งจะเห็นได้ว่าถ้อยคำที่ใช้ในการพรรณนาจะเป็นเรื่องราวเกี่ยวกับบุคคล (individual terms)

ระดับการอธิบายของ Adams นั้น เนื่องจากการเป็นการอธิบายที่ค่อนข้างมุ่งเน้นระดับปัจเจกบุคคลอย่างชัดเจน ทำให้สามารถเห็นได้ว่าจะมีปัญหาในเรื่องการลดทอน กล่าวคือ Adams มุ่งที่จะอธิบายพฤติกรรมของบุคคลอันเกิดจากแรงจูงใจในการทำงาน (ซึ่งได้มาจากการเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น) จนมิได้ให้ความสำคัญในด้านอื่น ๆ เช่น อิทธิพลของกลุ่ม ซึ่งในความเป็นจริง การทำงานในองค์การประกอบไปด้วยกลุ่มคน กลุ่มเหล่านี้มีผลต่อการกำหนดพฤติกรรมหรือแรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์ด้วย ดังตัวอย่างเชิงประจักษ์ผ่านการศึกษาศึกษาของ Elton Mayo (อ้างถึงใน Roethlisberger, 1941, pp. 158-166; พิทยา บวรวัฒนา, 2556, หน้า 75-80) ซึ่งทำการทดลองที่เรียกว่า Hawthorne Studies ที่บริษัท Western Electric Company ณ นครชิคาโก สหรัฐอเมริกา ในช่วงปี ค.ศ. 1927-1932 ได้พบความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการภายในกลุ่ม โดยกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการนี้มีส่วนในการกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิกเป็นอย่างมาก กลุ่มมีการกำหนดปทัสถาน (norms) ของกลุ่มขึ้นมาเพื่อให้สมาชิกกลุ่มยึดถือปฏิบัติ ดังนั้นจะเห็นได้ว่า พฤติกรรมหรือแรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์ไม่จำเป็นเสมอไปว่า จะต้องมาจากการรับรู้ถึงความเสมอภาคเชิงเปรียบเทียบ แต่อาจเป็นผลมาจากอิทธิพลของกลุ่ม จึงแสดงให้เห็นว่าปัจจัยอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยในระดับหน่วยใหญ่ก็มีผลต่อพฤติกรรมมนุษย์ด้วยเช่นกัน การจะอธิบายโดยมิได้พิจารณาถึงองค์รวมในระดับใหญ่นั้น อาจทำให้เป็นการลดทอนด้วย

สรุป

1. ทฤษฎีความเสมอภาคเป็นทฤษฎีการจูงใจในการทำงาน โดยมีพื้นฐานทั่วไปว่า บุคคลจะมีความพอใจในการทำงานและมีแรงจูงใจในการทำงานต่อเมื่อเขาคิดว่าได้รับความเสมอภาคในการทำงานและได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม โดยอาศัยการเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบแล้วเกิดความรู้สึกเสมอภาค บุคคลนั้นจะยังคงรักษาพฤติกรรมเดิมไว้ แต่ถ้าเกิดความรู้สึกไม่เสมอภาคจะทำให้บุคคลนั้นเกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม โดยหากตนเป็นฝ่ายเสียเปรียบแล้วจะเป็นการทำลายแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลนั้น ๆ เป็นอย่างมาก



2. สำหรับการวิพากษ์ทฤษฎีนั้น ผู้เขียนได้แบ่งเป็น 4 ประเด็นหลักคือ ประเด็นแรก กล่าวถึงวิธีการอธิบายปรากฏการณ์ ซึ่งผู้เขียนมองว่าการอธิบายปรากฏการณ์ของทฤษฎีความเสมอภาคมีลักษณะที่เข้าข่ายเป็นแบบสำนักปฏิฐานนิยม (positivism) โดยในแง่ภววิทยา (ontology) นั้น ทฤษฎีความเสมอภาคมองว่าความเป็นจริงหรือการมีอยู่จริงของสิ่งต่าง ๆ มีความจริงสูงสุด (ultimate reality) นั่นคือความจริงที่ว่าพฤติกรรมในการทำงานของมนุษย์เราเกิดจากการรับรู้ถึงความเสมอภาคในเชิงเปรียบเทียบ จึงโยงไปสู่ญาณวิทยา (epistemology) กล่าวคือมองว่าความรู้ความจริงมีอยู่เป็นสากล เป็นหลักเกณฑ์โดยทั่วไปไม่ขึ้นอยู่กับบุคคลหรือวัฒนธรรม จึงโยงมาสู่ระเบียบวิธีวิทยา (methodology) ว่าทฤษฎีความเสมอภาคมีแนวโน้มที่จะใช้วิธีการแสวงหาความรู้ความจริงแบบการวิจัยเชิงปริมาณบนหลักการของวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ ประเด็นที่สองกล่าวถึงรูปแบบการอธิบาย ทฤษฎีความเสมอภาค มีรูปแบบการอธิบายอย่างน้อย 3 รูปแบบ คือ การอธิบายในเชิงจิตวิทยาหรือแนวโน้มในการแสดงพฤติกรรม การอธิบายในเชิงสภาพแวดล้อมทางสังคมหรือสถาบันระดับมหภาค และการอธิบายเชิงความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล ประเด็นที่สามกล่าวถึงโครงสร้างกับการกระทำ ทฤษฎีความเสมอภาคมีแนวโน้มไปในทางการให้ความสำคัญกับการกระทำ (agency) มากกว่า แต่ก็พอมีกรอบเรื่องโครงสร้าง (structure) อยู่บ้าง ประเด็นสุดท้ายกล่าวถึงระดับการอธิบายระหว่างปัจเจกบุคคลหรือหน่วยใหญ่ ซึ่งทฤษฎีความเสมอภาคมีลักษณะเน้นไปในการอธิบายระดับปัจเจกบุคคลมากกว่า

ข้อเสนอแนะ

ผู้บริหารองค์การควรนำทฤษฎีความเสมอภาคไปประยุกต์ใช้ในการตระหนักถึงการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเสมอภาค โดยพิจารณาความสมดุลระหว่างอัตราส่วนของปัจจัยนำเข้ากับผลลัพธ์ที่บุคลากรได้รับในเชิงเปรียบเทียบระหว่างบุคลากรแต่ละคนด้วย มิฉะนั้นแล้วอาจนำไปสู่ความรู้สึกไม่เสมอภาคและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร อย่างไรก็ตาม การจูงใจบุคลากรในองค์การนั้น นอกจากการตระหนักถึงความยุติธรรมในเชิงเปรียบเทียบแล้ว ยังต้องตระหนักถึงปัจจัยอื่น ๆ ด้วย เพราะทฤษฎีความเสมอภาคเพียงทฤษฎีเดียวอาจไม่สามารถนำมาอธิบายเรื่องแรงจูงใจของมนุษย์ในภาพรวมทั้งหมดได้



บรรณานุกรม

- พรศักดิ์ ผ่องแผ้ว. (2545). *ศาสตร์แห่งการวิจัยทางการเมืองและสังคม* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สถาบันวิทย์ไทย และสมาคมรัฐศาสตร์แห่งประเทศไทย.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2556). *รัฐประศาสนศาสตร์: ทฤษฎีและแนวการศึกษา (ค.ศ. 1887 - ค.ศ. 1970)* (พิมพ์ครั้งที่ 18). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีระยุทธ พรพจน์ธนาศ. (2560). *POL2310 ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารทางวิชาการ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- องอาจ นัยพัฒน์. (2551). *วิธีวิทยาการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สามลดา.
- อนุสรณ์ ลิ้มมณี. (2561). *การอธิบายกับการวิเคราะห์ทางการเมือง: แนวคิดและข้อโต้แย้งทางปรัชญาสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สยามปริทัศน์.
- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. *Advance in Experimental and Social Psychology, 2*, pp. 267-299.
- Daft, Richard L. (2016). *Management* (12th ed.). Bangkok, Thailand: Cengage Learning Indo-China.
- Dessler, Gary. (2001). *Management: Leading people and organizations in the 21st century* (2nd ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Griffin, Ricky W., & Moorhead, Gregory. (2014). *Organizational behavior: Managing people and organizations* (11th ed.). Singapore: Cengage Learning.
- Luthans, F. (2005). *Organizational behavior* (10th ed.). Boston, MA: McGraw-Hill Irwin.
- McShane, S. L. (2013). *Organizational behavior* (6th ed.). Boston, MA: McGraw-Hill Irwin.
- Robbins, Stephen P. (2005). *Organizational behavior* (11th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Roethlisberger, Fritz J. (1941). The Hawthorne experiments. In Jay M. Shafritz, J. Steven Ott & Yong Suk Jang (Eds.), *Classics of organization theory* (6th ed.) (pp. 158-166). Belmont, CA: Thomson Wadsworth.