

สารบัญ

คำนำผู้เขียน 11

บทนำ

คำพูดในเชิงถูกกระทำ

“ได้ถูกนำไปเชื่อมโยง...” 15

Part One

ปริศนาสามประการ

บทที่หนึ่ง

แอสเปอร์กับซี-ดีอก

“มันลามไปราวกับไฟป่า
ใครๆ ก็กระโดดเข้ามาร่วมวงกันทั้งนั้น” 27

บทที่สอง

เรื่องวุ่นวายในไมอามี

“เขาจะสูบกัญชาผวนหนึ่ง
แล้วระหว่างช่วงเปิดโมงถึงเที่ยง
เขาจะฟอกเงินได้มากกว่าล้านดอลลาร์”

53

บทที่สาม

พอพลาร์โทสว

“พวกพ่อแม่แม่งบ้ากันไปหมดแล้ว”

93

Part Two

นักจัดระเบียบทางสังคม

บทที่สี่

เลบสามมหัศจรรย์

“แน่นอนค่ะ จากประสบการณ์ของฉัน
ขอบอกเลยว่าจุดพลิกผันมีอยู่จริง”

131

บทที่ห้า

ประเด็นลึกลับของทีมรักบี้หญิง มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด

“มันคือความรู้สึกว่า นักเรียนที่เป็นนักกีฬา
นำบางสิ่งพิเศษมาสู่ชุมชน” 165

บทที่หก

นายตันปัญหา กับเหตุการณ์ที่แมริออท

“เราสันนิษฐานว่ามันเริ่มขึ้นจากคนคนเดียว” 207

Part Three

ภูมิตรรศน์

บทที่เจ็ด

ชมรมผู้รอดชีวิต แห่งแอลเอ

“ฉันไม่เคยพูดถึงการล้างเผ่าพันธุ์ชาวฮิวโอเลย์
แม้แต่กับลูกของตัวเอง” 239

บทที่แปด
ช่วงเวลาที่ใช้ความผิด
ที่เมปิลไทรฟ์

“ผมตั้งใจหักเลี้ยวออกนอกถนนเอง” 273

Part Four

บทสรุป

บทที่เก้า

ภูมิตรรศน์ ซูเปอร์สแปรเดเตอร์
และสี่ส่วนของกลุ่ม

“ออกซิคอนตินคือตัวผู้ดวงจันทร์ของเรา” 303

คำขอบคุณ 351

หมายเหตุ 353

ประวัติผู้เขียน 379

แต่ ฮัต, เดซี่, และเคท

SAMPLE

คำนำผู้เขียน

ยี่สิบห้าปีที่แล้ว ผมได้ตีพิมพ์หนังสือเล่มแรกเรื่อง *The Tipping Point: How Little Things Can Make a Big Difference*

ตอนนั้นผมอาศัยอยู่ในอพาร์ทเมนต์เล็กๆ ย่านเซลซีของแมนฮัตตัน ผมจะนั่งลงกับโต๊ะ มองเห็นแม่น้ำฮัดสันอยู่ลิบๆ แล้วลงมือเขียนในตอนเช้า ก่อนออกไปทำงาน เนื่องจากผมไม่เคยเขียนหนังสือมาก่อน จึงไม่รู้แน่ชัดว่าต้องทำอะไร ผมเขียนด้วยความรู้สึกปนเปกันระหว่างความไม่มั่นใจกับความปลื้มปิติ ซึ่งนักเขียนมือใหม่ทุกคนเคยรู้สึก

“*The Tipping Point* คือชีวประวัติของแนวคิดหนึ่ง” ผมเริ่มต้น “และมันก็เรียบง่ายมาก”

หนทางที่ดีที่สุดในการทำความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงอันน่าพิศวงที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน ไม่ว่าจะเป็นกระแสแฟชั่น อัตราการเกิดอาชญากรรมที่ตึงเครียด หนังสือฆ่ามิดที่ดัง ถล่มทลาย กระแสการสูบบุหรี่ของวัยรุ่น หรือปรากฏการณ์แบบปากต่อปากนั้น คือการมองปรากฏการณ์เหล่านี้ในฐานะโรคระบาด เพราะแนวคิด ผลิตภัณฑ์ ข้อความ และพฤติกรรมต่างๆ ล้วนแพร่ระบาดได้แบบเดียวกับเชื้อไวรัส

หนังสือตีพิมพ์ในฤดูใบไม้ผลิปี 2000 และจุดเริ่มต้นการทัวร์หนังสือของผมคือการอ่านที่ร้านหนังสืออิสระเล็กๆ แห่งหนึ่งในลอสแอนเจลิส มีคนมาร่วมงานสองคน คนหนึ่งผมไม่รู้จัก อีกคนคือคุณแม่ของเพื่อนผม แต่

เพื่อนผมไม่ได้มา (ผมยกโทษให้เธอแล้ว) ผมบอกตัวเองว่า เอาละ คงมาได้ไกลสุดแค่นี้สินะ แต่เปล่าเลย! *The Tipping Point* เติบโตเหมือนการแพร่ระบาดของที่บรรยายไว้ในเล่ม ในตอนแรกก็ช้าๆ แล้วจู่ๆ ก็พรวดพราดในคราวเดียว พอหนังสือฉบับปกอ่อนถูกปล่อยออกมา มันก็เข้าไปอยู่ในกระแสความคิดแห่งยุคสมัยแล้ว มันติดอันดับหนังสือขายดีของ*เดอะนิวยอร์ก ไทมส์* อยู่หลายปี บิลล์ คลินตัน เรียกว่านี่คือ “หนังสือที่ทุกคนต่างพูดถึง” คำว่า “จุดพลิกผัน (tipping point)” กลายเป็นหนึ่งในคำที่พูดกันทั่วไป ผมเคยพูดเล่นๆ ว่าคำคำนี้จะต้องถูกจารึกไว้บนหลุมศพของผมแน่

ผมรู้ไหมว่าทำไม *The Tipping Point* ถึงโดนใจผู้คนมากขนาดนั้น ไม่รู้หรอกครับ แต่ถ้าต้องเดา ผมคงบอกว่าเพราะมันเป็นหนังสือที่ให้ความหวัง ซึ่งเข้ากับบรรยากาศของยุคสมัยที่เปี่ยมด้วยความหวัง สหัสวรรษใหม่เพิ่งมาถึง อาชญากรรมและปัญหาสังคมลดต่ำลงมาก สงครามเย็นสิ้นสุดแล้ว ในหนังสือเล่มนั้นผมนำเสนอแนวทางที่จะช่วยขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางบวก อย่างที่คำโปรยของหนังสือบอกไว้ มันคือการหาวิธีทำให้สิ่งเล็กๆ สร้างความเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่

ยี่สิบห้าปีเป็นเวลานานมาก ลองคิดว่าคุณเปลี่ยนไปจากเมื่อยี่สิบห้าปีก่อนมากขนาดไหน ความคิดเห็นของเราเปลี่ยน รสนิยมของเราเปลี่ยน เราใส่ใจบางสิ่งมากขึ้นและบางสิ่งน้อยลง ตลอดหลายปีที่ผ่านมา บางครั้งผมมองย้อนกลับไปถึงสิ่งที่เขียนไว้ใน *The Tipping Point* และสงสัยว่าผมเขียนอะไรแบบนั้นได้อย่างไร มีบทหนึ่งพูดถึงรายการโทรทัศน์สำหรับเด็กอย่าง *Sesame Street* และ *Blue's Clues* ทั้งบทเลย ผมเอาใจเดียวมาจากไหน ตอนนั้นผมยังไม่มีลูกด้วยซ้ำ

ผมเขียนหนังสือเล่มต่อๆ มาอย่าง *Blink*, *Outliers*, *David and Goliath*, *Talking to Strangers* และ *The Bomber Mafia* ผมเริ่มทำพอดแคสต์ *Revisionist History* ผมลงหลักปักฐานกับผู้ฟังที่ผมรัก มีลูกสองคน คุณพ่อผมเสียชีวิต ผมกลับมาวิ่งอีกครั้งและไปตัดผม ผมขายอพาร์ทเมนต์ในเซลซี ผมย้ายออกจากเมือง ผมกับเพื่อนก่อตั้งบริษัทผลิตเสื้อเสียงชื่อ Pushkin Industries ผมเลี้ยงแมวตัวหนึ่งแล้วตั้งชื่อมันว่า บิ๊กกี้ สมอลส์

จำความรู้สึกเวลามองรูปตัวเองเมื่อนานมาแล้วได้ไหมครับ เวลาทำแบบนั้น ผมแทบจำคนในรูปไม่ได้ ผมเลยคิดว่าคงน่าสนใจที่จะกลับมาดู *The Tipping Point* อีกครั้งในวาระครบรอบยี่สิบห้าปี เพื่อพิจารณาสิ่งที่ผมเคยเขียนไว้นานแล้วด้วยสายตาที่แตกต่างไปจากเดิม ใน *The Tipping Point 2.0* นักเขียนคนนี้จะกลับไปยังจุดเริ่มต้นความสำเร็จครั้งแรกในวัยหนุ่มของเขา

แต่เมื่อผมลงลึกไปในโลกของการระบาดทางสังคมอีกครั้ง ผมตระหนักว่าผมไม่อยากกลับไปเดินบนเส้นทางเดิมที่เคยเดินใน *The Tipping Point* โลกดูแตกต่างกันไปในสายตาของผม ใน *The Tipping Point* ผมแนะนำหลักการต่างๆ เพื่อช่วยให้เราเข้าใจการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันในพฤติกรรมและความเชื่อที่ประกอบขึ้นเป็นโลกของเรา ผมยังคิดว่าแนวคิดเหล่านั้นมีประโยชน์ แต่ตอนนี้ผมมีคำถามอื่นในใจ และผมพบว่าตัวเองยังไม่เข้าใจอีกหลายสิ่งเกี่ยวกับการระบาดทางสังคม

เมื่อผมอ่าน *The Tipping Point* ซ้ำเพื่อเตรียมทำโปรเจกต์นี้ ผมพบว่าตัวเองหยุดพักทุกๆ สามหน้าเพื่อถามว่า แล้วเรื่องนี้ล่ะ ทำไมผมถึงละเรื่อนั้นไว้ ในบางแง่มุมอันห่างไกลของความคิด ผมค้นพบว่า ผมไม่เคยหยุดได้เที่ยงกับตัวเองได้เลยว่าจะอธิบายและทำความเข้าใจจุดพลิกผันและปริศนาที่มีอยู่มากมายของมันได้อย่างไร

ดังนั้นผมจึงเริ่มต้นใหม่ ด้วยกระดาษแผ่นใหม่ ผลลัพธ์ก็คือหนังสือ
เรื่อง *Revenge of the Tipping Point* ซึ่งมาพร้อมทฤษฎีชุดใหม่ เรื่องราวใหม่
และข้อถกเถียงใหม่ๆ เกี่ยวกับเส้นทางแสนพิสดารที่แนวคิดและพฤติกรรม
ทั้งหลายดำเนินไปในโลกของเรา

บทนำ

คำพูดใบเชิงถูกกระทำ

“ได้ถูกนำไปเชื่อมโยง...”

1.

ประธาน : ฉันอยากถามคำถามสุดท้าย และจะเริ่มที่คุณ
ก่อน ดร. _____ คุณจะกล่าวขอโทษประชาชน
ชาวอเมริกันหรือไม่...

นักการเมืองกลุ่มหนึ่งได้จัดการประชุมเพื่อพูดคุยหรือเกี่ยวกับการ
ระบอบครั้งใหญ่ พยานถูกเรียกตัวมาสามคน ช่วงนั้นสถานการณ์โรคระบาด
รุนแรงถึงขีดสุด การประชุมจัดขึ้นแบบออนไลน์ ทุกคนอยู่ที่บ้าน มีที่นั่งอยู่
หน้าชั้นหนังสือและอยู่ในครัว เราประชุมกันมาแล้วหนึ่งชั่วโมง ผมจะเว้น
ชื่อและข้อมูลที่จะระบุตัวตนได้เอาไว้ก่อน เพราะอยากโฟกัสเฉพาะสิ่งที่พูด
ออกมา ทั้งคำที่เลือกใช้ และจุดประสงค์ที่ใช้คำนั้น

พยาน #1 : ดิฉันยินดีกล่าวขอโทษประชาชนชาวอเมริกัน
สำหรับความเจ็บปวดที่ต้องทนทุกข์ และ

โศกนาฏกรรมที่เกิดขึ้นกับครอบครัวของพวกเขา
ซึ่ง...ดิฉันคิดว่าได้กล่าวไปแล้วในคำแถลงเปิด
ดิฉันตั้งใจกล่าวเช่นนั้นค่ะ

พยาน #1 อายุราวเจ็ดสิบปี ผมสั้นสีขาว แต่งกายในชุดสีดำ
ตอนแรกเธอดูเหมือนจะใช้งานปุ่มปิดเสียงไม่ค่อยเป็น ตอนนั้นก็ยังดูสับสน
อยู่ เธอไม่คุ้นกับการประชุมแบบนี้ เธอมาจากโลกของอภิสัทธิน เห็น
ได้ชัดว่าการต้องมาถูกซักถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเองไม่ใช่สิ่งที่
เกิดขึ้นบ่อยนักในชีวิตของเธอ แวนตาแพ้นที่เธอสวมอยู่เหมือนจะเลื่อน
หลุดลงมาจากปลายจมูก

พยาน #1 : ดิฉันยังรู้สึกโกรธมากด้วย โกรธที่พนักงาน
บางคนของ_____ละเมิดกฎหมาย โกรธมา
ตั้งแต่ปี 2007 และในปี 2020 นี้ก็ยังรู้สึกเช่นเดิม
มัน...มัน...ดิฉันคิดว่า...

ประธาน : ฉันรู้ว่าคุณโกรธ เสียใจด้วยที่คุณรู้สึกเช่นนั้น
แต่นั้นไม่ใช่คำขอโทษที่เรากำลังมองหา คุณได้
ขอโทษต่อความเจ็บปวดของผู้คน แต่ไม่เคย
ขอโทษสำหรับบทบาทที่คุณมีส่วนร่วมใน
วิกฤติการณ์_____เลย ดังนั้นจะขอถามคุณ
อีกครั้ง ว่าคุณจะขอโทษเรื่องที่คุณมีบทบาทใน
วิกฤติการณ์_____หรือไม่

พยาน #1 : ดิฉันต่อสู้กับคำถามนั้นมาตลอด เฝ้าถามตัวเอง
มาหลายปี พยายามหาคำตอบว่า...มีสิ่งใด
อีกไหมที่ดิฉันสามารถทำได้ด้วยความรู้ที่มีใน

ตอนนั้น ไม่ใช่สิ่งที่รู้ในตอนนั้น ซึ่งก็ต้องบอกว่า
ดิฉันไม่สามารถ...ไม่มีสิ่งใดที่ดิฉันจะทำให้ต่าง
ไปจากเดิมได้ เมื่อดูจากสิ่งที่ดิฉันเชื่อและเข้าใจ
ในตอนนั้น และสิ่งที่ได้เรียนรู้มาจากฝ่ายบริหาร
ในรายงานต่อคณะกรรมการ รวมทั้งสิ่งที่ดิฉัน
ได้เรียนรู้จากเพื่อนร่วมงานที่เป็นคณะกรรมการ
มันเป็นความรู้สึกกลัดกลุ้มอย่างที่สุด และมัน...

ประธานหันไปหาพยาน #2 ซึ่งเป็นลูกพี่ลูกน้องกับผู้หญิงชุดดำ เขา
คือชายหนุ่มท่าทางสง่า ดูแลตัวเองดี สวมสูทและผูกเนกไท

ประธาน : คุณ _____ คุณจะกล่าวขอโทษเรื่องบทบาท
ของคุณไหม

พยาน #2 : สิ่งที่ผมจะกล่าวก็ดังเช่นสิ่งที่ลูกพี่ลูกน้อง
ของผมได้กล่าวไปแล้วครับ

มีใครคาดหวังให้พยานเหล่านี้ยอมรับว่าตัวเองเป็นต้นเหตุของการ
เกิดโรคระบาดบ้างไหม คิดว่าไม่น่ามี ทีมทนายความคงสอนพวกเขามา
ก่อนแล้วถึงวิธีปิดป้องความผิดให้พ้นตัว อย่างไรก็ตาม ความรู้สึกชอบธรรม
ที่พวกเขาใช้ปฏิเสธการรับผิดชอบอาจบ่งชี้ได้อีกอย่างว่า พวกเขาไม่คิดว่า
ตัวเองทำอะไรผิด หรือสิ่งที่พวกเขาเป็นต้นเหตุได้ลุกลามใหญ่โตไปเกินกว่า
ที่พวกเขาจะเข้าใจแล้ว

หนึ่งชั่วโมงต่อมาถือเป็นช่วงเวลาสำคัญ สมาชิกอีกคนของคณะ
กรรมการสอบสวน (เรียกเขานักการเมืองก็แล้วกัน) หันไปหาพยาน #3

นักการเมือง : ดร._____ เคยมีผู้บริหารคนใดของบริษัท
_____ ต้องติดคุกแม่สักวันเดียวเพราะการ
กระทำของบริษัทหรือไม่

พยาน #3 : ผมเชื่อว่าไม่มีครับ

ไม่มีพยานคนใดเลยคิดว่าตัวเองต้องรับผิดชอบ แต่ดูเหมือนว่า
คนอื่นๆ ก็ไม่มีใครต้องรับผิดชอบเหมือนกัน

นักการเมือง : ท่านประธานที่เคารพ แน่นอนว่าเรารู้สึก
โกรธแค้นต่อการกระทำผิดของบริษัทนี้ แต่
รัฐบาลของเราละ รัฐบาลที่เปิดทางให้เกิด
ความไร้ความรับผิดชอบ การก่ออาชญากรรม
และการลายนวลพันผิดในลักษณะเช่นนี้

นักการเมืองหันไปหาชายหนุ่มพยาน #2 บริษัทของครอบครัวเขาเพิ่ง
บรรลุข้อตกลงกับรัฐบาลเพื่อยุติความผิดทางอาญาหลายคดี เขาเคยนั่งใน
เก้าอี้บอร์ดบริหาร และเป็นทนายทสี่บทอดอาณาจักรธุรกิจด้วย

นักการเมือง #1 : คุณ_____ ในข้อตกลงกับกระทรวง
ยุติธรรม คุณต้องยอมรับผิดชอบต่อความผิด หรือ
รับผิดชอบต่อที่เป็นต้นเหตุแห่งวิกฤติการณ์
_____ ในอเมริกาหรือไม่

พยาน #2 : ไม่ครับ เราไม่ต้องยอมรับ

นักการเมือง #1 : ในการสอบสวนครั้งนี้ คุณเข้าไปปากคำ
กับกระทรวงยุติธรรมเกี่ยวกับบทบาทของ
คุณในเหตุการณ์เหล่านี้หรือไม่

พยาน #2 : ไม่ครับ

นักการเมือง #1 : คุณยอมรับผิดว่าเป็นต้นเหตุที่ก่อให้เกิด
ประสพการณ์อันเลวร้ายแก่อเมริกาใน
วิกฤติการณ์_____หรือไม่

พยาน #2 : ผมเชื่อว่าในบันทึกฉบับเต็มซึ่งยังไม่ได้
เผยแพร่สู่สาธารณะ จะแสดงให้เห็นว่า
ครอบครัวและคณะกรรมการของเรา
ทำงานกันอย่างถูกต้องกฎหมายและมี
จริยธรรม อย่างไรก็ตาม ผมขอแสดง
ความรับผิดชอบอย่างลึกซึ้งในแง่ศีลธรรม
เพราะผมเชื่อว่าแม้จะมีเจตนาและความ
พยายามอย่างดีที่สุดแล้ว แต่ผลิตภัณฑ์
ของเราได้ถูกนำไปเชื่อมโยงกับการใช้งาน
ในทางที่ผิดและการเสพติด และ...

ได้ถูกนำไปเชื่อมโยง

นักการเมือง #2 : คุณใช้คำพูดในเชิงถูกกระทำตรงที่กล่าว
ว่า “ได้ถูกนำไปเชื่อมโยงกับการใช้งานใน
ทางที่ผิด” ซึ่งบ่งบอกว่าคุณและครอบครัว
ไม่ตระหนักว่าเกิดอะไรขึ้นกันแน่...

หากคุณได้ฟังการได้สวนทั้งหมด 3 ชั่วโมง 39 นาที คำเดียวที่จะติดอยู่ในหัวคุณก็คือ “คำพูดในเชิงถูกกระทำ (the passive voice)”

2.

ย้อนกลับไปสี่สิบห้าปีก่อน ในหนังสือเรื่อง *The Tipping Point* ผมกำลังหลงใหลแนวคิดเรื่องการแพร่ระบาดทางสังคม (social epidemics) ที่ว่าสิ่งเล็กๆ ก็อาจส่งผลกระทบที่ยิ่งใหญ่ได้ ผมคิดกฎเกณฑ์ที่ขึ้นมาหลายอย่างเพื่ออธิบายกลไกภายในของการแพร่ระบาดทางสังคมเอาไว้ นั่นคือ กฎว่าด้วยคนส่วนน้อย (Law of the Few) พลังของบริบทแวดล้อม (Power of Context) และปัจจัยติดหนึบ (Stickiness Factor) ผมเสนอว่ากฎแห่งการแพร่ระบาดเหล่านี้สามารถนำไปใช้เพื่อส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงในทางบวกได้ เช่น ลดอาชญากรรม สอนให้เด็กๆ อ่านหนังสือ หรือลดการสูบบุหรี่

“เมื่อมองไปรอบตัว” ผมเขียนไว้ “คุณอาจเห็นโลกที่ไม่มีทางถูกเปลี่ยนแปลงหรือผลักดันไปทางไหนได้เลย แต่นั่นเป็นเพียงภาพลวงตาครับ เพราะแค่ออกแรงผลักดันเพียงเล็กน้อยให้ถูกจุด มันก็สามารถพลิกผันจากหน้ามือเป็นหลังมือได้แล้ว”

ในหนังสือเรื่อง *Revenge of the Tipping Point* ผมอยากลองดูอีกด้านหนึ่งของความเป็นไปได้ที่เคยสำรวจไว้นานมาแล้ว ถ้าโลกสามารถขยับไปได้ด้วยแรงผลักดันเพียงเล็กน้อย แปลว่าคนที่รู้ว่าต้องผลักดันตรงไหนและเมื่อไหร่ ย่อมเป็นคนที่มียุทธศาสตร์แท้จริง คนเหล่านี้คือใคร พวกเขามีเจตนาอะไร และใช้เทคนิคอะไร ในโลกที่บังคับใช้กฎหมาย คำว่านิติวิทยาหมายถึงการสืบสวนถึงที่มาและขอบเขตของการกระทำผิดทางอาญา

อันประกอบด้วย “เหตุผล ผู้ก่อเหตุ และผลที่ตามมา” หนังสือเล่มนี้ก็คือความพยายามสืบสวนการแพร่ระบาดของสังคมด้วยนิติวิทยาที่แหลมคมครับ

ในหน้าต่อไป ผมจะพาคุณไปพบกับอาคารสำนักงานลึกลับในไมอามีที่มีผู้เช่าแสนประหลาด ไปยังโรงแรมแมริออทในบอสตันซึ่งการประชุมผู้บริหารกลายเป็นหายนะร้ายแรง ไปยังเมืองที่ดูเหมือนจะสมบูรณ์แบบไปทุกด้านชื่อฟอพลาร์โกรฟ ไปดูถนนชอยตันเส้นหนึ่งในพาโลอัลโต แล้วจากตรงนั้นเราก็จะไปพบกับสถานที่ที่คุณอาจเคยหรือไม่เคยรู้จักมาก่อน เราจะสืบสวนถึงเรื่องแปลกๆ ของโรงเรียนวอลดอร์ฟ ไปพบกับนักบรรณคดีต่อต้านยาเสพติดที่ถูกมองข้ามมานานชื่อพอล อี. แมดเดน ไปเรียนรู้เกี่ยวกับมินิซีรีส์ทางโทรทัศน์ในทศวรรษ 1970 ที่เปลี่ยนโลกได้ และไปตั้งคำถามกับทีมรักบี้หญิงของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ทั้งหมดนี้เป็นกรณีที่ผู้คนได้ทำการตัดสินใจบางอย่างที่เปลี่ยนแปลงทิศทางและรูปแบบของปรากฏการณ์แพร่กระจาย ไม่ว่าจะโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจ ประสงค์ดีหรือประสงค์ร้ายก็ตาม โดยการแทรกแซงเหล่านั้นทุกกรณีได้ก่อให้เกิดคำถามที่เราต้องตอบ และปัญหาที่เราต้องแก้ไข นั่นแหละคือการเอาคืนของจุดพลิกผัน เครื่องมือเดียวกันที่เราใช้สร้างโลกให้ดีขึ้นก็สามารถใช้เพื่อต่อต้านเราได้เช่นกัน

และในตอนท้ายของหนังสือ ผมก็จะนำบทเรียนที่ได้จากตัวอย่างทั้งหมดนี้มาเล่าเรื่องราวที่แท้จริงของพยาน #1 พยาน #2 และพยาน #3

นักการเมือง #1 : เราได้รับจดหมายจากคุณแม่คนหนึ่ง
ในนอร์ทแคโรไลนา...ผู้ซึ่งสูญเสียลูกวัย
เพียงสี่สิบปีของเธอไป และเธอยังไม่หาย
จากความโศกเศร้าจนถึงบัดนี้ เธอกล่าว
ว่า “ความเจ็บปวดมันหนักหนาเกินที่ฉัน

จะทนรับไหว ฉันใช้ชีวิตไปวันๆ โดยไม่รู้
จะอยู่ไปเพื่ออะไร...”

คุณ_____ ผมอยากแบ่งปันเรื่องราวซึ่ง
เราได้รับมา และอยากฟังคำตอบจาก
คุณที่มีต่อเรื่องราวเหล่านี้

พยาน #2 เริ่มพูด แต่ไม่ได้ยินเสียงอะไร

นักการเมือง #1 : ไม่ได้ยินเลย สงสัยจะปิดเสียงอยู่

พยานนั่งกดคอมพิวเตอร์ของเขาเงอะๆ งะๆ

พยาน #2 : ขออภัยครับ...

นั่นดูเหมือนจะเป็นคำขอโทษจากใจจริงคำแรกของเขาในวันนั้น
(แต่ต้นเกิดจากการลืมกดปุ่มเปิดเสียงไมโครโฟน) เขากล่าวต่อไปว่า

ผมทั้งรู้สึกเห็นใจ เสียใจ และรู้สึกผิดเป็นอย่างยิ่งที่ผลิตภัณฑ์
อย่าง_____ ซึ่งผลิตขึ้นมาเพื่อช่วยเหลือผู้คน และผมเชื่อว่า
ได้ช่วยเหลือผู้คนไปแล้วนับล้านๆ ก็ได้ถูกนำไปเชื่อมโยงกับ
เรื่องราวที่คุณเล่ามา ผมรู้สึกเสียใจอย่างสุดซึ้ง และครบวงจร
ของเราก็รู้สึกเสียใจเช่นกัน

ก็ได้ถูกนำไปเชื่อมโยง

ถึงเวลาแล้วที่เราต้องมาพูดคุยเรื่องการระบาดกันอย่างจริงจัง เราจำเป็นต้องยอมรับว่าในบางบทบาท เราก็คเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างมันขึ้นมา เราต้องพูดกันตรงๆ ถึงการที่เราพยายามบงการมัน ไม่ว่าจะป็นวิธีที่แฝงอยู่อย่างแนบเนียนหรือบางครั้งถึงกับจงใจปกปิดไว้ก็ตาม เราต้องการแนวทางสำหรับโรคและการแพร่ระบาดที่ร้ายล้อมอยู่รอบตัวเรา

SAMPLE