

สารบัญ

บทที่ 1 คิดพลิกหมายความว่าอย่างไร

11

คำถามน่าทึ่งมากมายนับไม่ถ้วน... ข้อดีข้อเสียของการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ การขูดเจาะน้ำมันด้วยวิธีแฟร็กกิ้ง และเงินตราเสมือน... ไม่มีเครื่องมือพิเศษแบบ Freakonomics... ปัญหาง่าย ๆ มักหายไปอย่างรวดเร็วเหลือไว้แต่ปัญหายาก ๆ... วิธีคิดว่าแชมป์ฟุตบอลโลก... ประโยชน์ส่วนตัวปะทะประโยชน์ส่วนรวม... ใช้สมองส่วนที่ไม่ค่อยได้ใช้... คนแต่งงานแล้วมีความสุขหรือคนมีความสุขจึงแต่งงาน... วิธีสร้างชื่อเสียงจากการคิดแค่สัปดาห์ละหนึ่งหรือสองครั้ง... การพบปะครั้งหายหน้าของเรา กับนายกรัฐมนตรีในอนาคต

บทที่ 2 คำสามคำที่พูดยากที่สุด

31

ทำไมประโยคที่ว่า “ฉันไม่รู้” ถึงพูดได้ยากเย็นนัก... เด็ก ๆ ชอบแสร้งทำเป็นรู้ เราเองก็เช่นกัน ทำไมถึงเป็นแบบนี้... ใครบ้างที่เชื่อเรื่องปีศาจ... และใครบ้างที่เชื่อว่าเหตุวินาศกรรม 11 กันยายนเป็นฝีมือคนใน... “ผู้ประกอบการที่ใช้ความเชื่อแบบผิด ๆ เป็นเครื่องมือ”... เหตุใดการคาดการณ์สาเหตุและผลลัพธ์ถึงยากเย็นนัก... ความเงี้ยวของการทำนายอนาคต... คุณทำนายอนาคตได้ดีกว่าลิงชิมแปนซีปาลูกดอก

หรือเปล่า...อินเทอร์เน็ตไม่ได้มีอิทธิพลต่อเศรษฐกิจ “มากไปกว่าเครื่อง
โทรสาร”...“คนสู้อู่”...ต้นทุนของการแสวงหาเป็นรู้นั้นมากกว่าที่คุณรู้...
เราควรระวังโทษคนที่ทำนายอนาคตผิดพลาดอย่างไร...การล่าแม่มด
ในโรมาเนีย...ขั้นตอนแรกของการแก้ปัญหาคือจงลี้มบรรทัดฐานทาง
ศีลธรรมไปเสีย...เหตุใดการฆ่าตัวตายจึงเกิดกับคนที่มีคุณภาพชีวิตสูง
กว่า และเรารู้จักการฆ่าตัวตายน้อยแค่ไหน...ข้อมูลบ่อนกลับคือกฎแจ
สู่การเรียนรู้ทุกประเภท...ชนมบังก้อนแรกมีรสชาติแย่นแค่ไหน...อย่าปล่อยให้
ให้นักวิทยาศาสตร์มีโอกาสทดลองอยู่ฝ่ายเดียว...ไหนที่มีราคาแพงกว่า
รสชาติดีกว่าหรือไม่

บทที่ 3 ปัญหาของคุณคืออะไร

63

ถ้าถามคำถามผิดก็ย่อมได้คำตอบที่ผิด...“การปฏิรูปโรงเรียน”
หมายความว่าอะไรกันแน่...เหตุใดเด็กชาวอเมริกันจึงมีความรู้้น้อย
กว่าเด็กชาวเอสโตเนีย...มันอาจเป็นความผิดพ่อแม่ก็ได้!...เรื่องจริง
อันน่าทึ่งของทาเครู โคบายาชิ แชมป์กอล์ฟฮอตด็อก...ฮอตด็อก 50 ชิ้น
ใน 12 นาที!...เขาทำได้อย่างไร...แล้วทำไมเขาถึงเก่งกว่าคนอื่นขนาดนี้...
“การกินเร็วไม่ใช่มารยาทที่ดี”...เทคนิคโซโลมอน...การทดลองที่ไม่มีที่
สิ้นสุดเพื่อความเป็นเลิศ...ถูกจับ!...วิธีตีความปัญหาที่คุณพยายามแก้ไข
เสียใหม่...สมองคืออวัยวะที่สำคัญ...วิธีเอาชนะอุปสรรคจอมปลอม...คุณ
วิดพื้น 20 ครั้งได้หรือเปล่า

บทที่ 4 ผมที่ย้อมไม่ตีมองเห็นได้จากโคนผม

เช่นเดียวกับความจริงที่มองเห็นได้จากต้นตอ 81

เงินอย่างเดียวไม่สามารถแก้ปัญหาความยากจนได้ อาหารที่บรรทุกมาเต็มเครื่องบินก็ไม่สามารถแก้ปัญหาความอดอยากได้เช่นกัน...วิธีหาต้นตอที่แท้จริงของปัญหา...ทบทวนความเชื่อมโยงระหว่างการทำแท้งและการก่ออาชญากรรม...มาร์ติน ลูเธอร์ เกียวซ้องอะไรกับเศรษฐกิจของประเทศเยอรมนี...“การช่วงชิงแอฟริกา” สร้างความขัดแย้งอันยาวนานได้อย่างไร...เหตุใดพ่อค้าทาสจึงเลียใบหน้าของทาส...การแพทย์ปะทะความเชื่อแบบชาวบ้าน...วิเคราะห์แผลในกระเพาะอาหาร...ยาตัวแรกที่ประสบความสำเร็จอย่างสวยงาม...เหตุใดแพทย์หนุ่มจึงกลืนแบคทีเรียอันตรายลงท้อง...น้ำมันโรคระเพาะอวัยวะสืบพันธุ์...จักรวาลที่อยู่ในท้องของเรา...พลังของอุจจาระ

บทที่ 5 คิดแบบเด็ก

105

วิธีหาแนวคิดดี ๆ...พลังแห่งการคิดเล็ก...เด็กฉลาดขึ้นด้วยแว่นสายตาราคา 15 ดอลลาร์...อย่ากลัวที่จะตั้งคำถามในสิ่งที่เห็นได้ชัด...1.6 ล้านเป็นจำนวนที่เยอะมาก...อย่าหลงใหลในความซับซ้อน...สิ่งที่คุณควรมองหาในกองขยะ...ร่างกายมนุษย์เป็นเหมือนเครื่องจักร...คนพิลึกชอบความสนุกสนาน...เป็นเรื่องยากที่จะฝึกฝนอย่างไม่หยุดหย่อนในเรื่องที่ไม่สนุก...“ลอตเตอรี่ที่ไม่มีทางขาดทุน” เป็นวิธีแก้ไขอัตราการออมเงินต่ำหรือเปล่า...เมื่อการพนันเจอการกุศล...เหตุใดเด็กจึงมองทะลุมายากลเก่งกว่าผู้ใหญ่...“คุณอาจคิดว่านักวิทยาศาสตร์น่าจะถูกหลอกยาก”...วิธีนำสัญชาตญาณแบบเด็ก ๆ มาใช้

บทที่ 6 ค้นหาสิ่งจูงใจที่ดึงดูดผู้คน

เหมือนขนมที่ดึงดูดเด็ก ๆ

125

มันคือสิ่งจูงใจใจ เจ้าโง่!...เด็กหญิง ขนมห และห้องน้ำ...สิ่งที่แรงจูงใจทางการเงินทำได้และทำไม่ได้...เชื่อกว่าร้อยแกลลอนนมเส้นโต...เงินแลกเกรด...ปริมาณนั้นสำคัญถ้าเป็นสิ่งจูงใจทางการเงิน...วิธีค้นหาสิ่งจูงใจที่เหมาะสม...การใช้ประโยชน์จากการคล้อยตามกลุ่ม...เหตุใดสิ่งจูงใจทางศีลธรรมจึงไม่มีพลัง...ขโมยไม้กลายเป็นหินกันเถอะ!...แนวคิดที่สดใต้งที่สุดในประวัติศาสตร์ของแวดวงการกุศล...“อุตสาหกรรมมูลค่า 300,000 ล้านดอลลาร์ที่ทำงานบกพร่องที่สุดในโลก”...ความสัมพันธ์ครั้งเดียวจบสำหรับผู้บริจาคการกุศล...วิธีเปลี่ยนกรอบความสัมพันธ์...คณะทูตนักปกป้องและการขายรองเท้า...“พวกคุณยอดเยี่ยมที่สุด!”...ลูกคำคือกระเป๋าสตางค์ในคราบมนุษย์...เมื่อสิ่งจูงใจส่งผลร้าย...“ปรากฏการณ์งูเห่า”...เหตุใดการปฏิบัติต่อผู้คนอย่างมีคุณธรรมจึงเป็นความคิดที่ดี

บทที่ 7 กษัตริย์โซโลมอนและเดวิด ลี รอส

คล้ายกันตรงไหน

157

ชายชาวยิวใจดีสองคนที่ชื่นชอบทฤษฎีเกม...“เอาดาบมาให้ข้า!”...เหตุผลเบื้องหลังเอ็มแอนด์เอ็มเม็คส์น้ำตาล...จงสอนให้สวนกำจัดวัชพืชด้วยตัวเอง...“การทรมาน” ด้วยน้ำร้อนในยุคกลางใช้ได้ผลจริงหรือไม่...คุณเองก็สามารถเล่นบทพระเจ้าได้เป็นครั้งคราว...เหตุใดการสมัครเข้ามหาวิทยาลัยจึงใช้เวลามากกว่าการสมัครงานมาก...แซปโปสและ“ข้อเสนอลับ”...โรงงานผลิตกระสุนลับและสัญญาณเตือนจากเบียร์อุ่น...ทำไมนักดื่มต้นขาไนจีเรียจึงบอกว่าตัวเองมาจากไนจีเรีย...ต้นทุนของสัญญาณเตือนที่ผิดพลาดและผลบวกวงอื่น ๆ...คนหัวอ่อนทั้งหลายโปรดก้าวมาข้างหน้า...วิธีหลอกให้ผู้ก่อการร้ายเผยตัว

บทที่ 8 วิธีโน้มน้าวคนที่ยึดมั่นในความคิดตัวเอง

187

อันดับแรก จงทำความเข้าใจว่ามันเป็นเรื่องยากแค่ไหน... เหตุใดคนที่มีการศึกษาดีกว่าจึงมีโอกาสเป็นพวกสุดโต่งมากกว่า... หลักเหตุผลและข้อเท็จจริงไม่เข้ากับอุดมการณ์... อีกฝ่ายมีคะแนนเสียงเพียงหนึ่งเดียว... อย่าคิดว่าข้อโต้แย้งของคุณสมบูรณ์แบบ... รถยนต์ไร้คนขับจะช่วยชีวิตคนได้มากแค่ไหน... เก็บคำดูถูกไว้ในใจ... เหตุผลที่คุณควรเล่าเรื่องราว... การกินไขมันเลวร้ายจริง ๆ หรือ... สารานุกรมความล้มเหลวทางจริยธรรม... คัมภีร์ไบเบิลมีเนื้อหา “เกี่ยวกับ” อะไรกันแน่... บัญญัติ 10 ประการ ปะทะ The Brady Bunch

บทที่ 9 ข้อดีของการยอมแพ้

211

วินสตัน เชอร์ชิลล์ คิดถูกและคิดผิด... เหตุผลวิบัติว่าด้วยต้นทุนจมกับต้นทุนค่าเสียโอกาส... คุณจะไม่สามารถแก้ไขปัญหาวินพุงนี้ได้ ถ้ายังไม่โยนสิ่งที่เป็นประโยชน์แล้วทิ้งไป... ฉลองให้กับความล้มเหลวด้วยงานเลี้ยงและเค้ก... เหตุใดร้านค้าสาขาแรกในจีนจึงไม่ได้เปิดตามกำหนด... ยางโอริงของกระสวยอวกาศชาเลนเจอร์ถูกกำหนดให้ทำงานผิดพลาดจริงหรือ... “การขึ้นสู่อวกาศก่อนตาย”... คำถามมูลค่า 1 ล้านดอลลาร์คือ “ตอนไหนควรสู้ต่อ ตอนไหนควรยอมแพ้”... คุณจะใช้การโยนเหรียญเพื่อตัดสินอนาคตหรือไม่... “ฉันควรเลิกนับถือนิกายมอรมอนหรือไม่”... การไว้เคราจะไม่ทำให้คุณมีความสุข... แต่การทิ้งแฟนสาวของคุณอาจทำได้... เหตุใดดับเนอร์และเลวิตตีถึงชอบยอมแพ้นัก... เนื้อหาทั้งหมดของหนังสือเล่มนี้เป็นเรื่องของ “การปล่อยวาง”... ตอนนี้อยู่ตาคุณแล้ว

ประวัติผู้เขียน

237

บทที่ 1

คิดพลิก
หมายความว่าอย่างไร

หลังจากที่เราตีพิมพ์หนังสือเรื่อง *Freakonomics* และ *SuperFreakonomics* บรรดาผู้อ่านก็เริ่มส่งคำถามทุกรูปแบบมาหาเรา เช่น ใ
ปริญญายังเป็นสิ่ง “ควรมี” หรือเปล่า (คำตอบแบบสั้น ๆ คือควร
ส่วนคำตอบแบบยาว ๆ คือควรอยู่แล้ว) การส่งต่อธุรกิจของครอบครัวให้
ลูกหลานสืบทอดเป็นความคิดที่ดีหรือเปล่า (ดีแน่นอน ถ้าเป้าหมายของ
คุณคือการทำให้ธุรกิจนั้นเจ็งนะครับ เพราะผลจากการรวบรวมข้อมูลพบ
ว่าการจ้างผู้บริหารที่ไม่ใช่คนในครอบครัวส่งผลดีต่อธุรกิจมากกว่าในภาพ
รวม*) ตอนนี้องค์การอนามัยของโรคเส้นประสาทบริเวณข้อมือถูกกดทับซึ่ง
เคยมีผู้ป่วยจำนวนมากเป็นอย่างไรบ้าง (เมื่อบรรดานักข่าวหายจากโรคนี้
แล้ว พวกเขาก็เลิกเขียนถึงมัน แต่ปัญหานี้ยังคงอยู่ โดยเฉพาะในหมู่
ผู้ใช้แรงงาน)

บางคำถามก็เป็นเรื่องเกี่ยวกับชีวิตในแง่มุมที่ซับซ้อน เช่น อะไร
ทำให้คนเรามีความสุขอย่างแท้จริง ความไม่เท่าเทียมของรายได้เป็นเรื่อง

* บริษัทครอบครัวในญี่ปุ่นมีวิธีแก้ไขปัญหานี้มานานแล้ว โดยพวกเขาจะจ้างซีอีโอที่ไม่ใช่คนใน
ครอบครัวแล้วรับเป็นบุตรบุญธรรมตามกฎหมาย ด้วยเหตุนี้ จำนวนของผู้ที่ถูกรับเป็นบุตรบุญธรรม
ในญี่ปุ่นเกือบ 100 เปอร์เซ็นต์จึงเป็นผู้ชายวัยผู้ใหญ่

อันตรายอย่างทีหลายคนพูดกันจริงหรือไม่ อาหารที่มีโอเมกา-3 สูงจะนำ
สันติภาพมาสู่โลกของเราได้หรือไม่

ผู้คนอยากรู้ข้อดีและข้อเสียของรถยนต์ไร้คนขับ การเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ เคมีบำบัด ภาษีมรดก การขุดเจาะน้ำมันและก๊าซด้วยวิธีแฟร็กกิ้ง ลอตเตอรี่ การบำบัดโรคด้วยการสวดมนต์ การหาเส้นทางออนไลน์ การปฏิรูประบบสิทธิบัตร การล่าแรดอย่างผิดกฎหมาย การใช้ไม้หัวเหล็กตีลูกกอล์ฟออกจากที่ตั้งลูก และเงินตราเสมือน เราได้รับอีเมลที่ขอให้เรา “แก้ปัญหาโรคอ้วนที่กำลังแพร่กระจาย” แล้วหลังจากนั้นห้านาทีเราก็ได้รับอีเมลอีกฉบับที่เรียกร้องให้เรา “แก้ปัญหาความอดอยากเดี๋ยวนี้!”

ดูเหมือนว่าบรรดาผู้อ่านจะคิดว่าไม่มีปัญหาใดที่ซับซ้อนหรือยากเย็นเกินกว่าจะแก้ไขได้ ราวกับว่าพวกเรามีหลักการแบบ Freakonomics เป็นเครื่องมือแก้ปัญหาเฉพาะตัว และสามารถไขมันถึงองค์ความรู้ที่ซุกซ่อนอยู่ในตัวผู้คนออกมาได้

ถ้าทำอย่างนั้นได้จริง ๆ ก็ดีสิครับ!

แต่ความจริงคือการแก้ปัญหาเป็นเรื่องยาก ถ้าสิ่งที่คุณกำลังคิดถึงคือปัญหาที่ยังคงอยู่จนถึงตอนนี้ละก็ ผมกล้าพนันเลยว่าคนจำนวนมากได้พยายามแก้ไขมันแล้วแต่ไม่สำเร็จ ปัญหาง่าย ๆ จะค่อย ๆ หายไป แต่ปัญหายาก ๆ จะยังคงอยู่กับเรา

นอกจากนี้ ถ้าพึงการหาคำตอบดี ๆ ให้กับคำถามง่าย ๆ ยังต้องใช้เวลามากในการรวบรวม จัดระเบียบ และวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยเหตุนี้เราจึงคิดว่าแทนที่จะพยายามตอบคำถามที่ผู้คนส่งมาหาเราโดยรู้้อยู่แก่ใจว่าเราคงไม่สามารถตอบคำถามส่วนใหญ่ได้ เราน่าจะเขียนหนังสือเพื่อสอนให้ผู้คนรู้จักคิดฟิสิกส์ดีกว่า

แล้วการคิดฟิสิกส์คืออะไร

• • •

ลองจินตนาการว่าคุณเป็นนักฟุตบอลที่เก่งมากและกำลังจะพาทีมชาติคว้าแชมป์ฟุตบอลโลกในอีกไม่กี่อึดใจ สิ่งเดียวที่คุณต้องทำในตอนนี่ก็คือการยิงจุดโทษเพียงครั้งเดียว ซึ่งมีโอกาสสูงมากที่คุณจะทำประตูได้ เพราะการยิงจุดโทษของนักฟุตบอลอาชีพมีอัตราความสำเร็จราว 75 เปอร์เซ็นต์ ผู้ชมให้ร้องขณะที่คุณวางลูกบอลลงตรงจุดโทษ ประตูอยู่ห่างออกไปไม่ถึง 11 เมตร โดยมีความกว้าง 7 เมตรกว่าและความสูงเกือบ 2 เมตรครึ่ง

ผู้รักษาประตูจ้องคุณแบบตาไม่กะพริบ เมื่อคุณเตะลูกบอลออกไปมันจะพุ่งเข้าหาเขาด้วยความเร็วราว 129 กิโลเมตรต่อชั่วโมง ด้วยความเร็วระดับนี้ เขาย่อมไม่สามารถป้องกันประตูด้วยการรอดูว่าคุณจะเตะลูกบอลไปทางไหนแล้วค่อยพุ่งตัวไปทางนั้น แต่ต้องอาศัยการเดาและพุ่งตัวออกไปทันทีที่คุณเตะลูกบอล ถ้าเขาเดาผิด โอกาสที่คุณจะยิงลูกเข้าประตูได้ก็จะเพิ่มขึ้นเป็นประมาณ 90 เปอร์เซ็นต์

ตัวเลือกที่ดีที่สุดคือการเตะไปยังมุมของประตูฝั่งใดฝั่งหนึ่งด้วยความแรงที่มากพอจะทำให้ผู้รักษาประตูไม่สามารถป้องกันได้แม้จะเดาทิศทางถูก แต่วิธีนี้ก็มีความเสี่ยงอยู่เล็กน้อย นั่นคือ แค่ว่าระยะผิดเพียงนิดเดียว ลูกบอลก็จะลอยออกนอกกรอบประตูไปอย่างแน่นอน ดังนั้น คุณอาจต้องผ่อนแรงลงหน่อย หรือเล็งให้ห่างจากมุมประตูอีกเล็กน้อย แม้มันจะทำให้ผู้รักษาประตูมีโอกาสป้องกันประตูได้มากขึ้นหากเขาเดาถูกว่าคุณจะเตะลูกไปฝั่งไหน

นอกจากนี้ คุณยังต้องเลือกด้วยว่าจะเตะลูกบอลไปยังมุมซ้ายหรือมุมขวา ถ้าคุณถนัดเท้าขวาเหมือนนักฟุตบอลส่วนใหญ่ การเตะไปทางซ้ายย่อมเป็นทิศทางที่คุณ “ถนัด” ซึ่งหมายความว่า คุณจะเตะลูกได้แรงและแม่นยำกว่า ประเด็นสำคัญคือบรรดาผู้รักษาประตูต่างรู้เรื่องนี้ ข้อมูลทางสถิติระบุว่าอัตราที่ผู้รักษาประตูพุ่งตัวไปยังด้านซ้ายของผู้เตะอยู่ที่ 57 เปอร์เซ็นต์ ในขณะที่อัตราการพุ่งตัวไปด้านขวามีเพียง 41 เปอร์เซ็นต์

ขณะที่คุณยืนอยู่ตรงนั้นเพื่อเตรียมเตะลูกบอลที่จะเปลี่ยนชีวิตของคุณไปอย่างสิ้นเชิง หัวใจของคุณเต้นรัวเร็ว ผู้ชมพากันโห่ร้อง สายตาของคนทั้งโลกกำลังจับจ้องมาที่คุณ ส่วนคนทั้งประเทศก็กำลังสวดภาวนา ถ้าคุณยิงประตูได้ คุณจะได้รับการพูดถึงราวกับเป็นนักบุญที่ผู้คนเคารพรักไปตลอดกาล แต่ถ้าคุณทำพลาด...ไม่อยากจะคิดเลยจริง ๆ ว่าคุณต้องเจอกับอะไรบ้าง

ตัวเลือกต่าง ๆ วิ่งวนอยู่ในหัวคุณ คุณจะเลือกด้านที่ถนัดหรือไม่ถนัดดี จะเล็งให้ใกล้มุมประตูที่สุดหรือเขยิบออกมาสักหน่อยดี คุณจะเคยตรวจจุดโทษกับผู้รักษาประตูคนนี้มาก่อนหรือเปล่า ถ้าเคย ตอนนั้นคุณยิงไปตรงไหน แล้วเขาพุ่งตัวไปทางไหน นอกจากนี้ คุณยังคิดด้วยว่าผู้รักษาประตูกำลังคิดอะไรอยู่ และอาจถึงขั้นคิดว่าเขาจะคิดว่าคุณกำลังคิดอะไรอยู่

คุณรู้อยู่แล้วว่าความเป็นไปได้ที่คุณจะกลายเป็นวีรบุรุษอยู่ที่ประมาณ 75 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งถือว่าไม่น้อยเลย แต่จะดีกว่าไหมถ้าคุณสามารถเพิ่มความเป็นไปได้นั้นให้สูงขึ้น มีวิธีอื่นที่ดีกว่าสำหรับปัญหานี้ไหม จะเกิดอะไรขึ้นถ้าคุณสามารถคิดให้เหนือกว่าคู่ต่อสู้ได้ด้วยการคิดถึงตัวเลือกอื่น ๆ นอกเหนือจากสิ่งที่เห็นได้ชัดอยู่แล้ว เช่น คุณรู้ว่าผู้รักษาประตูยอมเลือกที่จะพุ่งตัวไปทางซ้ายหรือขวา แล้วจะเกิดอะไรขึ้นถ้าคุณเลือกที่จะไม่เตะลูกบอลไปทางซ้ายหรือขวา แต่กลับทำเรื่องที่ดูโง่เง่าที่สุดด้วยการเตะลูกบอลไปที่กลางประตู

แม้ตอนนี้ผู้รักษาประตูจะยืนจังก้าอยู่กลางประตู แต่คุณค่อนข้างมั่นใจว่าเขาจะพุ่งออกจากตำแหน่งนั้นทันทีที่คุณเตะลูกบอล จำข้อมูลทางสถิติก่อนหน้านี้ได้ไหมครับ อัตราที่ผู้รักษาประตูจะพุ่งตัวไปทางซ้ายของผู้เตะอยู่ที่ 57 เปอร์เซ็นต์ ส่วนทางขวาอยู่ที่ 41 เปอร์เซ็นต์ นั่นหมายความว่าจากการรักษาประตูทั้งหมด 100 ครั้ง พวกเขาเ็นักหลกอยู่ตรงกลางแค่ 2 ครั้ง แน่แน่นอนว่าถึงจะพุ่งตัวไปยังทิศทางใดทิศทางหนึ่งแล้ว ผู้รักษาประตูก็อาจไหวตัวทันและสกัดลูกบอลที่กำลังพุ่งตรงเข้ากลางประตูได้ แต่

เรื่องแบบนี้มันเกิดขึ้นบ่อยแค่ไหนกัน คุณต้องทิ้งอย่างแน่นนอนหากได้เห็น
สถิติของการยิงจุดโทษโดยเล็งเข้ากลางประตู!

ช่างบังเอิญที่เรามีข้อมูลนั้นพอดี เอาละครับ แม้การเตะไปยัง
กลางประตูจะดูเสี่ยงมาก แต่ก็มีความโน้มที่ลูกบอลจะเข้าประตูมากกว่า
7 เปอร์เซ็นต์เมื่อเทียบกับการเตะโดยเล็งไปที่มุมประตู

คุณยินดีจะเสี่ยงไหม

สมมุติว่าคุณตกลงที่จะเสี่ยง คุณวิ่งเหยาะ ๆ ไปยังลูกบอล ทรงตัว
ให้มันด้วยเท้าซ้าย ง้างเท้าขวา และเตะลูกบอลเต็มแรง จากนั้นคุณก็รู้สึก
ราวกับถูกสาปให้ตัวแข็งด้วยเสียงตะโกนที่ตั้งสนั่นจากผู้ชมว่าเข้าแล้ววว!
ผู้ชมพากันกระโดดโลดเต้นอย่างมีความสุข ส่วนคุณก็ถูกเพื่อนร่วมทีมพุ่ง
เข้ามาอวดรีดพิดเหวี่ยง ช่วงเวลานี้จะตราตรึงอยู่ในใจคุณตลอดไป ชีวิต
หลังจากนี้ของคุณจะเป็นเหมือนงานเลี้ยงครั้งใหญ่แสนสุข ลูก ๆ ของคุณ
จะเติบโตขึ้นเป็นคนเข้มแข็ง จิตใจดี และประสบความสำเร็จ ขอแสดงความ
ยินดีดีด้วยครับ!

ะ
ที่การยิงจุดโทษโดยเล็งเข้ากลางประตูมีความโน้มที่จะประสบความสำเร็จ
สำเร็จมากกว่าอย่างมีนัยสำคัญ แต่กลับมีเพียง 17 เปอร์เซ็นต์ของการยิง
ประตูทั้งหมดที่ผู้เตะเล็งเป้าไปที่กลางประตู ทำไมตัวเลขถึงน้อยขนาดนั้น

เหตุผลข้อแรกคือหากมองเพียงผิวเผิน การเล็งไปที่กลางประตู
ดูจะเป็นความคิดที่ไม่เข้าท่า ลองคิดดูสิครับ จะให้เตะบอลเข้าหาผู้รักษา
ประตูเนี่ยนะ วิธีนี้ฟังดูประหลาดและขัดกับสามัญสำนึกอย่างเห็นได้ชัด
แต่การป้องกันโรคด้วยการฉีดเชื้อโรคที่เป็นสาเหตุของโรคเข้าไปในร่างกาย
ก็เคยถูกมองว่าเป็นความคิดที่ประหลาดและขัดกับสามัญสำนึกเช่นกัน

เหตุผลข้อที่สองคือปกติแล้วผู้เตะจะได้เปรียบในการยิงจุดโทษเพราะ
ผู้รักษาประตูไม่สามารถล่วงรู้ได้ว่าผู้เตะจะเล็งไปตรงไหน แต่ถ้าผู้เตะเล็ง

ที่กลางประตูเสมอ ผู้รักษาประตูก็จะเริ่มจับทางได้ แล้วอัตราการทำประตูของนักฟุตบอลคนนั้นก็ลดลงอย่างฮวบฮาบ

และเหตุผลข้อที่สามซึ่งเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้นักฟุตบอลจำนวนมากไม่เล็งเป้าไปที่กลางประตู โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่มีเดิมีพันสูง อย่างการแข่งขันฟุตบอลโลกก็คือการกลัวว่าจะขายหน้า แต่ไม่มีนักฟุตบอลคนไหนยอมรับหรือครับ

ลองจินตนาการอีกครั้งว่าคุณคือนักฟุตบอลที่กำลังจะยิงจุดโทษ ในช่วงเวลาที่ชวนให้กระวนกระวายสุด ๆ เช่นนี้ แรงจูงใจที่แท้จริงของคุณคืออะไร ดูเหมือนว่าคำตอบจะชัดเจนอยู่แล้ว นั่นคือ คุณอยากยิงประตูได้เพื่อให้ทีมชนะการแข่งขัน ถ้าเป็นเช่นนั้น ข้อมูลทางสถิติก็แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนแล้วว่าคุณควรยิงบอลไปที่กลางประตู แต่แรงจูงใจที่แท้จริงของคุณคือการชนะเกมนัดนี้จริงหรือ

ลองนึกภาพตัวเองกำลังยืนอยู่ที่จุดโทษ คุณเพิ่งตัดสินใจว่าจะเล็งไปที่กลางประตู แต่เดี๋ยวก่อน ถ้าผู้รักษาประตูไม่พุ่งตัวไปไหนเลยละ จะเกิดอะไรขึ้นถ้าเขาปักหลักอยู่ที่เดิมด้วยเหตุผลอะไรสักอย่างและคุณก็เตะลูกบอลตรงเข้ากลางตัวเขาพอดี ถ้าเป็นเช่นนั้นก็เท่ากับเขาปกป้องประเทศของตัวเองเอาไว้ได้โดยไม่ต้องขยับเขยื้อนเลย ในขณะที่คุณดูน่าสมเพชสุด ๆ! ผู้รักษาประตูคนนั้นจะกลายเป็นวีรบุรุษ ส่วนคุณคงต้องพาครอบครัวหนีไปอยู่ต่างประเทศเพื่อป้องกันการถูกลอบสังหาร

คุณจึงคิดทบทวนอีกรอบ

คราวนี้คุณคิดว่าจะทำแบบที่นักฟุตบอลส่วนใหญ่ทำกัน ซึ่งก็คือการเล็งไปที่มุมของประตู แม้ผู้รักษาประตูจะเดาถูกและสกัดลูกบอลไว้ได้ แต่ก็ถือว่าคุณได้พยายามอย่างกล้าหาญแล้ว ทั้งที่จริง ๆ แล้วยังมีตัวเลือกอื่นที่ดีกว่า และถึงจะไม่ได้เป็นวีรบุรุษแต่คุณก็ไม่จำเป็นต้องหนีออกนอกประเทศ

ถ้าคุณเลือกทำตามแรงจูงใจที่เห็นแก่ตัวซึ่งก็คือการปกป้องชื่อเสียง
ของตัวเองด้วยการไม่ทำสิ่งที่อาจดูเป็นเรื่องโง่เง่า คุณก็มีแนวโน้มที่จะตะ
ลุกลบลงไปทางมุมของประตู

แต่ถ้าคุณเลือกทำตามแรงจูงใจเพื่อส่วนรวมซึ่งก็คือการพยายามคว้า
ชัยชนะให้ประเทศด้วยการทำสิ่งที่อาจทำให้ตัวเองดูโง่เง่า คุณก็จะตะ
ลุกลบไปที่กลางประตู

บางครั้งการพุ่งตรงเข้าไปหาอะไรสักอย่างก็เป็นการกระทำที่กล้าหาญ
ที่สุด

ถ้าถูกถามว่าเราจะทำอย่างไรในสถานการณ์ที่ต้องเลือกระหว่างประโยชน์
ส่วนตัวกับประโยชน์ส่วนรวม คนส่วนใหญ่จะไม่ยอมรับว่าพวกเขาให้ความสำคัญ
สำคัญกับประโยชน์ส่วนตัวมากกว่า แต่ประวัติศาสตร์ก็แสดงให้เห็นอย่าง
ชัดเจนว่าคนส่วนใหญ่มักคำนึงถึงผลประโยชน์ของตัวเองก่อนผลประโยชน์
ของคนอื่น ไม่ว่านั่นจะเป็นผลจากธรรมชาติของมนุษย์หรือการเลี้ยงดู
ก็ตาม และมันก็ไม่ได้ทำให้คนเหล่านั้นเป็นคนเลว มันเป็นแค่คุณลักษณะ
อย่างหนึ่งของมนุษย์

อย่างไรก็ตาม การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวเช่นนี้อาจเป็นเรื่อง
น่าหนักใจ ในกรณีที่คุณมีเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่กว่าการคว้าชัยชนะเล็ก ๆ
น้อย ๆ เพื่อตัวเอง เช่น คุณอาจอยากแก้ไขปัญหาคอขวดความยากจน กระตุ้น
ให้รัฐบาลทำงานดีขึ้น โนมิน่าวให้บริษัทของคุณก่อมลพิษน้อยลง หรือ
ทำให้ลูก ๆ ของคุณเลิกทะเลาะกัน คุณต้องทำอย่างไรถึงจะดึงให้ทุกคน
มุ่งไปยังทิศทางเดียวกัน ในเมื่อตอนนี้พวกเขายังให้ความสำคัญกับตัวเอง
มากกว่า

เราเขียนหนังสือเล่มนี้ขึ้นมาเพื่อตอบคำถามทำนองนั้น เราารู้สึกว่า
ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมาผู้คนเริ่มคิดว่าการแก้ปัญหอะไรสักอย่างย่อมมีวิธีที่
“ถูกต้อง” และวิธีที่ “ผิด” แนวคิดนี้นำไปสู่การโต้เถียง และน่าเศร้าที่

มันยังส่งผลให้ปัญหาจำนวนมากไม่ได้รับการแก้ไขด้วย แล้วจะมีวิธีที่ช่วยให้สถานการณ์ดีขึ้นได้ไหม เราก็หวังให้เป็นอย่างนั้นครับ เราอยากล้มล้างความคิดที่ว่าวิธีที่ถูกต้องและผิด วิธีที่เจ็บแสบและโง่เขลา หรือวิธีที่เหมาะสมและไม่เหมาะสม การรับมือกับสิ่งต่าง ๆ ในโลกยุคปัจจุบันต้องอาศัยการคิดอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างสรรค์ และมีเหตุผลมากขึ้น พุดง่าย ๆ ก็คือเราต้องคิดจากมุมมองที่ต่างจากเดิม ใช้สมองส่วนที่ก่อนหน้านี้ไม่ค่อยได้ใช้ และคาดหวังในสิ่งต่างจากที่ผ่านมา โดยปราศจากความกลัว ความลำเอียง การมองโลกในแง่ดีอย่างไม่ลืมหูลืมตา และการเคลือบแคลงสงสัยโดยไร้เหตุผล สรุปก็คือเราต้องคิดแบบ...เอ่อ... พิลึกครับ

หนังสือสองเล่มแรกของเราได้รับแรงบันดาลใจมาจากแนวคิดที่เรียบง่ายจำนวนหนึ่ง นั่นคือ

แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญของการใช้ชีวิตในโลกสมัยใหม่ และการทำความเข้าใจหรือค้นหาแรงจูงใจเหล่านั้นก็เป็นกุญแจสำคัญที่จะช่วยให้เราเข้าใจปัญหา และมองเห็นว่าจะแก้ไขปัญหานั้นได้อย่างไร

การรู้ว่าต้องวัดผลอะไรและรู้วิธีในการวัดผลจะทำให้โลกที่แสนซับซ้อนนี้ซับซ้อนน้อยลง ไม่มีสิ่งไหนจะทรงพลังมากไปกว่าตัวเลขซึ่งสามารถช่วยขจัดความสับสนและความขัดแย้งต่าง ๆ ได้ โดยเฉพาะเรื่องที่เป็นประเด็นอ่อนไหว

กระแสความเชื่อดั้งเดิมมักจะผิด และการยอมรับกระแสความเชื่อนั้นโดยไม่คิดไตร่ตรองให้ดีอาจนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ย่ำแย่ เปลา่ประโยชน์หรือถึงขั้นอันตรายได้

สิ่งที่สัมพันธ์กันอาจไม่ได้เป็นสาเหตุและผลลัพธ์ของกันและกัน สองสิ่งที่สัมพันธ์กันมักทำให้เราอดไม่ได้ที่จะทึกทักว่าสิ่งหนึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดอีกสิ่งหนึ่ง เช่น คนที่แต่งงานแล้วมีความสุขมากกว่าคนโสด

อย่างเห็นได้ชัด นั่นหมายความว่าการทำงานเป็นสาเหตุของความทุกข์
ใช่หรือไม่ ก็ไม่ใช่เสมอไปหรอกครับ ข้อมูลระบุว่าคนที่มีความสุขมีแนวโน้ม
ที่จะแต่งงานมากกว่าอยู่แล้ว ก็อย่างที่นักวิจัยคนหนึ่งกล่าวไว้อย่าง
น่าประทับใจนั่นล่ะครับว่า “ถ้าคุณอารมณ์เสียอยู่ตลอด ใครหน้าไหนจะ
อยากแต่งงานกับคุณ”

เราเขียนหนังสือเล่มนี้ขึ้นมาจากแนวคิดหลักเหล่านั้นเช่นเดียวกับ
หนังสือสองเล่มก่อน แต่มีจุดหนึ่งที่แตกต่างกัน นั่นคือ หนังสือสองเล่ม
แรกแทบไม่มีการแนะนำอะไรเลย ส่วนใหญ่แล้วเราแค่หยิบข้อมูลต่าง ๆ
มาบอกเล่าเรื่องราวที่คิดว่าน่าสนใจเพื่อให้ผู้อ่านได้เห็นบางแง่มุมของสังคม
ที่มักถูกหลงลืม ทว่าหนังสือเล่มนี้จะไม่ทำเช่นนั้น แต่จะมอบคำแนะนำ
บางอย่างที่น่าจะมีประโยชน์ ไม่ว่าจะเรื่องที่คุณสนใจจะเป็นเทคนิคการแก้
ปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ ในชีวิตประจำวันหรือการปฏิรูปครั้งใหญ่ระดับโลก
ก็ตาม

อย่างไรก็ตาม นี่ไม่ใช่หนังสือแนวพัฒนาตนเองอย่างที่คุ้นเคย
เพราะจริง ๆ แล้วเราน่าจะไม่ใช่คนประเภทที่คุณอยากขอความช่วยเหลือ
และคำแนะนำบางอย่างของเราก็น่าจะทำให้ผู้คนต้องเจอกับปัญหา แทนที่
จะหลุดพ้นจากมัน

แนวคิดของเราได้รับแรงบันดาลใจจากวิถีทางเศรษฐศาสตร์ แต่
ไม่ได้หมายความว่ามันจะนำไปปรับใช้ได้กับเรื่อง “เศรษฐกิจ” เท่านั้น
นะครับ ไม่ใช่เลย วิถีทางเศรษฐศาสตร์เป็นสิ่งที่ทั้งกว้างและเรียบง่ายกว่า
นั้น กล่าวคือ วิถีทางเศรษฐศาสตร์ไม่ได้ใช้ความรู้สึกหรือความเชื่อ แต่
ใช้ข้อมูลในการทำความเข้าใจว่าสิ่งต่าง ๆ ในโลกนี้ดำเนินไปอย่างไร ทำไม
การใช้แรงจูงใจจึงได้ผล (หรือไม่ได้ผล) ทรัพยากรถูกจัดสรรอย่างไร และ
อุปสรรคใดที่ขัดขวางไม่ให้ผู้คนเข้าถึงทรัพยากรเหล่านั้น ไม่ว่าจะเป็สิ่ง
ที่มองเห็นได้ด้วยตาอย่างอาหารและการคมนาคม หรือสิ่งที่ไม่สามารถมอง
เห็นได้อย่างการศึกษาและความรัก