

WALL STREET JOURNAL BESTSELLER!

SUPER THINKNG

ความคิดที่ไม่เหมือนใคร
เปลี่ยนโลกไปให้ดีกว่าเดิม

- รู้จักใช้ "เกมการรอ" และ "ชกข้ามรุ่น" •
- อย่าไว้ใจสัญชาตญาณ •
- ใช้ "ความกลัว" ให้เป็น •
- จงใจตรงไปตรงมา •
- กลยุทธ์การถอนตัว •
- ฯลฯ •

GABRIEL WEINBERG และ LAUREN McCANN

ดร. พรรณพกา รุ่งเรือง ฮาเวิร์ด เรียบเรียง

Change⁺

Super Thinking ความคิดที่ไม่เหมือนใคร เปลี่ยนโลกใบให้ดีกว่าเดิม

เรียบเรียงจาก Super Thinking : The Big Book of Mental Models

โดย Gabriel Weinberg และ Lauren McCann

เรียบเรียงโดย ดร. พรณพกา รุ่งเรือง ฮาเวิร์ธ

Copyright © 2019 by Gabriel Weinberg and Lauren McCann Penguin supports copyright. Copyright fuels creativity, encourages diverse voices, promotes free speech, and creates a vibrant culture. Thank you for buying an authorized edition of this book and for complying with copyright laws by not reproducing, scanning, or distributing any part of it in any form without permission. You are supporting writers and allowing Penguin to continue to publish books for every reader.

Image credits appear on pages 422-424

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Portfolio, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC.

สงวนลิขสิทธิ์ตามกฎหมาย โดย บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน) © พ.ศ. 2568

ห้ามคัดลอก ลอกเลียน ดัดแปลง ทำซ้ำ จัดพิมพ์ หรือกระทำการใด ๆ โดยวิธีการใด ๆ ในรูปแบบใด ๆ
ไม่ว่าส่วนหนึ่งของหนังสือเล่มนี้ เพื่อเผยแพร่ในสื่อทุกประเภท หรือเพื่อวัตถุประสงค์ใด ๆ
นอกจากจะได้รับอนุญาต

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

ไวน์เบิร์ก, กาเบรียล.

Super Thinking ความคิดที่ไม่เหมือนใคร เปลี่ยนโลกใบให้ดีกว่าเดิม.-- กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2568.
424 หน้า.

1. การตัดสินใจ. 2. การรู้จักคิด. 3. ความคิดและการคิด.

I. แมคแคนน์, ลอเรน, ผู้แต่งร่วม.

II. พรณพกา รุ่งเรือง ฮาเวิร์ธ, ผู้แปล. III. ชื่อเรื่อง.

658.403

Barcode (e-book) : 9786160854776

ผลิตและจัดจำหน่ายโดย



บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน)
SE-EDUCATION PUBLIC COMPANY LIMITED

เลขที่ 1858/87-90 ถนนเทพรัตน แขวงบางนาใต้ เขตบางนา กรุงเทพฯ 10260 โทรศัพท์ 0-2826-8000

หากมีคำแนะนำหรือติชม สามารถติดต่อได้ที่ comment@se-ed.com

สารบัญ

บทนำ :

การเดินทางสู่สุดยอดการคิด..... 5

บทที่ 1 :

คิดพิดน้อยลง..... 13

บทที่ 2 :

อะไรที่ผิดพลาดได้ จะผิดพลาด..... 59

บทที่ 3 :

ใช้เวลาอย่างฉลาด.....103

บทที่ 4 :

เป็นหนึ่งในเดียวกับธรรมชาติ.....149

บทที่ 5 :

คำโกหก โกหกทั้งเพ และสติตรองรับ.....190

บทที่ 6 :

การตัดสินใจ การตกลงใจ.....246

บทที่ 7 :

รับมือกับความขัดแย้ง.....289

บทที่ 8 :

ปลดล็อกศักยภาพของคน.....336

บทที่ 9 :

อวดอำนาจตลาดของคุณ.....379

บทสรุป.....418

กิตติกรรมประกาศ.....422

บทนำ : การเดินทางสู่สุดยอดการคิด

ทุกเช้าหลังจากลุกไปโรงเรียนหรือไปเข้าค่าย เรามักออกไปเดินเล่น และพูดคุยเกี่ยวกับชีวิต หน้าที่การงาน เหตุการณ์ปัจจุบัน (เราแต่งงานกันแล้ว) แม้เราจะคุยกันในประเด็นหลากหลาย แต่เรามักพบเส้นที่เชื่อมโยงเรื่องต่าง ๆ เข้าด้วยกันได้ มันคือแนวคิดที่ปรากฏให้เห็นซ้ำ ๆ ช่วยให้เราอธิบาย คาดเดา หรือเข้าใจเรื่องที่เหมือนจะแตกต่างกันโดยสิ้นเชิงเหล่านี้ได้ ตัวอย่างมีตั้งแต่แนวคิดที่เราคุ้นเคยดีอยู่แล้ว เช่น ค่าเสียเวลาทางโอกาสและความเฉื่อย หรือคอนเซ็ปต์ที่ไม่ค่อยรู้จักกัน อย่างกฎของกูดฮาร์ท (Goodhart's Law)* และการทุจริตเชิงนโยบาย (เราจะอธิบายแนวคิดสำคัญ ๆ เหล่านี้และอีกมากมาย ต่อไปในหนังสือเล่มนี้)

แนวคิดที่ปรากฏขึ้นซ้ำ ๆ นี้เรียกว่า **โมเดลความคิด (Mental Models)** เมื่อคุณคุ้นเคยกับแนวคิดเหล่านี้แล้ว คุณจะใช้มันสร้างภาพทาง *ความคิด* ขึ้นมาในใจเกี่ยวกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งภาพเหล่านั้นจะกลายเป็น *โมเดล* ที่คุณนำไปใช้กับสถานการณ์อื่น ๆ ที่คล้ายกันได้ภายหลัง (ในหนังสือเล่มนี้ ชื่อโมเดลความคิดหลัก ๆ จะพิมพ์ด้วยตัวหนาตอนที่แนะนำให้คุณรู้จักเป็นครั้งแรก เราใช้ตัวเอียงเน้นคำในชื่อของโมเดล และเพื่อเน้นให้เห็นแนวคิดและวลีอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกัน)

ทั้งที่คอนเซ็ปต์เหล่านี้มีประโยชน์มาก แต่กลับไม่ค่อยมีสถานศึกษาใดสอนเรื่องนี้ แม้แต่ในระดับมหาวิทยาลัย เราได้เรียนรู้แนวคิดเหล่านี้บ้างเรื่องตอนเรียน

* กฎของกูดฮาร์ท (Goodhart's Law) คือนโยบายรับมือการระบาดของโควิด-19 ของสหราชอาณาจักร ที่กำหนดเป้าหมายหลักคือ “ปกป้องระบบสาธารณสุข” โดยการบริหารจัดการไม่ให้ผู้ป่วยล้นโรงพยาบาล

มหาวิทยาลัย (เราทั้งคู่เรียนจบระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษาจากสถาบันเอ็มไอที (Massachusetts Institute of Technology : MIT)* แต่ส่วนใหญ่เราเรียนรู้ด้วยตัวเองผ่านการอ่าน การสนทนา และประสบการณ์

เราเสียสละที่ไม่ได้รู้จักแนวคิดเหล่านี้เร็วกว่านี้ มันช่วยเราเข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัวได้ดีขึ้น และยังทำให้เราตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ในทุกด้านของชีวิตได้ดีขึ้นด้วย แม้เราจะย้อนเวลากลับไปสอนตัวเองในวัยเยาว์ไม่ได้ แต่เราเขียนคู่มือเล่มนี้ให้กับผู้อื่นและลูก ๆ ของเราได้ นี่คือแรงจูงใจหลักในการเขียนหนังสือเล่มนี้

ตัวอย่างโมเดลความคิดหนึ่งที่มีประโยชน์มาจากสาขาฟิสิกส์ คือแนวคิดเรื่อง **มวลวิกฤติ (Critical Mass)** หรือ **มวล** จากสสารนิวเคลียร์ที่ต้องใช้สร้างสภาวะ **วิกฤติ** ที่ทำให้ปฏิกิริยาลูกโซ่นิวเคลียร์เป็นไปได้ มวลวิกฤติเป็นโมเดลความคิดที่จำเป็นมากในการพัฒนาระเบิดปรมาณู

เช่นเดียวกับฟิสิกส์ ทุกสาขาวิชามีชุดโมเดลความคิดของตัวเองที่คนในสาขานั้นเรียนรู้จากห้องเรียน การฝึกงาน และจากประสบการณ์ตรง ทว่ายังมีโมเดลความคิดชุดเล็กลงไปที่มีประโยชน์ต่อการตัดสินใจในชีวิตประจำวัน การแก้ปัญหา และการแสวงหาความจริง ชุดโมเดลประเภทนี้มักเกิดจากสาขาวิชาใดวิชาหนึ่ง (เช่น ฟิสิกส์ เศรษฐศาสตร์) แต่มีคุณค่าเชิงอุปมาอุปไมยเหนือกว่าที่ใช้เฉพาะในสาขาดันกำเนิดของมัน

มวลวิกฤติเป็นตัวอย่างหนึ่งของโมเดลความคิดที่นำไปใช้ในบริบทที่กว้างขึ้นได้ ความคิดมีมวลวิกฤติได้เช่นกัน พรรคการเมืองสามารถไปถึงจุดมวลวิกฤติ ผลิตภัณฑ์ก็มีมวลวิกฤติได้ แม้จะมีแนวคิดทางฟิสิกส์อื่น ๆ อีกนับร้อย แต่แนวคิดเรื่องมวลวิกฤติมีประโยชน์ในวงกว้างกว่าแค่ในบริบททางฟิสิกส์ (เราจะมาดูเรื่องมวลวิกฤติกันอย่างละเอียดในบทที่ 4)

* สถาบันเอ็มไอที หรือสถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซตส์ (Massachusetts Institute of Technology: MIT) เป็นมหาวิทยาลัยเอกชนที่ตั้งอยู่ในเมืองเคมบริดจ์ (Cambridge) รัฐแมสซาชูเซตส์ (Massachusetts) สหรัฐฯ ที่มีชื่อเสียงมานานในเรื่องงานวิจัยและการศึกษาในสาขาเคมี ฟิสิกส์ และวิศวกรรมศาสตร์สาขาต่าง ๆ แล้วเริ่มมีชื่อเสียงมากขึ้นต่อมาในสาขาชีววิทยา เศรษฐศาสตร์ ภาษาศาสตร์ และการจัดการ

เราเรียกโมเดลความคิดที่มีประโยชน์ในวงกว้างเหล่านี้ว่า **สุดยอดโมเดล (Super Models)** เพราะเมื่อนำไปใช้เป็นประจำ พวกมันจะมอบ **สุดยอดพลังความคิด (Super Thinking)** ให้กับคุณ นั่นคือ ความสามารถในการ คิดเกี่ยวกับโลกได้ดีขึ้น ที่คุณนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์กับตัวเองได้ ในการตัดสินใจให้ดีขึ้นทั้งในเรื่องการงานและในชีวิตส่วนตัว

ชาร์ลี มังเกอร์ (Charlie Munger) หุ้นส่วนของนักลงทุนที่มีชื่อเสียงอย่างวอร์เรน บัฟเฟตต์ (Warren Buffett) แนะนำเรื่องสุดยอดโมเดลให้เรา รู้จักเมื่อหลายปีมาแล้ว มังเกอร์ได้อธิบายไว้ในปาฐกถาหัวข้อ “บทเรียนเกี่ยวกับภูมิปัญญาพื้นฐานทางโลกที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและการจัดการการลงทุน” ซึ่งกล่าวไว้ที่โรงเรียนธุรกิจมาร์แชลล์ (Marshall Business School) มหาวิทยาลัยเซาเทิร์นแคลิฟอร์เนีย (University of Southern California) ปี ค.ศ. 1994 โดยกล่าวว่า

อะไรคือภูมิปัญญาพื้นฐานทางโลก? กฎข้อแรกคือ คุณจะไม่รู้อะไรจริง ๆ หรือก ถ้าคุณแค่จำข้อเท็จจริงแต่ละข้อแยกจากกันและค่อยนำมาขยายรวมกัน ถ้าข้อเท็จจริงไม่ถูกนำมาเรียบเรียงให้เป็นทฤษฎีที่ผสานขึ้นเป็นโครงสร้างอย่างดี คุณจะไม่มีข้อเท็จจริงในรูปแบบที่จะนำไปใช้ประโยชน์ได้เลย

คุณต้องมีโมเดลในหัว และต้องนำประสบการณ์ของคุณทั้งทางตรงและทางอ้อมเข้าไปอยู่ในโครงสร้างโมเดลที่ประสานกันอยู่นี้ได้

อย่างที่มีคนกล่าวไว้แน่นอนว่า “ประวัติศาสตร์ไม่เคยย้อนกลับ แต่มันเกิดขึ้นแบบสอดคล้องกันได้” ถ้าคุณมองเห็นโมเดลความคิดที่ใช้ได้กับสถานการณ์ตรงหน้า คุณจะเข้าใจเรื่องนั้นได้มากขึ้นทันที เช่น สมมติว่าคุณมีไอเดียเปิดบริษัทที่ให้คนสามารถเช่าเครื่องมือราคาแพงที่มักไม่ได้ใช้และวางทิ้งไว้ในโรงจอดรถของตัวเอง ถ้าคุณตระหนักได้ว่าแนวคิดเรื่องมวลวิฤตินำมาใช้ได้กับธุรกิจนี้ คุณก็จะรู้ว่ามีขอบเขตบางอย่างที่ต้องก้าวข้ามไปให้ได้ เพื่อให้ธุรกิจนี้อยู่รอด ในกรณีนี้ก็คือ คุณต้องมีเครื่องมือมากพอที่จะนำมาให้ยืมใช้ได้ภายในชุมชนนั้น ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการเริ่มต้นของลูกค้า

ได้อย่างเพียงพอ เช่นเดียวกับที่คุณต้องมีคนขับรถโดยสารในบริการของลอฟต์ (Lyft)* ในเมืองนั้น ๆ มากพอให้คนไว้วางใจใช้บริการ

นี่แหละคือสุดยอดการคิด เพราะเมื่อคุณตัดสินใจได้แล้วว่าโมเดลธุรกิจนี้มีบางส่วนที่อธิบายได้ด้วยแนวคิดมวลวิกฤติ คุณก็จะเริ่มคิดถึงหลักการและเหตุผลของธุรกิจนี้ในระดับที่สูงขึ้นไปได้ สามารถถามและตอบคำถาม เช่น ต้องมีอุปกรณ์มากเท่าไรเพื่อจะไปถึงจุดมวลวิกฤติในพื้นที่นั้น? เครื่องมือ 2 ชิ้นต้องอยู่ห่างกันมากเท่าไรเพื่อที่จะนับมันเป็นส่วนหนึ่งที่นำไปสู่จุดมวลวิกฤติเดียวกันในพื้นที่นั้น? เป็นไปได้หรือไม่ว่าพื้นที่นั้นจะไปสู่จุดมวลวิกฤติ? ทำไม? ทำไมถึงเป็นไปไม่ได้? คุณปรับโมเดลทางธุรกิจเพื่อทำให้ไปถึงจุดมวลวิกฤติได้ หรือเพื่อให้ไปถึงง่ายขึ้นได้หรือไม่? (เช่น บริษัทอาจใช้เครื่องมือของตัวเองไปใส่ไว้ในแต่ละพื้นที่)

อย่างที่คุณเห็น สุดยอดโมเดลเป็นทางลัดสู่การคิดในระดับสูงขึ้นไป ถ้าคุณสามารถเข้าใจโมเดลที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์นั้น ๆ คุณก็จะข้ามการคิดในระดับต่ำกว่าไปได้เลย และกระโดดไปสู่การคิดในระดับสูงขึ้นไปทันที ในทางตรงกันข้าม คนที่ไม่รู้จักโมเดลเหล่านี้อาจไม่มีวันคิดในระดับสูงได้เลยก็ได้ หรือไม่ก็ไปถึงการคิดในระดับนั้นได้ไม่เร็วเท่ากับคุณ

ลองคิดย้อนกลับไปสมัยคุณเรียนเรื่องการคูณดูสิ คุณอาจจำได้ว่าการคูณก็คือการบวกซ้ำ ๆ นั่นเอง อันที่จริงการคิดทางคณิตศาสตร์ทั้งหมดตามหลักเลขคณิตตั้งอยู่บนหลักการบวกเท่านั้น แม้แต่การลบก็คือการบวกเลขติดลบเข้าไป การหารก็คือการลบซ้ำ ๆ เป็นต้น อย่างไรก็ตามการใช้แค่การบวกคิดเลขแบบซับซ้อนจะช้ามาก คุณเลยใช้การคูณมาคิดแทนนั่นเอง

ตัวอย่างเช่น คุณมีเครื่องคิดเลขหรือสเปรดชีตอยู่ตรงหน้า ถ้าคุณมี 158 กลุ่ม กลุ่มละ 7 คนและคุณอยากรู้จำนวนรวม คุณสามารถใช้เครื่องมือที่มีอยู่เพื่อบวกเลข 7 ซ้ำกัน 158 ครั้ง (ช้า) หรือคุณอาจเลือกคูณ 7 กับ 158 (เร็ว) การบวก

* ลอฟต์ (Lyft) คือ บริษัทที่ให้บริการเรียกรถแท็กซี่ที่ใหญ่เป็นอันดับสองรองจากอูเบอร์ (Uber) ซึ่งเป็นหนึ่งคู่แข่งสำคัญที่ครองตลาดด้านการบริการเรียกรถแท็กซี่ ลอฟต์เป็นบริษัทที่ดำเนินการทางธุรกิจอย่างโดดเด่น สามารถฉีกแนวการทำธุรกิจด้านแท็กซี่แบบเดิมออกไป

จะเป็นวิธีคิดที่กินเวลามหาศาลไปเลย ถ้าคุณรู้จักหลักการคุณที่เป็นการคิดในระดับสูงกว่าที่ช่วยให้คุณคิดหาคำตอบได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ตอนที่คุณไม่มีโมเดลความคิด การคิดเชิงกลยุทธ์ก็เหมือนกับการใช้แค่การบวก ทั้งที่มีการคูณซึ่งคุณนำไปใช้ได้ คุณต้องเริ่มคิดใหม่ทำใหม่ทุกครั้งถ้าคุณไม่มีฐานที่ช่วยให้เห็นหลักการเหตุผลของปัญหานั้น ๆ ในระดับที่สูงขึ้นได้ และนี่แหละคือเหตุผลของการรู้โมเดลที่ถูกต้องเพื่อช่วยปลดล็อกการคิดแบบสุดยอดได้ เช่นเดียวกับการลบ การคูณ และการหารปลดล็อกความสามารถแก้โจทย์เลขที่ซับซ้อนได้

เมื่อคุณรับโมเดลความคิดอย่างการคูณเข้าไปแล้ว แทบจะเป็นไปไม่ได้เลยที่คุณจะมองโลกโดยไม่ผ่านโมเดลนี้ แต่เรามีโมเดลความคิดเพียงไม่กี่อย่างที่ติดตัวมาแต่เกิด เราเคยอยู่ในสมัยที่แม้แต่การบวกก็ไม่ใช่หลักการที่คนส่วนใหญ่รู้จัก ทุกวันนี้ก็มีสังคมที่อยู่โดยไม่มีหลักการบวกอยู่ในสังคมเลย ชนเผ่าปิราฮา (Pirahã) ในป่าฝนแอมะซอนในบราซิลไม่มีแนวคิดเรื่องตัวเลขเฉพาะ มีเพียงแนวคิดเกี่ยวกับ “ปริมาณน้อยกว่า” และ “ปริมาณมากกว่า” ด้วยเหตุนี้พวกเขาจึงนับเลขได้ไม่เกินเลขสาม อย่างไรก็ตามจะขอให้งงเลขเลย อย่างที่ไบรอัน บัตเตอร์เวิร์ท (Brian Butterworth) เขียนเล่าไว้ในหนังสือพิมพ์ *The Guardian* ฉบับวันที่ 20 ตุลาคม ค.ศ. 2004 ในบทความชื่อ “เกิดอะไรขึ้นถ้าคุณนับเกินเลขสี่ไม่ได้”

เมื่อไม่มีศัพท์ทางตัวเลขมากนัก ไม่มีสัญลักษณ์ทางตัวเลข เช่น หนึ่ง สอง สาม จึงไม่สามารถทดสอบทักษะทางเลขคณิตของพวกเขาเหมือนกับที่เราทดสอบกับเด็กห้าขวบในอังกฤษ นักภาษาศาสตร์อย่างปีเตอร์ กอร์ดอน (Peter Gordon) จึงใช้วิธีการจับคู่แทน เขาจะวางวัตถุจำนวนไม่เกินแปดชิ้นไว้บนโต๊ะเบื้องหน้า และผู้เข้าร่วมจากเผ่าปิราฮาต้องวางวัตถุในจำนวนที่เท่ากับบนโต๊ะ แม้จะวางวัตถุเรียงกันเป็นเส้นตรง ความถูกต้องก็ยังลดน้อยลงอย่างมากเมื่อมีวัตถุมากกว่าสามชิ้น

ลองคิดดูสิว่ายังมีอีกหลายสาขาวิชาที่คุณมีแค่ความรู้พื้นฐาน บางทีอาจเป็นเรื่องฟิสิกส์ก็ได้ แนวคิดทางฟิสิกส์ส่วนใหญ่เข้าใจยาก แต่มีโมเดลความคิดจากฟิสิกส์ที่เรานำเสนอในหนังสือเล่มนี้ที่อาจนำไปใช้ได้ซ้ำ ๆ ในชีวิตประจำวัน

ดังนั้นแม้คุณจะมีความรู้ทางฟิสิกส์เพียงน้อยนิด คุณก็ควรเรียนรู้บางแนวคิดของวิชาฟิสิกส์ให้ดีพอเพื่อที่จะนำไปใช้ในบริบทอื่นที่ไม่ใช่เรื่องทางฟิสิกส์ได้

ตัวอย่างเช่น เว้นแต่คุณจะเป็นนักฟิสิกส์ หลักการอย่างแรงคอริโอลิส (Coriolis Force)* กฎของเลนซ์ (Lenz's Law)** การกระเพื่อม และอีกหลายร้อยหลักการ ก็แทบจะไม่มีประโยชน์กับคุณในชีวิตประจำวันเลย แต่เราเชื่อว่าเรื่องมวลวิฤตินั้นจะพิสูจน์ให้เห็นว่ามีประโยชน์ นั่นคือความแตกต่างระหว่างโมเดลทั่วไปและสุดยอดโมเดล และโมเดลแบบนี้ก็มีอยู่ในทุกสาขาวิชาหลักอย่างที่มีมังก์เกอร์ได้กล่าวไว้

และโมเดลต้องมาจากหลากหลายสาขาวิชา เพราะภูมิปัญญาของโลกไม่ได้อยู่ในคณะเล็ก ๆ คณะใดคณะหนึ่งเท่านั้น.... คุณต้องมีโมเดลจากสาขาวิชาต่าง ๆ จำนวนหนึ่งเลยทีเดียว

คุณอาจจะพูดว่า “แยละ ฟังดูยากขึ้นเรื่อย ๆ เลย” แต่โชคที่มันไม่ยากขนาดนั้น เพราะโมเดลหลัก ๆ จำนวน 80–90 โมเดลก็เพียงพอที่จะทำให้คุณเจนโลกในเรื่องต่าง ๆ มากถึง 90 เปอร์เซ็นต์แล้ว และในจำนวนโมเดลที่ว่านั้นมีเพียงไม่กี่เรื่องที่มันยากกว่าเรื่องอื่นอย่างมาก

มังก์เกอร์ได้ขยายความเพิ่มเติมในปาฐกถาหัวข้อชื่อใกล้เคียงกันว่า “ผลลัพธ์ที่ได้จากบทเรียนเกี่ยวกับภูมิปัญญาพื้นฐานทางโลก” ซึ่งกล่าวที่โรงเรียนกฎหมายมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด (Stanford Law School) วันที่ 19 เมษายน ค.ศ. 1996 ว่า

* แรงคอริโอลิส (Coriolis Force) คือแรงที่เกิดจากการหมุนรอบตัวเองของโลก โดยแรงนี้มีผลทำให้ทิศทางการเคลื่อนที่ของอากาศเบนไปจากทิศการเคลื่อนที่เดิม และมีความสัมพันธ์กับละติจูดและอัตราเร็วของวัตถุ โดยบริเวณศูนย์สูตรแรงคอริโอลิสมีค่าเท่ากับศูนย์และมีค่าเพิ่มขึ้นตามละติจูดที่สูงขึ้น และจะมีค่ามากขึ้นเมื่ออัตราเร็วของวัตถุเพิ่มขึ้น กุสตาฟ-กัสปาร์ด คอริโอลิส (Gustave-Gaspard Coriolis) นักคณิตศาสตร์และวิศวกรชาวฝรั่งเศสเป็นผู้ค้นพบดังกล่าว

** กฎของเลนซ์ (Lenz's Law) คือ “ทิศของกระแสไฟฟ้าเหนี่ยวนำจะมีทิศตรงข้ามกับการเปลี่ยนแปลงของสนามแม่เหล็กที่ทำให้เกิดกระแสไฟฟ้าเหนี่ยวนำนั้น” กล่าวอย่างง่ายก็คือ ทิศของกระแสเหนี่ยวนำจะเป็นไปตามกฎมือขวา เมื่อทิศของกระแสเหนี่ยวนำให้แทนด้วยปลายนิ้วทั้งสี่ที่กำรอบแม่เหล็กไฟฟ้าที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการเปลี่ยนแปลงของสนามแม่เหล็กโดยที่นิ้วหัวแม่มือแทนชั่วเหนือ

เวลาผมกระตุ้นให้ใช้วิธีการข้ามสาขาวิชา... ผมกำลังขอให้คุณมองข้าม
เส้นแบ่งทางอำนาจ ถ้าคุณอยากเป็นนักคิดที่ดี คุณต้องพัฒนาจิตใจให้
กระโดดข้ามเส้นแบ่งเหล่านี้ให้ได้ คุณไม่จำเป็นต้องรู้ทุกเรื่อง แคร็บหลักการ
หลัก ๆ ของแต่ละสาขาวิชาทั้งหมดนี้เข้ามา และนั่นก็ทำได้ไม่ยากเลย

คุณควรมีโมเดลความคิดกว้าง ๆ ที่ใช้ได้ทั่วไปซึ่งพร้อมนำมาใช้ได้ทุกเมื่อ
หรือไม่คุณก็อาจเสี่ยงใช้โมเดลไร้คุณภาพในสถานการณ์นั้น อย่างที่พูดกันว่า
“ถ้าคุณมีแต่ค้อน ทุกอย่างก็ดูเหมือนตะปู” (ประโยคนี้เกี่ยวโยงกับสุดยอด
โมเดลเรื่อง *ค้อนของมาร์สโลว์ (Marlow's Hammer)* ที่เราจะพูดถึงในบทที่
6) คุณต้องใช้เครื่องมือที่เหมาะสมกับสถานการณ์ และจะทำได้ก็ต่อเมื่อคุณ
มีกล่องเครื่องมือที่เต็มไปด้วยสุดยอดโมเดลแบบต่าง ๆ

หนังสือเล่มนี้ก็คือกล่องเครื่องมือที่นั่นนั่นเอง หนังสือได้จัดรายการ แบ่ง
ประเภท และอธิบายโมเดลความคิดที่สำคัญทั้งหมดจากทุกสาขาวิชาเอาไว้
เราได้นำสุดยอดโมเดลเหล่านี้มาประสานรวมกันให้คุณอ่านเป็นเรื่องราว
ง่าย ๆ และสนุกสนานผ่านบทต่าง ๆ จำนวน 9 บท แต่ละบทจะมีธีมร่วมกัน
และเขียนขึ้นในแบบที่ทำให้คุณกลับมาค้นหาค้นหาอีกได้อย่างสะดวก

เราเชื่อว่าเมื่อนำโมเดลมารวมกัน สุดยอดโมเดลเหล่านี้จะมีประโยชน์กับ
คุณไปตลอดชีวิต ช่วยให้คุณเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ ช่วยทำให้เกิดความคิดใหม่ ๆ
และช่วยในการตัดสินใจได้

อย่างไรก็ตาม สุดยอดโมเดลเหล่านี้จะมีประโยชน์ก็ต่อเมื่อคุณนำมัน
ไปใช้ถูกที่ถูกเวลา และคุณจะทำแบบนั้นได้ก็ต่อเมื่อคุณรู้จักมันดีพอที่จะเลือก
โมเดลที่เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ เมื่อคุณเข้าใจโมเดลทางความคิด
แบบใดอย่างถ่องแท้แล้ว มันจะมาหาคุณเองโดยธรรมชาติ อย่างการคุณเป็นต้น
มันจะป๊องขึ้นมาในหัวคุณเอง

การเรียนรู้ที่จะใช้โมเดลได้อย่างอัตโนมัติไม่ได้เกิดชั่วข้ามคืน เช่น
เดียวกับสไปเดอร์แมน (Spider-Man) หรือฮัลค์ (Hulk) คุณไม่สามารถใช้พลัง
ของตัวเองได้เก่งในทันที สุดยอดพลังที่คุณได้จากความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับโมเดล

เหล่านี้ต้องถูกพัฒนาต่อไปเรื่อย ๆ การอ่านหนังสือเล่มนี้ก็เหมือนกับตอนที่สไปเดอร์แมนถูกแมงมุมกัด หรือตอนที่ฮัลก์ถูกสารกัมมันตรังสี หลังจากการแปลงกายได้ครั้งแรกแล้ว คุณยังต้องฝึกฝนที่จะใช้พลังของตัวเองอย่างต่อเนื่อง

นั่นคือความลับของผม



ผมใช้โมเดลความคิดอยู่เสมอ

เมื่อฝึกปรีพลังของคุณจนชำนาญแล้ว คุณก็จะเป็นเหมือนฮัลก์ในฉากดังจากภาพยนตร์เรื่อง *The Avengers* ตามรูปที่เห็น เมื่อกัปตันอเมริกา (Captain America) อยากให้บรูซ แบนเนอร์ (Bruce Banner) กลายร่างเป็นฮัลก์ เขาพูดว่า “ตอนนี้แหละที่นายต้องโกรธจัดแล้ว” แบนเนอร์ตอบกลับว่า “นั่นคือเคล็ดลับของผม กัปตัน... ผมโกรธอยู่ตลอดเวลา”

นี่คือหนังสือที่เรายากมีคนมอบให้เราเมื่อหลายปีที่แล้ว ไม่ว่าคุณจะอยู่ในช่วงใดของชีวิต หนังสือเล่มนี้ออกแบบมาเพื่อช่วยให้คุณเริ่มเดินทางสู่การมีสุดยอดพลังในการคิด ซึ่งทำให้เรานึกถึงอีกประโยคที่คนมักพูดกัน “ช่วงเวลาที่ดีที่สุดที่ต้องปลุกดันไม้คือเมื่อ 20 ปีที่แล้ว ช่วงเวลาที่ตีรองลงมาคือตอนนี้”

1

คิดพิดน้อยลง

คุณอาจไม่รู้ตัว แต่คุณมีเรื่องต้องตัดสินใจหลายสิบเรื่องในแต่ละวัน และเมื่อคุณตัดสินใจเรื่องเหล่านั้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องงาน คุณก็ต้องอยากตัดสินใจมากกว่าผิดยอยู่แล้ว ทว่าในโลกที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การตัดสินใจให้ถูกต้องย่อมทำได้ยาก คุณพบกับสถานการณ์ที่ไม่คุ้นเคยอยู่เสมอ สถานการณ์ที่มาพร้อมกับตัวเลือกมากมาย คำตอบที่ถูกต้องเห็นชัดขึ้นมาเมื่อได้มองย้อนกลับไปที่นั่น หรือไม่ก็ไม่เคยชัดขึ้นมาเลยก็ได้

คาร์ล จาโคบี (Carl Jacobi) นักคณิตศาสตร์ชาวเยอรมันในยุคศตวรรษที่ 19 มักพูดว่า “พลิกกลับ พลิกกลับเสมอ” (อันที่จริง เขาพูดเป็นภาษาเยอรมันว่า “*Man muss immer umkehren*” เพราะภาษาอังกฤษไม่ใช่ภาษาแรกของเขา) เขาหมายความว่า *การคิด* เกี่ยวกับปัญหาจากมุมมองด้านกลับ จะปลดล็อกทางแก้ปัญหาและกลยุทธ์ใหม่ ๆ ได้ เช่น คนส่วนใหญ่มักมองการลงทุนว่าเป็นความต้องการได้เงินมากขึ้น แต่วิธีพลิกกลับจะมองการลงทุนว่าเป็นการต้องไม่ขาดทุน

หรือลองมาดูเรื่องการกินที่ดีต่อสุขภาพก็ได้ วิธีที่ตรงไปตรงมาคือการพยายามสร้างนิสัยการกินที่ดีต่อสุขภาพ อาจจะทำด้วยการทำอาหารกินเองที่บ้านมากขึ้นด้วยส่วนผสมที่ควบคุมแล้ว ในทางกลับกัน วิธีแบบพลิกกลับจะเป็นการพยายามหลีกเลี่ยงตัวเลือกที่ไม่ดีต่อสุขภาพ คุณอาจจะยังไปกินอาหารร้านเดิม ๆ แต่เลือกสั่งอาหารที่ดีต่อสุขภาพมากขึ้นเมื่ออยู่ที่ร้าน

การคิดแบบพลิกกลับ (Inverse Thinking) ช่วยคุณรับมือกับความท้าทายในการตัดสินใจให้ดี ตัวผกผันของ*การตัดสินใจถูก*ให้มากขึ้นก็คือ*การตัดสินใจให้น้อยลง* นั่นเอง โมเดลความคิดนี้เป็นชุดเครื่องมือที่ช่วยให้คุณตัดสินใจให้น้อยลง โมเดลพวกนี้เป็นชุดแนวคิดที่ช่วยให้คุณฝ่าฟันโลกที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

อย่างทีกล่าวไว้ในบทนำ โมเดลความคิดมาจากสาขาวิชาเฉพาะทางหลากหลาย แต่แนวคิดเหล่านั้นจำนวนไม่น้อยมีคุณค่าเกินกว่าที่ใช้ในสาขาวิชาของมันเอง ถ้าคุณใช้โมเดลความคิดเหล่านี้ช่วยตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ คุณจะตัดสินใจให้น้อยลงได้บ่อยขึ้น

ลองดูตัวอย่างจากโลกกีฬา ในกีฬาเทนนิส **การตีเสีย (Unforced Error)** เกิดขึ้นจากความผิดพลาดของผู้เล่น ไม่ได้เกิดจากการที่คู่แข่งตีมาดีมาก แต่เกิดจากการตัดสินใจหรือการตีพลาดของตัวเอง เช่น การตีลูกง่าย ๆ ไปติดตาข่าย ก็ถือว่าเป็นการตีเสียแบบหนึ่ง การทำผิดพลาดให้น้อยลงในการเล่นเทนนิสก็คือการที่คุณต้องตีเสียให้น้อยลงตอนอยู่ในสนาม และการตัดสินใจผิดพลาดให้น้อยลงอย่างสม่ำเสมอก็คือการที่คุณต้องตีเสียให้น้อยลงอย่างสม่ำเสมอในชีวิตของคุณนั่นเอง

พอมองเห็นกลไกของมันหรือยัง? การตีเสียเป็นแนวคิดจากกีฬาเทนนิส แต่นำมาใช้เป็นอุปมาในสถานการณ์ใดก็ได้ที่มีการทำผิดพลาดในสิ่งที่เสี่ยงได้ การอบขนมก็มีการตีเสีย (ใช้ช้อนโต๊ะแทนช้อนชา) เช่นเดียวกับการออกเดท (สร้างความประทับใจครั้งแรกที่ไม่ดี) หรือการตัดสินใจ (ไม่พิจารณาตัวเลือกที่มีทั้งหมด) เริ่มมองหาการตีเสียรอบตัวคุณ และคุณจะเห็นมันอยู่ทุกที่

แต่การตีเสียไม่ใช่วิธีการตัดสินใจผิดวิธีเดียว การตัดสินใจที่ดีที่สุดจากข้อมูลที่มีอยู่ในตอนนั้นอาจกลายเป็นการตัดสินใจผิดในระยะยาวได้ง่าย ๆ นั่นคือธรรมชาติของการรับมือกับความไม่แน่นอน ไม่ว่าคุณพยายามมากแค่ไหน ความไม่แน่นอนทำให้คุณตัดสินใจผิดบ่อยเกินกว่าที่ต้องการได้เหมือนกัน อย่างไรก็ตาม สิ่งที่คุณทำได้คือเมื่อเวลาผ่านไปพยายามตีเสียให้น้อยลง โดยใช้การตัดสินใจและเทคนิคที่ดี เพื่อตัดสินใจให้ดีที่สุดในช่วงเวลานั้น ๆ

ที่ประกอบขึ้นเป็นฐานข้อสรุปของคุณ เปรียบได้กับส่วนผสมในสูตรอาหารหรือสัจพจน์ (Axioms)* ทางคณิตศาสตร์ที่เป็นพื้นฐานของสูตร

เมื่อได้ชุดส่วนผสมมา เราจะสามารถดัดแปลงและสร้างสูตรใหม่ ๆ ได้อย่างที่เห็นในรายการทีวี *Chopped* ถ้าคุณได้เอียงจากหลักการแรกได้ ในการตัดสินใจคุณก็จะทำแบบเดียวกันได้โดยคิดหาทางแก้ปัญหาใหม่ ๆ ให้กับปัญหาที่ยาก ลองคิดถึงตัวละครอย่างแม็คโกเวอร์ (MacGyver)** ก็ได้ หรือจากเรื่องจริงที่ถ่ายทอดในภาพยนตร์เรื่อง *Apollo 13* (ซึ่งถ้ายังไม่ได้ดูคุณควรดู) ที่การทำงานผิดพลาดบนยานอวกาศทำให้ต้องกลับโลกเร็วกว่ากำหนด และนำไปสู่การสร้างอุปกรณ์ที่ประยุกต์ขึ้นมาเพื่อสร้างความมั่นใจในเรื่องต่าง ๆ รวมถึงการทำให้มีอากาศมากพอให้นักบินอวกาศสุดท้ายใจระหว่างเดินทางกลับบ้าน

การได้เอียงจากหลักการแรก



* สัจพจน์ (Axioms) คือ ข้อความจริงหรือกติกาทางคณิตศาสตร์ที่นำมาใช้เป็นหลักในการอ้างอิงความรู้อื่นที่กำหนดขึ้นโดยไม่ต้องพิสูจน์ถ้อยคำที่ใช้ในสัจพจน์ ประกอบด้วยคำนิยาม บทนิยาม และคำพูดทั่วไป เช่น “เส้นตรงสองเส้น ตัดกันได้จุดตัดหนึ่งจุด” “มุมฉากทุกมุมย่อมเท่ากัน”

** แม็คโกเวอร์ (MacGyver) คือตัวละครเอกจากละครโทรทัศน์ชื่อเดียวกัน ซึ่งเป็นละครโทรทัศน์แนวแอ็กชัน-ผจญภัย สร้างโดยปีเตอร์ เอ็ม. เลนคอฟ (Peter M. Lenkov) ซึ่งตัวเอกคือ แม็คโกเวอร์ เป็นนักประยุกต์และนักแก้ปัญหา

วิศวกรนาซ่า (NASA) หาทงออกโดยใช้แค่ “ส่วนผสม” ที่มีอยู่บนยานอวกาศ ในภาพยนตร์วิศวกรคนหนึ่งนำชิ้นส่วนทั้งหมดที่มีบนยานมากองรวมกันไว้บนโต๊ะ และพูดว่า “เราต้องหาวิธีทำให้สิ่งนี้ (ยกกระป๋องสเปรย์ขึ้นมา) ใส่เข้าไปในช่องนี้ได้พอดี (ยกกระป๋องทรงกลมขึ้นมา) โดยไม่ใช้อะไรเลยนอกจากของเหล่านั้น (ชี้ไปที่ชิ้นส่วนต่าง ๆ บนโต๊ะ)”

ถ้าคุณได้เพียงจากหลักการแรกได้ คุณก็จะรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คุ้นเคยได้ง่ายขึ้น หรือรับมือกับสถานการณ์ที่เคยชินแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้ การเข้าใจวิธีประยุกต์ใช้สูตรช่วยให้คุณเข้าใจวิธีการประยุกต์คิดสูตรใหม่ การเข้าใจว่าโมเลกุลประกอบเข้าด้วยกันได้อย่างไร ทำให้คุณสร้างโมเลกุลใหม่ได้ อีลอน มัสก์ (Elon Musk) ผู้ก่อตั้งบริษัทเทสลา พูดถึงการนำกระบวนการนี้ไปใช้จริงระหว่างให้สัมภาษณ์ในพอดคาสต์ชื่อ *Foundation* โดยเขากล่าวไว้ว่า

หลักการแรกเหมือนกับวิธีมองโลกแบบฟิสิกส์... คุณมองสิ่งต่าง ๆ ลงไปถึงแก่นที่เป็นรากฐานของความจริง และถามตัวเองว่า “อะไรบ้างที่เรามั่นใจว่าจริง?”... และเราใช้เหตุผลจากจุดนั้น...

บางคนอาจพูดว่า... “แบตเตอรี่ราคาแพงมาก และมันจะเป็นแบบนี้ไปตลอด... ตามประวัติที่ผ่านมา แบตเตอรี่มีราคา 600 ดอลลาร์ต่อกิโลวัตต์-ชั่วโมง และมันคงจะไม่ดีขึ้นไปกว่านี้ในอนาคต”...

ด้วยหลักการแรก คุณจะพูดว่า “แบตเตอรี่มีส่วนประกอบอะไรบ้าง มูลค่าในตลาดหุ้นของส่วนประกอบเหล่านั้นอยู่ที่เท่าไร?”... มันมาจากโคบอลต์ นิกเกิล อะลูมิเนียม คาร์บอน และสารโพลีเมอร์สำหรับแยกตัวและกระป๋องที่ปิดมิดชิด ย่อยแบตเตอรี่ออกเป็นส่วนประกอบของมันและบอกว่า “ถ้าเราซื้อชิ้นนั้นจากตลาดแลกเปลี่ยนโลหะของลอนดอน ส่วนต่าง ๆ เหล่านี้จะมีราคาเท่าไร?”...

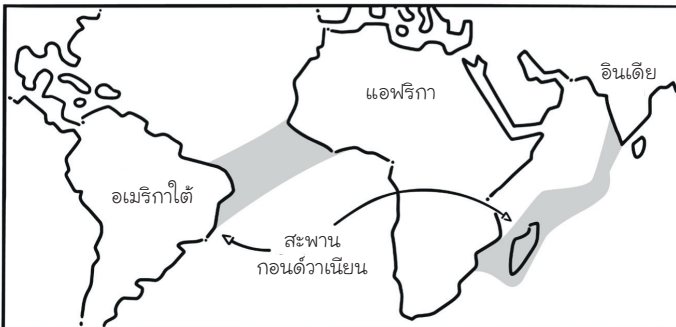
มันมีราคาประมาณ 80 ดอลลาร์ต่อกิโลวัตต์-ชั่วโมง เห็นได้ชัดว่าคุณต้องหาวิธีการตลาด ๆ ในการนำวัสดุเหล่านั้นมารวมกันให้เป็นแบตเตอรี่ และคุณก็มีแบตเตอรี่ซึ่งราคาถูกกว่าที่ใครจะนึกถึง

การกระจายตัวของฟอสซิลในทวีปทางใต้ ของมหาทวีปแพนเจีย (Pangea)



ทฤษฎีหลักที่เชื่อถือกันในช่วงนั้น แม้จะไม่มีหลักฐานชัดเจนมาสนับสนุน กล่าวไว้ว่าในอดีตจะต้องเคยมีแผ่นดินที่เป็นสะพานทางเชื่อมแคบ ๆ (เรียกกันว่าสะพานกอนด์วานีเยน (Gondwanian Bridge)) ที่ทำให้สัตว์ข้ามไปมาระหว่างทวีปได้ แทนที่จะช่วยกันศึกษาทฤษฎีของเวเกเนอร์ (ซึ่งไม่สมบูรณ์แบบ แต่ก็มีความเป็นไปได้) เหล่านักธรณีวิทยาเลือกที่จะยึดถือทฤษฎีสะพานเชื่อมที่ไม่จริง จนกระทั่งมีหลักฐานมาสนับสนุนทฤษฎีทวีปเลื่อนมากพอจนทำให้เกิดการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในที่สุด

สะพานกอนด์วานีเยน



งานศึกษาชิ้นหนึ่งของมหาวิทยาลัยเยล (Yale University) ในปี ค.ศ. 2008 ได้ถามความเห็นของผู้สนับสนุนพรรคเดโมแครต (Democrats)* ที่สนับสนุนการทำแท้งเกี่ยวกับจอห์น โรเบิร์ตส์ (John Roberts) ผู้ได้รับการเสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาในศาลสูง โดยเป็นความเห็นหลังจากได้ดูโฆษณาที่อ้างว่าโรเบิร์ตส์สนับสนุน “กลุ่มชายขอบหัวรุนแรงและมีระเบียบคลินิก (ทำแท้ง) ที่ต้องโทษคนหนึ่ง” ไม่น่าแปลกใจที่ทำให้การไม่ยอมรับโรเบิร์ตส์เพิ่มจาก 56 เปอร์เซ็นต์ เป็น 80 เปอร์เซ็นต์ อย่างไรก็ตามหลังจากพวกเขาทราบว่ากลุ่มสนับสนุนสิทธิการทำแท้งที่ทำโฆษณาตัวนั้นออกมาได้ปฏิเสธและเพิกถอนคำกล่าวอ้างในโฆษณาแล้ว อัตราการไม่ยอมรับโรเบิร์ตส์ยังคงอยู่ที่ 72 เปอร์เซ็นต์



“ฉันไว้วางใจว่าเว็บไซต์นี้พูดความจริง”

ที่มา : www.cartoonstock.com

คุณยังอาจตกเป็นเหยื่อของ **อคติในการไม่ยืนยัน (Disconfirmation Bias)** ได้เช่นกัน เมื่อคุณสร้างเงื่อนไขในการยืนยันความคิดที่คุณไม่อยาก

* พรรคเดโมแครต (Democratic Party) เป็นหนึ่งในสองพรรคการเมืองใหญ่ร่วมสมัยของสหรัฐฯ (อีกพรรคหนึ่งคือรีพับลิกัน (Republican) พรรคก่อตั้งในปี ค.ศ. 1828 โดยมาร์ติน แวน บูเรน (Martin Van Buren) ซึ่งรวมนักการเมืองทุกรัฐให้สนับสนุนแอนดรูว์ แจ็กสัน (Andrew Jackson) วีรบุรุษสงคราม นับเป็นพรรคการเมืองเก่าแก่ที่สุดของโลกที่ยังมีกิจกรรมอยู่

2

อะไรที่ผิดพลาดได้ จะผิดพลาด

ทุกการกระทำของคุณมีผลตามมา แต่บางครั้งก็เป็นผลที่ไม่ได้คาดคิด มองเห็น ๆ ผลที่ไม่คาดคิดเหล่านั้นเหมือนจะคาดเดาไม่ได้ แต่ถ้าชุดให้ลึกลงไป คุณจะพบว่าผลที่ไม่คาดคิดมักเกิดขึ้นตามแบบแผนเดิม ๆ และบ่อยครั้งก็หลีกเลี่ยงได้ คุณแค่ต้องมองหาแบบแผนนั้นให้เจอโดยใช้โมเดลความคิดที่ถูกต้อง

นี่คือตัวอย่างหนึ่ง ในปี ค.ศ. 2016 รัฐบาลอังกฤษขอให้คนช่วยตั้งชื่อเรือวิจัยสำรวจขั้วโลก คนส่งชื่อเข้ามาร่วมประกวดได้ และจากนั้นก็โหวตชื่อได้ทางออนไลน์ มีชื่อเสนอเข้ามามากกว่าเจ็ดพันชื่อ แต่ชื่อหนึ่งชนะไปแบบขาดลอย ด้วยคะแนน 124,109 โหวต นั่นคือชื่อ *RSS Boaty McBoatface* (แต่สุดท้ายเรือสำรวจได้รับการตั้งชื่อว่า *RSS Sir David Attenborough**)

ถามว่ารัฐบาลคาดเดาได้หรือไม่ว่าผลโหวตจะออกมาแบบนี้? ก็อาจจะเดาไม่ได้ว่าจะเป็ชื่อ *RSS Boaty McBoatface* เป๊ะ ๆ ที่ชนะ แต่ถามว่าพวกเขาเดาได้ไหมว่าจะมีคนเปลี่ยนการประกวดชื่อให้เป็นเรื่องขบขันขึ้นชอบ และชื่อที่ส่งมาแบบขำ ๆ นั้นจะเป็นชื่อที่ชนะ? แน่นนอนอยู่แล้ว

คนเปลี่ยนผลการประกวดแบบนี้ให้เป็นเรื่องตลกมาตลอด อย่างในปี ค.ศ. 2012 เครื่องดื่มเมาน์เทนดิว (Mountain Dew) จัดการประกวดชื่อน้ำอัดลมใหม่ แต่ก็

* *RSS Sir David Attenborough* หรือเซอร์เดวิด แอดเทนบะระ เป็นชื่อของนักสารคดีสัตว์ป่านักอนุรักษ์ธรรมชาติ และเจ้าของเสียงบรรยายที่ทุกคนคุ้นหูในสารคดีของ BBC และเป็นที่รักของคนอังกฤษ

ต้องรีบปิดการประกวดเพราะชื่อ “Diabeetus” (แปลงมาจากคำว่า Diabetes หรือโรคเบาหวาน เพื่อสื่อถึงผลเสียของการดื่มน้ำอัดลม) และชื่อ “Hitler Did Nothing Wrong” (เป็นชื่อที่สื่อถึงการสนับสนุนนาซี) ขึ้นมาอยู่ในอันดับต้น ๆ และในปีเดียวกันซูเปอร์มาร์เก็ตอย่างวอลมาร์ต (Walmart) ได้ร่วมมือกับผลิตภัณฑ์ชูกำลังยี่ห้อ Sheets Energy Strips และเสนอจัดคอนเสิร์ตของศิลปินชื่อดังระดับโลกอย่างพิตบูล (Pitbull) * ที่วอลมาร์ตสาขาที่ได้โลกในเฟซบุ๊กมากที่สุด หลังจากนั้นมีคนแกล้งอำในอินเทอร์เน็ตคนหนึ่งที่ทำทางโหดให้วอลมาร์ตสาขาไกลมากที่เมืองโคดีแอค (Kodiak) รัฐอะแลสกา (Alaska) ได้รับเลือกเป็นสถานที่จัดคอนเสิร์ต แต่วอลมาร์ตและพิตบูลก็ยังไม่ไปจัดคอนเสิร์ตที่นั่นและยังเชิญคนแกล้งอำที่โง่งมการแข่งขันร่วมเดินทางไปกับพิตบูลด้วย!

ผลกระทบแบบไม่ตั้งใจไม่ใช่เรื่องตลกในสถานการณ์ที่จริงจัง เช่น แพทย์มักจ่ายยาแก้ปวดกลุ่มโอปิออยด์ (Opioids) ให้ผู้ป่วยที่มีอาการปวดเรื้อรัง แต่ยากลุ่มนี้เสพติดได้ง่ายมาก จึงทำให้ผู้ป่วยที่มีอาการเจ็บปวดใช้ยาเกินความจำเป็น หรือไม่กี่หายาอันตรายที่ส่งผลคล้ายคลึงกันแต่ราคาสูงกว่ามาทดแทน เช่น เฮโรอีนที่ซื้อกันตามถนน สถาบันส่งเสริมสุขภาพแห่งชาติของสหรัฐฯ กล่าวว่าคนหนุ่มสาวกว่าครึ่งหนึ่งที่ฉีดเฮโรอีนเริ่มมาจากการใช้โอปิออยด์เกินขนาดมาก่อน

ความเสี่ยงของผู้ป่วยต่อการเสพติดโอปิออยด์และใช้ยาเกินขนาดเป็นสาเหตุหลักของวิกฤติยาเสพติดที่รุนแรงที่สุดในประวัติศาสตร์ของสหรัฐฯ หนึ่งสัปดาห์ *The New York Times* รายงานเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน ค.ศ. 2018 ว่ามีคนเสียชีวิตจากการใช้ยาเกินขนาดในปี ค.ศ. 2017 มากกว่าจำนวนผู้เสียชีวิตจากเอชไอวีหรือเอดส์ อุบัติเหตุรถชน หรือปืนในปีเดียวกัน แน่นอนว่าไม่มีแพทย์คนไหนที่สั่งยาแก้ปวดให้คนใช้ตาย การเสียชีวิตเป็นผลที่เกิดตามมาอย่างไม่ได้ตั้งใจ

* พิตบูล (Pitbull) ชื่อจริงคือ อาร์มาโด คริสเตียน เปเรซ (Armando Christian Pérez) เป็นนักร้องและแร็ปเปอร์ชาวอเมริกัน เข้าสู่วงการครั้งแรกโดยร่วมงานกับลิล จอน (Lil Jon) ในอัลบั้ม *Kings of Crunk* ในปี ค.ศ. 2002

ในอนาคตยาปฏิชีวนะเหล่านี้ถือว่าเป็นสินค้าสาธารณะ (เพราะมันช่วยคุ้มกันสาธารณสุข) ดังนั้นจึงต้องมีแรงจูงใจอย่างดีจากรัฐบาลเพื่อแก้ไขปัญหาคอขวดความล้มเหลวทางตลาดนี้ เช่น การให้การรับรองยัตอายุสิทธิบัตร หรือการช่วยค่าใช้จ่ายในการพัฒนายา ไม่เช่นนั้นเราจะยังคงอยู่ในสถานการณ์โศกนาฏกรรมคอมมอนส์กันต่อไป เพราะเมื่อไม่มีแรงจูงใจดังกล่าวแล้ว เราต่างฉกฉวยประโยชน์จากการพัฒนายาเหล่านี้ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการผลิตยาน้อยจนขาดแคลน

ไม่มีใครรู้ว่าจะเกิดความต้องการยาเหล่านี้เมื่อใด แต่ถ้าพิจารณาระยะเวลาการผลิตยาแต่ละตัวที่ใช้เวลานานถึง 10 ปี เราไม่มีเวลาให้เสียเปล่าแล้ว การระบาดของแบคทีเรียที่ร้ายแรงถึงชีวิตอาจเกิดขึ้นเมื่อใดก็ได้ในสถานการณ์ใดก็ตามที่ความเสี่ยงและรางวัลถูกแยกออกจากกันระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งหมด อย่างในกรณีนี้ คุณคงมองหาผลกระทบที่ไม่ได้ตั้งใจซึ่งอาจเกิดจากความเสี่ยงที่มี

ระวังสิ่งที่คุณต้องการ

“แผนการที่คิดมาดีที่สุดของเพื่อนยาก (มักผิดพลาด)” โรเบิร์ต เบิร์นส์ (Robert Burns) เขียนไว้ในบทกวีของเขาเมื่อปี ค.ศ. 1785 พุดอีกอย่างก็คือ สิ่งต่าง ๆ ไม่เป็นไปตามแผนเสมอไป ลองนึกถึงกรณีของกอสปแลน (Gosplan) ซึ่งเป็นหน่วยงานกลางรับผิดชอบดูแลด้านการวางแผนเศรษฐกิจของสหภาพโซเวียตเป็นเวลาเกือบทั้งศตวรรษที่ 20 แผนของพวกเขาเกี่ยวกับการวางแผนเป้าหมายทางเศรษฐกิจเป็นยอดของสินค้า (ข้าวสาลี ยางรถยนต์ ฯลฯ) และนำยอดนั้นไปกระจายเป็นเป้าหมายการผลิตสำหรับโรงงานต่าง ๆ ในปี ค.ศ. 1990 โรเบิร์ต เฮลโบรเนอร์ (Robert Heilbroner) นักเศรษฐศาสตร์ ได้อธิบายปัญหาความซับซ้อนกับระบบนี้เอาไว้ในบทความชื่อ “After Communism (ภายหลังยุคคอมมิวนิสต์)” ที่ตีพิมพ์ในนิตยสาร *The New Yorker* โดยเขียนไว้ว่า



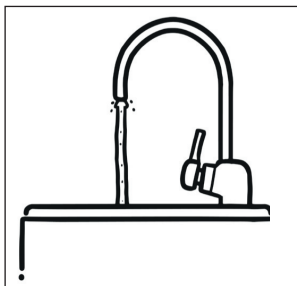
ในชีวิตจริงมีตัวอย่างมากมายของผลกระทบร้ายแรงที่เกิดจากการมองในระยะสั้น ถ้าคุณเล็งไม่เรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ เพราะต้องทำงานที่อยู่ตรงหน้า คุณจะไม่มีวันขยายโลกทัศน์ของตนเอง ถ้าคุณตกแต่งบ้านด้วยเฟอร์นิเจอร์ที่ละชิ้นแยกจากกัน คุณจะไม่มีบ้านที่ตกแต่งไปในทางเดียวกัน ถ้ามีการเพิ่มรหัสภาษีโดยไม่คิดถึงความเรียบง่ายในการคำนวณระยะยาว สุดท้ายการคิดภาษีก็จะกลายเป็นก้อนพะรุงพะรังขนาดใหญ่

อุตสาหกรรมซอฟต์แวร์มีชื่อเรียกผลกระทบที่เกิดจากการมองในระยะสั้น นั่นคือ **หนี้ทางเทคนิค (Technical Debt)** แนวคิดนี้มาจากการเขียนโค้ด ถ้าคุณให้ความสำคัญกับการแก้ไขโค้ดในระยะสั้นมากกว่า หรือที่เรียกว่า “แฮกส์ (Hacks)” แทนกระบวนการและโค้ดที่ออกแบบมาอย่างดีในระยะยาว คุณกำลังสร้างหนี้สะสมที่สุดท้ายแล้วก็ต้องใช้ **หนี้** ด้วยการเปลี่ยนแปลงหรือเขียนโค้ดใหม่ การสะสมหนี้ทางเทคนิคไม่ใช่เรื่องเลวร้ายเสมอไป มันช่วยให้งานดำเนินไปได้รวดเร็วในระยะสั้น แต่ก็ควรทำอย่างมีสติ ไม่ใช่ทำอย่างกบที่กำลังถูกต้ม

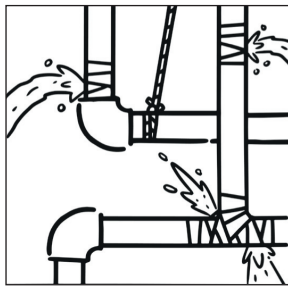
ถ้าคุณเคยซ่อมแซมบ้านเล็ก ๆ น้อย ๆ คุณคงพอรู้จักโมเดลนี้ดี เวลาที่มีสิ่งเล็ก ๆ พัง หลายคนเลือกที่จะซ่อมแบบระยะสั้นภายในวันนั้นเลย ทำแบบ DIY ด้วยตนเอง (หรือแม้แต่จะทำแบบใช้เทปกาวปิดเอาไว้ก่อน) เพราะมันถูกและเร็วกว่า แต่ว่า “การซ่อม” แบบนี้อาจไม่ได้มาตรฐานการก่อสร้างที่ดี และอาจ

ทำให้คุณเสียเงินมากขึ้นในระยะยาว เช่น ของสิ่งนี้อาจจะต้องนำมาซ่อมใหม่ ด้วยค่าซ่อมที่สูงขึ้น โดยเฉพาะเมื่อคุณต้องการขายบ้านของคุณ

หนี้ทางเทคนิค



มุมมองของลูกค้า



มุมมองของนักพัฒนา

วัฒนธรรมสตาร์ทอัปได้นำคอนเซ็ปต์นี้มาต่อยอดเป็น “หนี้” ในรูปแบบอื่น ๆ อีก เช่น *หนี้การบริหาร (Management Debt)* ซึ่งเป็นความล้มเหลวในการจัดวางขั้นตอนในการบริหารจัดการหรือจัดวางตัวสมาชิกในทีมบริหารในระยะยาว *หนี้การออกแบบ (Design Debt)* หรือการขาดการออกแบบที่สอดคล้องกันกับผลิตภัณฑ์ หรือการขาดสไตล์โค้ดของแบรนด์ *หนี้ความหลากหลาย (Diversity Debt)* หมายถึงการละเลยที่จะจ้างงานคนที่จำเป็นต้องมีเพื่อสร้างทีมที่มาจากสมาชิกหลากหลายแบบ โมเดลนี้นำมาใช้ในด้านใดก็ได้เพื่ออธิบายถึงผลกระทบที่ไม่ได้ตั้งใจซึ่งเกิดจากการคิดในระยะสั้น ไม่ว่าจะเป็นหนี้ความสัมพันธ์ หนี้การกิน หรือหนี้การทำความสะอาด

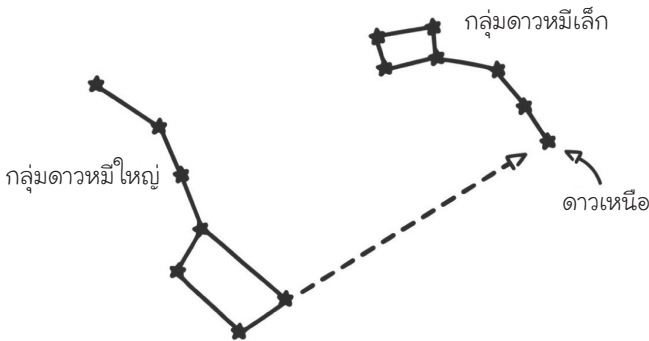
ในสถานการณ์เหล่านี้คุณต้องคอย “ชำระหนี้” อยู่ตลอดเวลาอย่างนั้น หนี้จะบานปลาย เช่น บ้านผู้พัวพันเกินควบคุม รอบเวรขยายออกเรื่อย ๆ หรือความสัมพันธ์ที่ถดถอยลง หนี้ที่ค้างอยู่ส่งผลกระทบต่อความยืดหยุ่นในระยะยาวของคุณ โดยโมเดลกว้าง ๆ ที่ใช้พูดถึงผลกระทบนี้มาจากแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ชื่อ **สถานะเส้นทางบังคับ (Path Dependence)** ที่หมายถึงการตัดสินใจหรือเส้นทางเดินของคุณนั้นถูกจำกัดบังคับด้วยการตัดสินใจในอดีตของคุณ

3

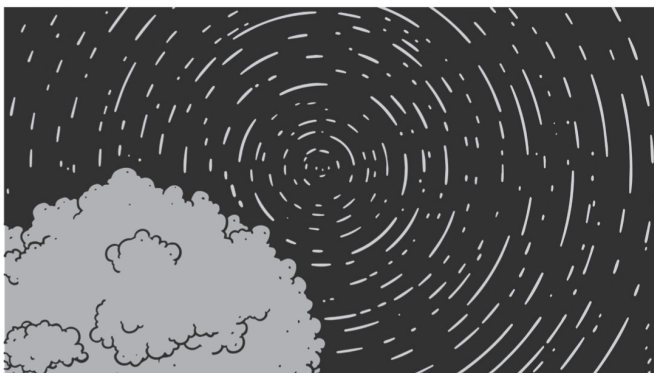
ใช้เวลาอย่างฉลาด

ดาวเหนือเป็นดาวที่สว่างที่สุดในกลุ่มดาวหมีเล็ก หรือที่รู้จักกันในชื่อกลุ่มดาวเอร์ซาไมเนอร์ (Ursa Minor) คุณมองเห็นดาวเหนือในท้องฟ้ายามค่ำคืนได้ง่ายมาก เพราะมันเป็นดาวดวงสุดท้ายที่ปลายด้ามของกลุ่มดาว ส่วนดาว 2 ดวงที่อยู่ในหัวกระบวยของกลุ่มดาวหมีใหญ่ก็ยังชี้มาที่ดาวเหนือโดยตรง

ตามหาดาวเหนือ



ย้อนกลับไปตั้งแต่สมัยยุคกลาง ดาวเหนือมีบทบาทสำคัญในการนำทาง เพราะตำแหน่งที่พิเศษของมันที่แทบจะอยู่เหนือขั้วโลกเหนือโดยตรง จึงดูเหมือนว่าดาวเหนืออยู่ในตำแหน่งเดิมในท้องฟ้าตอนกลางคืนตลอดเวลา แม้ว่าโลกจะหมุนไป คุณก็พอจะรู้ว่าตนเองกำลังมุ่งหน้าไปทางทิศใดเพียงแค่มองดูดาวเหนือ ถ้าคุณอยากมุ่งหน้าไปทางเหนือ ก็เพียงแค่เดินไปทางดาวเหนือ



เส้นทางการเคลื่อนที่ของดาวในซีกโลกเหนือ โดยมีดาวเหนืออยู่ตรงกลาง

ในโลกธุรกิจมีโมเดลทางความคิดที่ได้รับแรงบันดาลใจมาจากเรื่องนี้ชื่อ โมเดล ดาวเหนือ (North Star) ซึ่งใช้พูดถึงวิสัยทัศน์นำทางของบริษัท เช่น ดาวเหนือของบริษัทดักดักโก (DuckDuckGo)* คือการ “เพิ่มมาตรฐานความไว้วางใจออนไลน์” ถ้าคุณมีดาวเหนือของตนเอง คุณก็สามารถวางแผนกิจกรรมต่าง ๆ ให้ชี้ไปทางอนาคตระยะยาวที่ต้องการได้ ถ้าไม่มีดาวเหนือ คุณก็จะ “หลงอยู่ในทะเล” ได้ง่าย เสี่ยงตกเป็นเหยื่อของผลกระทบที่ไม่ได้ตั้งใจที่เกิดจากการมองการณ์ต่าง ๆ ในระยะสั้น (ดูบทที่ 2)

เป็นสิ่งสำคัญมากที่แต่ละบุคคลควรมีดาวเหนือ หรือมีสารพันธุกรรมของชีวิต แล้วคุณละมีหรือไม? ถ้ายังไม่มี คุณควรเริ่มร่างขึ้นมาได้แล้ว ถ้าคุณจัดเรียงชีวิตให้มุ่งไปยังดาวเหนือได้ ให้ความสำคัญกับสิ่งที่ต้องทำ เมื่อเวลาผ่านไปคุณจะทำสิ่งต่าง ๆ ที่น่าทึ่งจนสำเร็จได้ ความเป็นไปได้มีอยู่อย่างไม่สิ้นสุด แต่ข้อความต่อไปนี้เป็นตัวอย่างบางส่วนที่อาจช่วยให้คุณคิดได้

* ดักดักโก (DuckDuckGo) เป็นบริษัทซึ่งก่อตั้งโดยกาเบรียล ไวน์เบิร์ก (Gabriel Weinberg) ที่ให้บริการเสิร์ชเอนจินมุ่งเน้นเรื่องความเป็นส่วนตัวและมีตัวกรองไม่ให้ผลการค้นหาเฉพาะบุคคล โดยทางดักดักโกใช้ API ร่วมกับเว็บไซต์อื่น ๆ เพื่อแสดงผลการสืบค้นข้อมูลอย่างรวดเร็ว และยังดึงผลการสืบค้นจากแหล่งอื่น ๆ เพิ่มเติม และใช้โปรแกรมรวบรวมข้อมูลของตนเอง นอกจากนี้ดักดักโกยังถือเป็นหนึ่งในบริการที่ถูกรัฐบาลจีนปิดกั้นการใช้งานจากประเทศจีนอีกด้วย

คู่มือ คนผัดวันประกันพรุ่ง



คนทำความสะอาด



คนชีวิตตก



คนทำลิสต์



คนนอนกลางวัน



คนชอบแชร์โซเชียล



คนชอบหาข้อมูลในอินเทอร์เน็ต



คนชอบกินขนม



คนติดเกม



คนติดโทรทัศน์



คนจ่ายงาน



คนเลื่อนตลอดกาล

เป็นหนึ่งในเดียวกับธรรมชาติ

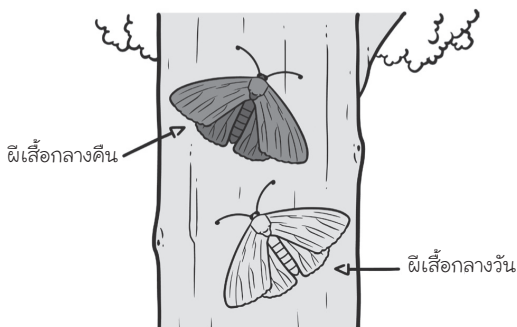
ก่อนการปฏิวัติอุตสาหกรรม ฝิ่เสื้อกลางคีนลายผงพริกไทยที่พบส่วนใหญ่ในเมืองแมนเชสเตอร์ ประเทศอังกฤษจะมีสีอ่อน พวกมันใช้เปลือกไม้และไลเคนสีอ่อนในการอำพรางตัวเพื่อไม่ให้ตกเป็นเหยื่อของนก ในปี ค.ศ. 1811 มีรายงานการพบฝิ่เสื้อกลางคีนสีเข้มครั้งแรก แต่ความเปลี่ยนแปลงนี้ยังไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แน่ชัด จนในปี ค.ศ. 1848 จึงมีการจับได้เป็นครั้งแรก ฝิ่เสื้อกลางคีนสีเข้มหายากมากจนคาดว่าในยุคนั้นมีจำนวนแค่ 0.01 เปอร์เซ็นต์ของประชากรฝิ่เสื้อกลางคีนลายผงพริกไทยทั้งหมด แต่พอถึงปี ค.ศ. 1895 ฝิ่เสื้อกลางคีนลายผงพริกไทยสีเข้มในแมนเชสเตอร์ก็พบถี่เพิ่มขึ้นจาก 0.01 เป็น 98 เปอร์เซ็นต์!

มันเกิดอะไรขึ้น? ในช่วงเวลาดังกล่าวมลภาวะจากโรงงานถ่านหินใหม่ทำให้ต้นไม้มีเขม่าจับและยังฆ่าไลเคนสีอ่อน ทำให้ต้นไม้มีสีเข้มขึ้น สีของฝิ่เสื้อกลางคีนสีอ่อนกลายเป็นข้อเสียเปรียบมากกว่าข้อดี แต่ยีนสีเข้มกลับมีประโยชน์อย่างเหลือเชื่อขึ้นมา เพราะฝิ่เสื้อกลางคีนที่มียีนสีเข้มสามารถอำพรางตัวกับต้นไม้สีเข้มได้ นกจึงพากันล่าฝิ่เสื้อกลางคีนสีอ่อนเป็นจำนวนมาก ทำให้ฝิ่เสื้อกลางคีนสีเข้มแพร่พันธุ์จนเข้ามายึดครองแหล่งพันธุกรรม ในปี ค.ศ. 1956 อังกฤษออกพระราชบัญญัติอากาศสะอาด (Clean Air Act of 1956) ทำให้มลภาวะหมดไป ต้นไม้จึงกลับมามีสีอ่อนอีกครั้ง จนทำให้แนวโน้มนี้ตีกลับ และฝิ่เสื้อกลางคีนสีเข้มกลับมาหายากอีกครั้งในที่สุด

การเพิ่มและลดลงของฝิ่เสื้อกลางคีนลายผงพริกไทยสีเข้มนี้เป็นตัวอย่างของการคัดเลือกโดยธรรมชาติ (Natural Selection) ซึ่งเป็นกระบวนการที่

ผลักตันวิวัฒนาการทางชีววิทยาที่อัลเฟรด วอลเลซ (Alfred Wallace) และชาร์ลส์ ดาร์วิน (Charles Darwin) คิดเป็นทฤษฎีขึ้นมา ก่อนจะกลายเป็นที่รู้จักและโด่งดังจากหนังสือของดาร์วินในปี ค.ศ. 1859 ชื่อ *On the Origin of Species by Means of Natural Selection* คุณลักษณะที่มีประโยชน์ต่อการสืบพันธุ์จะถูกคัดเลือกโดยธรรมชาติในแต่ละชั่วรุ่น ทำให้คุณลักษณะเหล่านั้นแพร่หลายมากขึ้นเมื่อสปีชีส์วิวัฒนาการขึ้นมาให้เข้ากับสภาพแวดล้อมของสิ่งแวดล้อม

การคัดเลือกโดยธรรมชาติ



นอกจากวิวัฒนาการทางชีววิทยาแล้ว การคัดเลือกโดยธรรมชาติยังขับเคลื่อนวิวัฒนาการทางสังคมหรือกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางสังคมตามกาลเวลา ไม่ว่าในส่วนของสังคม คุณจะพบเห็นเส้นทางที่ความคิด แนวทางการปฏิบัติ และผลิตภัณฑ์ได้ปรับตัวเข้ากับบรรณนิยม ขนบธรรมเนียม และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปอยู่เสมอ ถ้าคุณทำให้บริษัท ภาพยนตร์ หรือหนังสือที่ประสบความสำเร็จเมื่อ 50 ปีที่แล้วเดินทางข้ามเวลามาเปิดตัวเป็นครั้งแรกในปัจจุบัน ส่วนใหญ่จะไม่ประสบความสำเร็จเพราะสังคมได้วิวัฒนาการไปมากแล้ว นับแต่วันที่มีนเคยประสบความสำเร็จ

50 ปีเป็นเวลาที่นานพอคุณเมื่อเทียบกับอัตราการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในปัจจุบัน ลองคิดถึงความเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ที่เกิดขึ้นได้ในชั่วอายุหนึ่งดู ตอนที่ลอเรนอายุเท่ากับลูกคนเล็กของเรา (7 ขวบ) เอมมีโทรทัศน์ดูแค่ 7 ช่อง (เคเบิลโทรทัศน์ยังไม่แพร่หลายในตอนนั้น) แต่ตอนนี้ลูกของเรา

จะดูอะไรก็ได้ที่อยากดูผ่านฮูลู (Hulu) เน็ตฟลิกซ์ และแอมะซอน เป็นต้น ไม่น่าแปลกที่พวกเขาจะพูดถึงทศวรรษที่ 1980 ว่าเป็น “สมัยก่อน”

คุณจะได้ใช้ชีวิตผ่านความเปลี่ยนแปลงทางสังคมมากมาย ทั้งวงจรทางเศรษฐกิจ คลื่นนวัตกรรม ขนบธรรมเนียม และมาตรฐานที่วิวัฒนาการไป ยิ่งตอนนี้มีจำนวนคนมากขึ้นกว่าเดิม และทุกคนเชื่อมโยงกันได้ด้วยอินเทอร์เน็ต โลกาวัดนี้ ความเปลี่ยนแปลงย่อมเกิดขึ้นเร็วกว่าในอดีต คุณต้องปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปเหล่านี้เพื่อที่จะประสบความสำเร็จ

เหมือนกับที่สปีชีส์ต่าง ๆ วิวัฒนาการปรับตัวทางชีววิทยาตามชั่วอายุที่ผ่านมา คุณก็ต้องเปิดรับความคิดและกระบวนทัศน์ใหม่ ปรับวิธีคิดและพฤติกรรมของคุณตามความจำเป็น องค์กรต่าง ๆ ก็เช่นกัน เมื่อเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงแบบหยุดชะงัก พวกเขาก็ต้องหาวิธีปฏิบัติการใหม่ๆ ถ้าอยากประสบความสำเร็จ ในสุนทรพจน์ปี ค.ศ. 1963 ที่ศาสตราจารย์ลีออน เมกกินสัน (Professor Leon Megginson) ให้ไว้กับสมาคมสังคมศาสตร์เซาท์เวสเทิร์น (Southwestern Social Science Association) มีข้อความตอนหนึ่งว่า “ไม่ใช่สปีชีส์ที่ฉลาดที่สุดที่อยู่รอด ไม่ใช่สปีชีส์ที่แข็งแกร่งที่สุดที่อยู่รอด แต่ที่อยู่รอดคือสปีชีส์ที่ปรับและเปลี่ยนตัวเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่อยู่ได้ดีที่สุด” นั่นก็คือคุณต้องเปลี่ยนสีให้ได้เหมือนที่ผีเสื้อกลางคืนลายผงพริกไทยทำนั่นเอง

ในฐานะซีอีโอของบริษัทที่เติบโตอย่างรวดเร็ว กาเบรียลพบว่างานของเขาและทีมดูแตกต่างจากที่เคยทำเพียงแค่ 18 เดือนที่แล้วอย่างมาก นั่นเป็นเพราะยิ่งบริษัทเติบโตขึ้น สิ่งที่ผู้บริหารต้องทำก็เปลี่ยนไป จากตอนแรกที่เป็นการสร้างผลิตภัณฑ์ (ออกแบบ สร้างสรรค์ เป็นต้น) เปลี่ยนเป็นการสร้างบริษัท (บริหารคน วางโครงสร้าง เป็นต้น) เปลี่ยนเป็นการสร้างธุรกิจที่ยั่งยืน (โมเดลการเงิน บริหารผู้บริหาร เป็นต้น) ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว คุณต้องมีวิธีการปรับตัวให้ได้เร็ว

โชคดีที่วิทยาศาสตร์มีโมเดลความคิดที่ทำให้มั่นใจได้ว่าเราจะอยู่ในกลุ่มที่ “เหมาะสม” ที่สุดเสมอ โมเดลนั้นก็คือ **วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Method)** วิธีการทางวิทยาศาสตร์คือวงจรที่เข้มงวดของการคอยสังเกต

สร้างสมมติฐาน ทดสอบสมมติฐาน วิเคราะห์ข้อมูล และพัฒนาทฤษฎีใหม่ แต่คุณนำวิธีการนี้ไปใช้ได้อย่างง่าย ๆ ด้วยการโอบรับกรอบความคิดเชิงทดลอง คนและองค์กรที่ประสบความสำเร็จ (และปรับตัวเก่ง) ที่สุดจะหมั่นขัดเกลาวิธีการทำงานและงานที่ทำเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอยู่เสมอ



“สมัยก่อน คนมองว่านี่คือเพลย์สเตชันนะ”

ที่มา : www.cartoonstock.com

ลองคิดถึงเครื่องมือและวิธีการที่คุณใช้เพื่อเพิ่มผลผลิตการทำงานของตัวเองดูสิ คุณคงไม่คาดหวังว่าจะเจอวิธีและเครื่องมือที่ช่วยให้คุณทำงานได้อย่างดีที่สุดในทันที แต่ถ้าคุณหมั่นทดลอง (ปรับตารางงาน ซอฟต์แวร์ การจัดการ และกระบวนการ เป็นต้น) คุณจะยิ่งเข้าใจวิธีการทำงานที่ได้ผลสูงสุด ที่ทำให้เดินหน้าต่อไปได้ไกลและเร็วที่สุด

กรอบความคิดนี้นำไปใช้ในด้านอื่นของชีวิตได้เช่นกัน เช่น การควบคุมอาหารและการออกกำลังกาย คุณจะทำตามโปรแกรมการออกกำลังกายแบบใด? คุณเปลี่ยนอะไรได้บ้างในอาหารและกิจกรรมประจำวันเพื่อให้กินอาหารที่ดีต่อสุขภาพมากขึ้น? เมื่อกรอบความคิดทางวิทยาศาสตร์ถูกนำมาใช้อย่างต่อเนื่องผ่านการทดลอง คุณจะยิ่งเพิ่มโอกาสที่จะกลายเป็นคนที่ฟิตที่สุด (“Fittest” - ตั้งใจเล่นคำนะ)

5

คำโกหก โกหกทั้งเพ และสถิติรองรับ

ในปัจจุบันข้อมูล ตัวเลข และสถิติเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของคนแทบจะทุกสาขาอาชีพ ไม่ใช่แค่ในสายวิศวกรรมศาสตร์หรือวิทยาศาสตร์เท่านั้น ไม่ว่าจะเป็นองค์กรประเภทใดก็ตัดสินใจจากข้อมูลมากขึ้น ทุกสาขาอาชีพมีคนที่ย่อยศึกษาคิดค้นวิธีพัฒนาสาขานั้นให้ดียิ่งขึ้น เช่น ในระบบการศึกษาจากระดับอนุบาลถึงมัธยม ก็มีการตั้งคำถาม เช่น อะไรคือวิธีสอนเด็กอ่านหนังสือที่มีประสิทธิภาพที่สุด? นักเรียนควรมีการบ้านมากเท่าไร? โรงเรียนควรเริ่มสอนเวลาไหน?

ในชีวิตประจำวันก็มีการตั้งคำถามแบบนี้เพิ่มขึ้นเช่นกัน อาหารที่ดีที่สุดคืออะไร? ต้องออกกำลังกายมากเท่าไรถึงจะดีพอ? รถคันนี้ปลอดภัยมากแค่ไหนเมื่อเทียบกับรถคันนั้น?

น่าเสียดายที่คำถามแบบนี้มักไม่มีคำตอบที่ตรงไปตรงมา แต่เกือบทุกเรื่องมักจะมีข้อความที่ขัดแย้งกันอยู่ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องโภชนาการ การแพทย์ นโยบายรัฐ (เช่น ข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อม หรือสาธารณสุข เป็นต้น) และเรื่องต่าง ๆ อีกมากมายนับไม่ถ้วน

และไม่ว่าจะเป็นเรื่องใด คุณจะพบว่ามีคน 2 ฝ่ายที่ต่างมี “ตัวเลข” สนับสนุนจุดยืนของตัวเอง ทำให้คนจำนวนไม่น้อยรู้สึกว่าคุณถูกบิดเบือนได้ง่ายเพื่อนำมารองรับสารที่คนคนนั้นต้องการสื่อออกมา เราเลยตั้งชื่อบทนี้ไว้แบบนี้แล้วถึงแม้ว่าคนคนนั้นจะไม่ได้ตั้งใจหลอกลวงคุณ ผลจากงานวิจัยต่าง ๆ ก็มักถูกตีความผิดโดยบังเอิญอยู่บ่อย ๆ หรือไม่ก็เป็นงานวิจัยที่ออกแบบมาไม่ดี

อย่างไรก็ตาม ทางออกไม่ใช่การปฏิเสธหลักฐานเชิงสถิติหรือข้อมูลว่าไร้สาระ จนต้องตัดสินใจจากความคิดเห็นหรือการคาดเดาเท่านั้น แต่คุณควรใช้โมเดลความคิดในการทำความเข้าใจประเด็นนั้น ๆ มากขึ้น รวมทั้งทำความเข้าใจงานวิจัยที่อยู่เบื้องหลังเพื่อให้มองออกว่าข้อมูลใดน่าเชื่อถือ

คุณยังได้ความรู้ความเข้าใจใหม่ ๆ จากข้อมูลที่อยู่ในชีวิตและธุรกิจอีกด้วย ความรู้ความเข้าใจที่อิงจากแบบแผนที่แท้จริง เช่น แบบแผนที่อยู่ในแนวโน้มของตลาด พฤติกรรมลูกค้า และที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ มักเป็นรากฐานให้กับบริษัทชั้นนำต่าง ๆ และการคิดค้นทางวิทยาศาสตร์ใหม่ ๆ ซึ่งข้อมูลก็ยังให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับชีวิตประจำวันได้อีกด้วย

ลองนึกถึงพ่อแม่มือใหม่เป็นตัวอย่างดู พ่อแม่ที่โชคดีจะมีลูกที่หลับง่าย และนอนหลับได้ยาวตลอดคืนตั้งแต่อายุหนึ่งเดือน แต่พ่อแม่ส่วนใหญ่ยังต้องคอยฟังคำแนะนำสารพัดอย่าง ไม่ว่าจะเป็นการให้ลองใช้เปล ใช้ผ้าห่อหุ้มตัวลูก ปลอ่ยให้ลูกร้องจนเหนื่อย ห้ามปลอ่ยให้ลูกร้องจนเหนื่อย นอนกับลูก เปลี่ยนอาหารลูก เปลี่ยนอาหารแม่ และคำแนะนำที่ไม่สิ้นสุด

ลูกชายคนโตของเราไม่ยอมให้จับวางนอนเลย แต่กุมารแพทย์ก็ยังแนะนำให้เราจับลูกนอนตอนที่เริ่มง่วงแต่ยังตื่นอยู่ ซึ่งทำให้ลูกร้องจ้ำจั่นที่โดนจับวาง ถ้าเขาไม่ได้กำลังหลับลึกจริง ๆ เขาจะปลุกตัวเองขึ้นมา และเริ่มร้อง ช่วงสองสามคืนแรกที่เป็นแบบนี้ทรมานมาก เรา 2 คนต้องสลับกันตื่นขึ้นมาอุ้มลูกขณะเขานอนหลับ ซึ่งเขาอาจนอนด้วยตัวเองได้ไม่เกินหนึ่งชั่วโมงต่อคืน

สิ่งที่ฉันรู้สึก

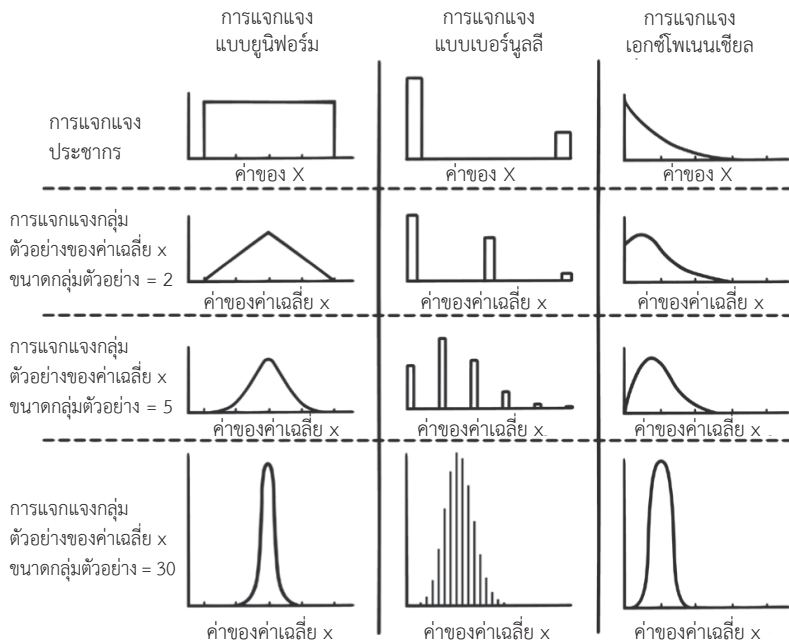


ตอนพยายามจับลูกนอนและให้ลูกนอนได้ยาว ๆ

คอลัมน์กลางแสดงการแจกแจงของค่าเฉลี่ยตัวอย่างจากการแจกแจงแบบเบอร์นูลลีที่ประกอบด้วย 1 และ 0 และได้ออกมาเป็นรูปประฆังคว่ำว่าแถวที่หนึ่งแสดงการแจกแจงของโอกาสไม่ยอมรับ 75 เปอร์เซ็นต์ (พุ่งสูงที่ 1 ทางขวา) โอกาส 25 เปอร์เซ็นต์นี้มาจากอัตราการยอมรับทั่วประเทศถ้าคุณทำโพลกับทุกคน แต่ละคนในโพลมาจากการแจกแจงประชากรนี้

เวลาคุณทำโพล คุณจะได้แค่การคาดการณ์อัตราการยอมรับโดยรวม (เหมือนกับอัตราการยอมรับ 24 เปอร์เซ็นต์ที่พูดถึงก่อนหน้านี้) เมื่อทำโพลคุณใช้ตัวอย่างจากประชากรทั้งหมด (เช่น ถามคน 1,000 คน) และนำผลลัพธ์มาเฉลี่ยเพื่อหาค่าประมาณ ค่าเฉลี่ยตัวอย่างนี้ก็มี การแจกแจงในตัวเองเรียกว่าการแจกแจงกลุ่มตัวอย่าง (Sample Distribution) ที่แสดงให้เห็นโอกาสในการได้ข้อมูลอัตราการยอมรับที่เป็นไปได้แต่ละแบบจากกลุ่มตัวอย่าง คุณจะคิดก็ได้ว่าการแจกแจงกลุ่มตัวอย่างเป็นผลของการนำอัตราการยอมรับแบบต่าง ๆ (กลุ่มตัวอย่างต่าง ๆ) ที่ได้มาจากโพลจำนวนมากมาวางเป็นโครงให้เห็นภาพ

ทฤษฎีแนวโน้มเข้าสู่ศูนย์กลาง



6

การตัดสินใจ การตกลงใจ

ถ้ายังรู้ได้ว่าการตัดสินใจของคุณจะส่งผลอย่างไร คุณก็คงตัดสินใจได้อย่างง่ายดาย! แต่การตัดสินใจก็ทำได้ไม่ง่ายเพราะมีข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์

สมมติว่าคุณกำลังคิดโยกย้ายงาน คุณมีตัวเลือกขั้นต่อไปให้พิจารณาหลายแบบเลยทีเดียว เช่น

- คุณอาจมองหางานเดิมที่กำลังทำอยู่ตอนนี้ แต่มีองค์ประกอบด้านอื่นดีขึ้น (เช่น ค่าตอบแทน สถานที่ ภารกิจขององค์กร เป็นต้น)
- คุณอาจลองไต่บันไดความก้าวหน้าของงานในปัจจุบัน
- คุณอาจย้ายไปองค์กรอื่นที่คล้ายกัน แต่ได้ตำแหน่งที่สูงกว่า
- คุณอาจเปลี่ยนสายงานไปเลย เริ่มต้นด้วยการกลับไปเรียนต่อ

มีตัวเลือกอื่นมากกว่านี้อีกแน่ ๆ และเมื่อเจาะลึกลงไปทุกตัวเลือกก็ดูเหมือนว่าจะมีทางเลือกไม่สิ้นสุด และคุณก็คงไม่สามารถลองให้หมดทุกทางเลือกก่อนตัดสินใจทางใดทางหนึ่ง ชีวิตก็เป็นแบบนี้แหละ!

คุณจะรับมือกับทั้งหมดนี้ได้อย่างไร? ในสถานการณ์แบบนี้แนวทางที่คนส่วนใหญ่มักใช้คือการทำ **รายการข้อดี-ข้อเสีย (Pro-Con List)** โดยเขียนสิ่งที่เป็นเรื่องดีทั้งหมดที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจนั้น (*ข้อดี*) และนำมาชั่งน้ำหนักเปรียบเทียบกับเรื่องลบทั้งหมดที่อาจเกิดขึ้นได้ (*ข้อเสีย*)

แม้ว่าวิธีเปรียบเทียบข้อดี-ข้อเสียแบบพื้นฐานนี้จะใช้ได้ดีกับเรื่องที่ไม่ซับซ้อน แต่วิธีนี้ก็มักจุดบอดสำคัญอยู่เหมือนกัน ข้อแรก รายการนั้นอนุมานว่ามีตัวเลือกแค่สองแบบ ซึ่งคุณก็เพิ่งเห็นไปแล้วว่ามักจะมีตัวเลือกมากกว่านั้นมาก

ข้อสอง รายการนั้นนำเสนอข้อดีและข้อเสียราวกับว่าทุกข้อมีน้ำหนักเท่ากัน ข้อสาม รายการข้อดี-ข้อเสียพิจารณาแต่ละข้อแยกจากกันทั้งที่ปัจจัยเหล่านั้นมักเกี่ยวข้องกัน ปัญหาข้อที่สี่ก็คือ เพราะข้อดีมักเห็นได้ชัดกว่าข้อเสีย ความแตกต่างนี้จึงนำไปสู่ **ความคิดหญ้าข้างบ้านเขียวกว่า (Grass-is-Greener Mentality)** ที่ทำให้ *ความคิด* ของคุณเน้นแต่ข้อดี (เช่น *หญ้าที่เขียวกว่า*) และมองข้ามข้อเสียไป



“ฉันไม่เชื่อในการกดดันลูก เมื่อถึงเวลาพวกเขา
จะเลือกทางที่กำหนดมาแต่ต้นและเลือกเรียนกฎหมายเอง”

ที่มา : www.cartoonstock.com

ตัวอย่างเช่น ในปี ค.ศ. 2000 กาเบรียลเรียนจบและเริ่มทำงานเป็น
เจ้าของธุรกิจ ในตอนต้นหลายครั้งที่เขาคิดจะเปลี่ยนไปทำงานในธุรกิจเงิน
ร่วมลงทุน โดยเขาจะเป็นคนลงทุนสนับสนุนบริษัทอื่น แทนที่จะก่อตั้งบริษัท
ของตนเอง ในตอนแรกที่เขาทำรายการข้อดี-ข้อเสียขึ้นมา มันก็ดูเหมือนจะ
เป็นความคิดที่ดีมาก มีข้อดีอยู่เต็มไปหมด (เช่น โอกาสทำงานกับผู้ก่อตั้งบริษัท
ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนโลก โอกาสได้ค่าตอบแทนสูงลิ่ว โอกาสได้ทำงานกับบริษัท
สตาร์ทอัพในแบบที่มีอำนาจต่อรองสูงโดยไม่มีความเสี่ยงและความเครียดใน
ฐานะผู้ก่อตั้งบริษัท เป็นต้น) และไม่มีข้อเสียที่ชัดเจนเลย

อย่างไรก็ตาม มีข้อเสียอยู่สองสามข้อที่เขาไม่ได้คิดถึงอย่างเต็มที่หรือ
แค่ยังไม่รู้ว่าเป็นข้อเสีย (เช่น การต้องออกงานสังคมไม่หยุดหย่อน ซึ่งไม่เหมาะ
กับคนชอบเก็บตัวมาก ๆ รวมทั้งการต้องรับภาระในการปฏิเสธคนอยู่เสมอ

ความยากในการฝ่าฟันเข้ามาในวงการนี้ ความจริงที่ว่าเวลาส่วนใหญ่จะหมดไปกับบริษัทที่ไม่ประสบความสำเร็จ เป็นต้น) แน่แน่นอนว่าธุรกิจรวมทุนอาจเป็นโอกาสดีมาก ๆ สำหรับบางคน แต่มันไม่เหมาะกับกาเบรียลเลย แม้ในตอนแรกเขาเองจะคิดไม่ถึงก็ตาม แต่เมื่อเวลาผ่านไปและมีประสบการณ์มากขึ้น ภาพใหญ่ก็ปรากฏให้เห็นชัดเจน (หญ้าไม่ได้เขียวกว่าอย่างน้อยก็สำหรับเขา) และเขาก็ไม่มีแผนที่จะทำธุรกิจรวมลงทุนอีก

เกร็ดเรื่องนี้ตั้งใจเล่าเป็นตัวอย่างให้เห็นว่าการสร้างรายการข้อดี-ข้อเสียมีความยากอยู่ในตัวถ้าคุณมีประสบการณ์จำกัด โมเดลความคิดอื่น ๆ ในบทนี้จะช่วยให้คุณรับมือกับสถานการณ์แบบนี้ได้ด้วยความเป็นกลางและความกล้าหาญเพื่อให้คุณมองเห็นภาพทั้งหมดได้เร็วขึ้น และเข้าใจได้ว่าต้องจัดการกับมันอย่างไร

คุณน่าจะเคยได้ยินคำกล่าวว่า *ถ้าคุณมีแต่ค้อน ทุกอย่างก็ดูเหมือนตะปู* วลีนี้มีชื่อว่า **ค้อนของมาสโลว์ (Maslow's Hammer)** ที่ยกมาจากข้อความเต็มด้านล่างที่อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) นักจิตวิทยาเขียนไว้ในหนังสือปี ค.ศ. 1966 ชื่อ *The Psychology of Science*

ผมจำได้ว่าเคยเห็นเครื่องล้างรถยนต์อัตโนมัติที่ละเอียดยับซ้อนซึ่งล้างรถได้อย่างดี แต่มันก็ทำได้แค่นั้นและทุกสิ่งที่เข้าไปอยู่ในกำมือของมัน จะได้รับการปฏิบัติราวกับเป็นรถที่ต้องล้าง ผมคิดว่าคงอดไม่ได้ที่จะปฏิบัติกับทุกสิ่งราวกับว่ามันเป็นตะปู ถ้าเครื่องมือเดียวที่คุณมีคือค้อน

ในบรรดาโมเดลความคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ การทำรายการข้อดี-ข้อเสียก็เหมือนกับค้อน มันมีประโยชน์ในบางสถานการณ์ แต่ไม่ใช่เครื่องมือที่ดีที่สุดสำหรับทุกการตัดสินใจ โชคดีที่ยังมีโมเดลการตัดสินใจแบบอื่นที่ช่วยให้คุณค้นพบและประเมินตัวเลือกและผลที่ตามมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในสถานการณ์ที่หลากหลาย การตัดสินใจในเรื่องที่สลับซับซ้อนและทำให้เกิดผลตามมามากก็ต้องใช้โมเดลความคิดที่ซับซ้อนยิ่งขึ้นมาช่วย ส่วนในกรณีที่ไม่ยุ่งยากเท่านี้การใช้โมเดลซับซ้อนก็อาจไม่จำเป็น ทว่าคุณก็ควรรู้จักโมเดลความคิดต่าง ๆ ไว้บ้างเป็นดีที่สุด เพื่อจะได้เลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสมได้ไม่ว่าจะในสถานการณ์ใด

รับมือกับความขัดแย้ง

ในสถานการณ์ความขัดแย้ง การตัดสินใจเลือกของคุณเกือบทั้งหมดจะส่งผลกระทบต่อคนอื่นไม่ว่าจะในทางตรงหรือทางอ้อม และผลกระทบเหล่านี้มีบทบาทอย่างมากต่อการคลี่คลายความขัดแย้ง อย่างที่จอห์น ดันน์ (John Donne) กวีชาวอังกฤษเคยกล่าวไว้ “ไม่มีมนุษย์ใดเป็นเกาะ”

ในบทที่ 6 เราได้พูดถึงโมเดลความคิดที่ช่วยในการตัดสินใจ ในบทนี้เราจะให้โมเดลสำหรับการตัดสินใจเพิ่มเติม โดยโฟกัสไปที่การแนะนำแนวทางให้คุณผ่านสถานการณ์ที่มีความขัดแย้งไปได้

การแข่งขันทางอาวุธ (Arms Race) เป็นตัวอย่างหนึ่งในอดีตหมายถึงการแข่งขันสะสมอาวุธระหว่าง 2 ประเทศหรือมากกว่านั้น เพื่อเตรียมตัวรับมือกับความขัดแย้งที่อาจมีการใช้อาวุธ แต่คำนี้ยังใช้แบบกว้าง ๆ เพื่อพูดถึงการแข่งขันที่ดุเดือดแบบใดก็ตาม เช่น สงครามเย็นระหว่างสหรัฐฯ และสหภาพโซเวียตหลังสงครามโลกครั้งที่สอง ซึ่งทั้ง 2 ประเทศแข่งกันสะสมอาวุธนิวเคลียร์และไม่ได้มีแต่การแข่งขันทางอาวุธแบบเดียวเท่านั้น แต่ทั้ง 2 ประเทศยังแข่งกันเป็นเจ้าโอลิมปิก (ศึกชิงเหรียญ) และแข่งกันสำรวจอวกาศ (ศึกทางอวกาศ)

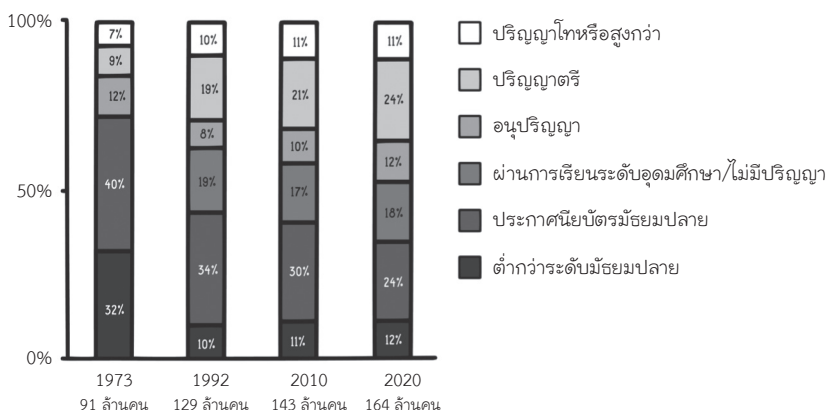
การแข่งขันทางอาวุธก็มีให้เห็นทั่วไปในสังคมของเรา เช่น นายจ้างหลายคนในสหรัฐฯ กำหนดให้ผู้สมัครจบปริญญาตรีหรือสูงกว่านั้น แม้งานเหล่านั้นหลาย ๆ งานจะไม่ได้ใช้ความรู้ที่ได้จากปริญญาเหล่านั้นเลย

แล้วการจะได้ปริญญาмаสัก็บก็มีราคาแพงขึ้นเรื่อย ๆ เพราะมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ลงทุนกับการเปลี่ยนพื้นที่ในมหาวิทยาลัยให้เป็นรีสอร์ทมากขึ้น หอพักห้องคอนกรีตที่มีแค่ตู้เย็นจิบกับห้องน้ำรวมที่ปลายโถงทางเดิน กำลังถูกแทน

ที่ด้วยอะพาร์ตเมนต์แบบห้องชุดที่มาพร้อมเครื่องครัวสแตนเลสเงาวับและห้องน้ำในตัว และหนังสือพิมพ์ *The New York Times* เคยรายงานด้วยว่ามีบางมหาวิทยาลัยที่ถึงขั้นสร้าง “เลซีรีเวอร์ส (Lazy Rivers)” หรือสระน้ำยาวเป็นทางเหมือนที่เห็นในสวนสนุก! การแข่งขันทางอาวุธประเภทนี้ทำให้ค่าใช้จ่ายในการศึกษาระดับอุดมศึกษาในสหรัฐฯ พุ่งทะยานสูงขึ้นมาก

การแข่งขันทางอาวุธ

ความต้องการระดับการศึกษาที่เพิ่มขึ้นในการจ้างงาน



การแข่งขันทางอาวุธไม่ส่งผลดีกับใครที่เกี่ยวข้องเลย ไม่มีใครรู้ว่าการแข่งขันนี้จะจบลงเมื่อใด แล้วทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องก็มัวแต่ใช้ทรัพยากรที่มีไปกับการแข่งขันแทนที่จะใช้กับสิ่งอื่นซึ่งมีประโยชน์มากกว่า ลองคิดดูสิว่ามันจะดีกว่าถ้าเงินที่ใช้ไปกับการสร้างมหาวิทยาลัยหรูหรา นำไปลงทุนพัฒนาการสอนและด้านอื่นๆ ที่มีผลต่อคุณภาพและการเข้าถึงการศึกษาในระดับอุดมศึกษาแทน

น่าเสียดายที่เราพบสถานการณ์แบบนี้ได้บ่อยในชีวิตประจำวันของเราเช่นกัน คนจำนวนไม่น้อยมีหนี้สินเพราะพยายามเข้าสังคม (หรือให้ได้อยู่ในสังคมที่อยากอยู่) ด้วยการซื้อบ้านหลังใหญ่ ซื้อรถหรู เสื้อผ้าดีไซเนอร์ และส่งลูกไปเรียนโรงเรียนเอกชนราคาแพง วลีที่ว่า “อย่าน้อยหน้าพวกโจนส์ (Keeping up with the Joneses)” ใช้พูดถึงปรากฏการณ์นี้ โดยมีที่มาจากการ์ตูนช่องเกี่ยวกับครอบครัวแม็กกินิส (McGinis) ที่มุ่งมั่นจะแข่งเรื่องไลฟ์สไตล์กับเพื่อนบ้านครอบครัวโจนส์



“เฮ้ออีกละ พวกโจนส์เอออ่างน้ำร้อนมาวางแทนอ่างน้ำนก”

ที่มา : www.cartoonstock.com

ถ้าคุณคิดถึงสิ่งที่คุณพอรู้เกี่ยวกับพวกเรา คุณอาจจะไม่ประหลาดใจถ้ารู้ว่า เราส่งลูกชายไปเข้าค่ายวิศวกรรมในช่วงฤดูร้อน ปีที่แล้วค่ายที่เปิดใกล้บ้านเรา ที่สุดจัดที่โรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในย่านฟิลาเดลเฟียเมนไลน์ (Philadelphia Main Line) ซึ่งเป็นย่านที่คนมีเงินอยู่ ตอนที่ลอเรนรอรับลูกชายกลับบ้าน เธอได้ยินเด็กที่มาค่ายกลุ่มหนึ่งเถียงกันว่าบ้านใครมีรถเทสลา (Tesla)* มากที่สุด แม้การเปรียบเทียบสถานะทางสังคมจะเป็นเรื่องปกติ แต่มันก็ยังน่าเศร้า ที่เห็นเด็กประณมาเถียงเรื่องแบบนี้กัน แล้วยังเป็นการเถียงแบบสุดขั้วอีกด้วย

ในฐานะปู่ชนคนหนึ่ง วิธีเลี่ยงการแข่งขันทางอาวุธที่เราทำได้คืออย่าให้ตัวเองโดนดูดเข้าไปแข่งกับพวกโจนส์ คุณควรใช้เงินเติมเต็มความต้องการของตนเอง (เช่น ไปเที่ยวกับครอบครัว หรือไปลงเรียนในคลาสที่สนใจ) แทนที่จะเอาไปใช้กับสัญลักษณ์ทางสังคมที่ไม่เติมเต็มอะไรให้เรา

* เทสลา (Tesla, Inc. ชื่อเดิม “เทสลามอเตอร์ส”) เป็นบริษัทยานยนต์และพลังงานสะอาดข้ามชาติสัญชาติอเมริกันที่มีสำนักงานใหญ่อยู่ในเมืองออสติน รัฐเท็กซัส ซึ่งออกแบบและผลิตยานพาหนะไฟฟ้า (รถยนต์ และรถบรรทุก) อุปกรณ์จัดเก็บพลังงานแบบแบตเตอรี่ไปจนถึงกริด-สเกล และแผงโซลาร์เซลล์ เป็นต้น

“คุณไม่รู้อะไรจริงหรือถ้าจำแค่ตัวเลขอย่างเดียว ถ้าไม่นำข้อเท็จจริงมา
เรียงร้อยประกอบกันเป็นทฤษฎี คุณก็นำข้อมูลเหล่านั้นไปใช้ไม่ได้
คุณต้องมีโมเดลอยู่ในหัวด้วย”

- **ชาร์ลี มังเกอร์ (Charlie Munger)**

นักลงทุน รองประธานกรรมการ บริษัทเบิร์กเชียร์แฮทเวย์ (Berkshire Hathaway)

นักแก้ปัญหา นักพยากรณ์ และนักตัดสินใจระดับแนวหน้าของโลก

**คนเหล่านี้ล้วนมีชุดความคิดและคิดลัดที่ช่วยให้สามารถมองทะลุความซับซ้อน
ของปัญหา และแยกแนวคิดที่ดีออกจากแนวคิดแย่ ๆ ได้ เราเรียกเครื่องมือ
ช่วยคิดนี้ว่า โมเดลความคิด** ซึ่งมักจะพบได้ในหนังสือเรียนเล่มหนาอ่านยาก

ของสาขาวิชาต่าง ๆ เช่น จิตวิทยา ฟิสิกส์ เศรษฐศาสตร์ และอีกมากมาย
แต่คุณแค่หยิบ *SUPER THINKING* ขึ้นมาอ่านก็รู้จักโมเดลเหล่านั้นได้แล้ว!
หนังสือเล่มนี้สรุปแนวคิดโมเดลต่าง ๆ ทั้งหมดที่คุณน่าจะได้ใช้ โดยนำเสนอเนื้อหา
ที่อ่านง่าย พร้อมภาพประกอบสนุกสนาน แล้วโมเดลความคิดจะช่วยคุณได้ยังงัยบ้าง?
มาลองดูตัวอย่างกัน

- **ถ้าคุณมีลิสต์สิ่งที่ต้องทำยาวเหยียด** ลองใช้ **เมทริกซ์การตัดสินใจไอเซนฮาวร์** (Eisenhower Decision Matrix) มาช่วยจัดลำดับความสำคัญสิ่งที่ต้องทำดูสิ
- **ก่อนจะด่วนสรุปว่าเพื่อนร่วมงานเป็นคนแอบทำลายงานของคุณแน่ ๆ** ลองใช้
โมเดล **มีดโกนของฮานลอน** (Hanlon's Razor) หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาดู
- **เคยไหมที่ยอมทนดูหนึ่งที่ไม่ชอบเพราะเสียเงินค่าตัว** คุณอาจกำลัง
ตกเป็นเหยื่อเหตุผลวิบัติจากต้นทุนจม (Sunk-Cost Fallacy) อยู่ก็ได้
- **ใช้ฟังก์ชันบังคับ (Forcing Function)** เช่น การกำหนดเดดไลน์หรือวันประชุม
มาช่วยให้คุณทำงานอย่างราบรื่นและเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ อย่างที่ต้องการได้

**ในอนาคตเมื่อต้องเผชิญกับการตัดสินใจยาก ๆ หรือสถานการณ์ที่ซับซ้อน
ลองใช้โมเดลต่าง ๆ ใน *SUPER THINKING* มาช่วยคิด
และอัปเดตสมองขึ้นไปอีกระดับ!**

พร้อมจำหน่ายในรูปแบบ ☒ e-book ☒ ปกอ่อน ☒ audiobook



www.se-ed.com



SE-ED Publisher



Change



ไฮไลต์เล่มนี้
สนุกเลย!



ISBN 978-616-08-5477-6



9 786160 854776

339 บาท

SUPER THINKING

ความคิดที่ไม่เหมือนใคร

เปลี่ยนโลกใบเล็กของคุณ

หมวด : จิตวิทยา - การพัฒนาตนเอง