

|| สารบัญ

บทนำ	9
ที่เข้าใจผิดเป็นเพราะ “ความรู้สึกแรกบอกว่าถูกแล้ว”	36
ต่อให้เป็นคนที่รู้วิธีรับมือ ก็ยังหน้ามืดตามัวได้เหมือนกัน	48
นักเรียนกับคนทำงาน มีปัจจัยความสำเร็จต่างกัน	66
การใช้วิธีสกปรกที่ไม่มีใคร มองออกว่าสกปรก คือหนทางชนะที่ทรงพลังที่สุด	73

วิธีบริหารโชคเพื่อเอาชนะ
ในเกมเสี่ยงโชคที่ชื่อว่าชีวิต 85

เหตุผลที่เราคิดว่าคนเก่ง
ไม่ได้ประสบความสำเร็จเพราะโชค 95

ความต้องการสำคัญ
ที่ไม่ใช่การกินหรือการนอน
และลึกซึ้งกว่าความต้องการทางเพศ 108

ความแตกต่างระหว่าง
คนที่ถูกมองในแง่ร้ายเสมอ
กับคนที่ถูกมองในแง่ดีเสมอ 119

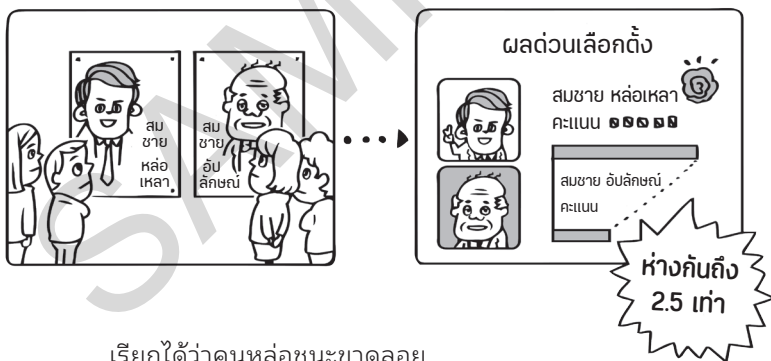
ตัวตนที่แท้จริงของคำสาปว่า
“คนไม่ได้เรื่องจะทำอะไรก็ไม่ได้เรื่อง” 136

เราเลือกที่จะคงสภาพปัจจุบัน ด้วยเจตนาของตัวเองจริงหรือ	145
ข้อควรระวังในสังคมจอมปลอม ที่ยึดผลสำเร็จเป็นหลัก	154
วิธีเพิ่มโอกาสรับโชคให้สูงขึ้น อย่างก้าวกระโดด	170
จากทาสสู่เจ้านายของปีศาจ ที่ซ่อนอยู่ในจุดบอดของความมืด	199
ระหว่างผู้แพ้แสนงดงามกับ ผู้ชนะแสนอัปลักษณ์ ควรเลือกเป็นแบบไหนดี	222
ทำไมเราถึงแยกแยะคนมีความสามารถ กับคนไม่มีความสามารถออกได้ทันที	236

ภายในสมองของหัวหน้าจอมลำเอียง ที่นี้กว่าตัวเองยุติธรรม	250
การหลอกลวงทำให้ภาพลวงตา แพร่พันธุ์เป็นจำนวนมาก	254
สรุปเรื่องอคติและภาพลวงตาทางความคิด	257
วิธีเพิ่มสินทรัพย์ลวงตาแบบทวิคูณ	269
บทส่งท้าย	289
เชิงอรรถ	302
ประวัติผู้เขียน	303

บทนำ

เมื่อปี 1974 ประเทศแคนาดาได้จัดการเลือกตั้งขึ้น
หลังสำรวจผลการเลือกตั้งครั้งนี้ พบว่านักการเมืองรูปหล่อ
ได้คะแนนเสียงสูงเป็น 2.5 เท่าของนักการเมืองที่ไม่หล่อ



เรียกได้ว่าคนหล่อชนะขาดลอย



ก็ไม่แปลก ไม่ว่าจะแวดวงไหน คนสวยคนหล่อก็ได้รับความนิยมนอยู่แล้วเป็นเรื่องธรรมดา

แต่ยาก่อน ประเด็นสำคัญอยู่ตรง “เหตุผลที่ลงคะแนนให้
คนหล่อ” ต่างหาก

73 เปอร์เซนต์ของผู้ลงคะแนนเสียงซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายใน
การสำรวจคิดว่า “ที่ฉันลงคะแนนให้เขา ไม่ใช่เพราะเขาหล่อ”

ส่วนผู้ที่คิดว่า “ที่ลงคะแนนให้ ส่วนหนึ่งก็เพราะหล่อละมั้ง”
มีแค่ 14 เปอร์เซนต์เท่านั้น

นอกจากจะลงคะแนนให้คนหล่อโดยไม่รู้ตัวว่า “ลงคะแนน
ให้เพราะหล่อ” แล้ว ผู้คนยังหลงคิดว่าตัวเองลงคะแนนเสียงด้วย
เหตุผลอื่นที่ไม่ใช่รูปร่างหน้าตาอีกด้วย เช่น “เชื่อใจนิสัยเขา”
“คาดหวังนโยบายเศรษฐกิจได้” หรือ “มีผลงานจริง” (ดูเชิงอรรถ
ท้ายเล่ม ข้อ 1)



แค่บังเอิญผลออกมาเป็นแบบนี้เฉยๆ แหะน่า

ไม่จริง ยังมีงานวิจัยที่ได้ผลคล้ายคลึงกันอีกเพียบ อย่าง
งานวิจัยหนึ่งศึกษาว่า “ในการสัมภาษณ์งาน การแต่งตัวส่งผล
อย่างไร”

ผลคือ “การแต่งตัวดีส่งผลต่อการตัดสินใจรับเข้าทำงานสูง
ยิ่งกว่าคุณสมบัติที่จำเป็นต่อการทำงาน”

สัมภาษณ์งาน



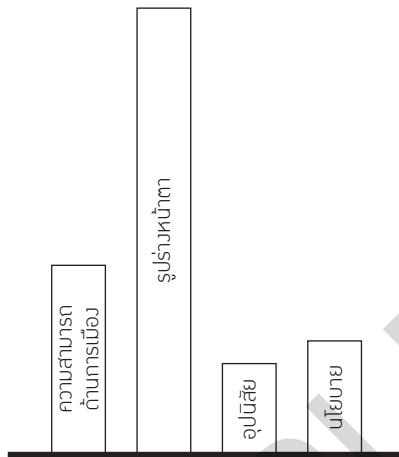
แม้กรรมการสัมภาษณ์จะคิดว่า “ไม่ได้เลือกรับคนเข้าทำงาน เพราะรูปลักษณ์ภายนอก” แต่จริงๆ แล้วพวกเขาตัดสินใจเลือก รับคนจากรูปลักษณ์ภายนอกโดยไม่รู้ตัว



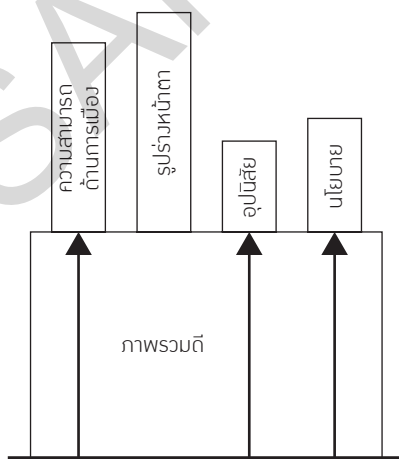
ทำไมถึงเป็นแบบนั้นล่ะ

เรื่องนี้ไม่ใช่เรื่องที่จะวาดเป็นกราฟได้ง่ายๆ ก็จริง แต่เดี๋ยว จะลองพยายามวาดดูนะ

ตัวอย่างเช่น สมมุติว่านักรการเมืองที่รูปร่างหน้าตาดีมี คุณสมบัติดังนี้



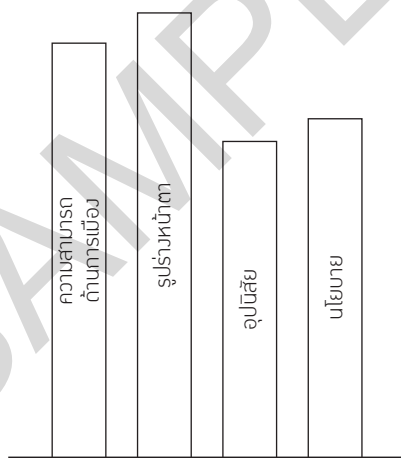
เราจะเกิดความประทับใจแรกต่อตัวนักการเมืองคนดังกล่าว
ตามด้านล่างนี้



พูดง่าย ๆ ก็คือ ลักษณะเด่นเรื่อง “รูปร่างหน้าตาดี” จะถูกเปลี่ยนเป็นภาพลักษณ์ว่า “คนนี้มีภาพรวมดี”

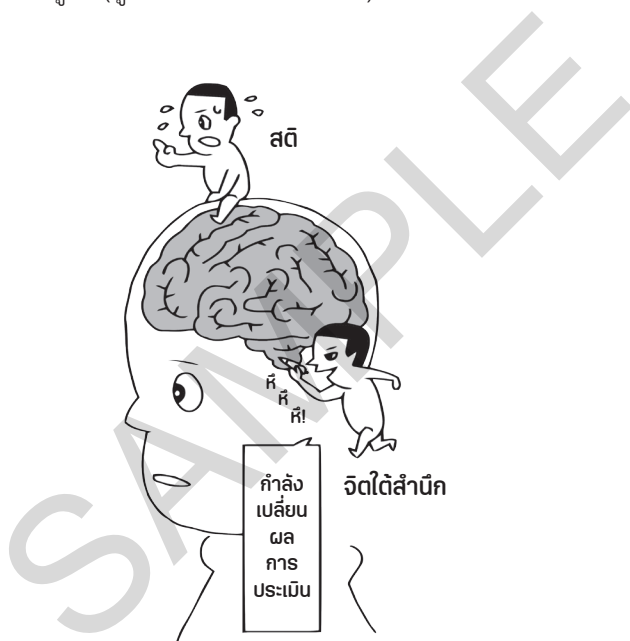
เมื่อเกิดภาพลักษณ์ว่า “ภาพรวมดี” ขึ้นมาแล้ว ก็จะดูเหมือนว่านักการเมืองคนนี้ได้ทั้งความสามารถด้านการเมือง อุปนิสัย และนโยบาย

จากนั้นตัวนักการเมืองเองก็จะพลอยรับรู้ของตัวเองมีภาพลักษณ์ตามนี้



สิ่งสำคัญคือ “คนที่ลงคะแนนให้นักการเมืองรูปหล่อเพราะอิทธิพลจากรูปร่างหน้าตา แต่ปากกลับบอกว่า ‘ไม่ได้ลงคะแนนให้เพราะหล่อ’ ” เขาไม่ได้โกหก และไม่ใช้คนโง่

“สติ” ของคนเหล่านี้ไม่ได้มองที่รูปร่างหน้าตา แต่มองที่ความสามารถด้านการเมือง อุปนิสัย และนโยบาย ถึงอย่างนั้น “จิตใต้สำนึก” ของพวกเขากลับแอบเปลี่ยนผลการประเมินส่วนความสามารถด้านการเมือง อุปนิสัย และนโยบาย โดยที่สติของพวกเขาไม่รู้ตัว (ดูเชิงอรรถท้ายเล่ม ข้อ 2)



“สติ” ของพวกเขาไม่ใช่สิ่งชั่วร้ายที่พูดโกหก
และพวกเขาเองก็ไม่ได้ทำเรื่องเหลวไหลอย่างนั้นเพราะความ
โง่เขลาด้วย

ถึงเป็นคนที่มีความสติปัญญาและความสามารถ ก็ไม่อาจขัดขวาง
จิตใจสำนึกของตนเองที่ถือวิสาสะเปลี่ยนผลการประเมินในสมอง
ได้

นี่เปรียบเหมือนการที่ศูนย์รักษาความปลอดภัยภายใน
สมองถูกบุกรุก

ต่อให้สมองมีระบบการทำงานที่ประสิทธิภาพสูงลิ่ว แต่ถ้า
ศูนย์รักษาความปลอดภัยถูกบุกรุกก็โดนเล่นงานอยู่ดี

ยิ่งเป็นคนที่คิดว่า “คนอย่างเราไม่ใช่ใครแน่” ยิ่งอันตราย



แปลว่า “คนเราตัดสินกันจากแค่รูปลักษณ์ภายนอก”
จันเหสอ

ไม่ใช่อย่างนั้นหรอก ปรากฏการณ์นี้ไม่ได้เกี่ยวข้องกับแค่กับ
เรื่องรูปร่างหน้าตา

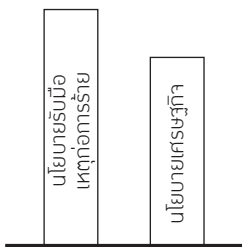
ตัวอย่างเช่น ตอนเกิดเหตุวินาศกรรม 11 กันยายนใน
ปี 2001 ประธานาธิบดีจอร์จ ดับเบิลยู. บุช ได้รับอัตราการสนับสนุน
นโยบายสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว



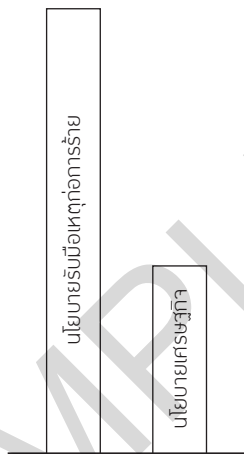
(ภาพจากสำนักข่าวรอยเตอร์)

สิ่งที่น่าสนใจคือ กระทั่งอัตราการสนับสนุนนโยบายเศรษฐกิจของประธานาธิบดีบุชก็ยังสูงขึ้นจาก 47 เปอร์เซ็นต์เป็น 60 เปอร์เซ็นต์

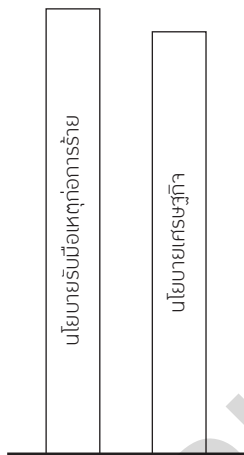
ก่อนเกิดเหตุวินาศกรรม อัตราการสนับสนุนเป็นดังนี้



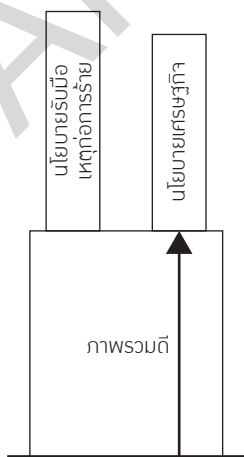
เมื่อเกิดเหตุวินาศกรรม อัตราการสนับสนุนนโยบายรับมือ
เหตุก่อการร้ายของประธานาธิบดีบุชย่อมสูงขึ้นเป็นธรรมดา



แต่ประเด็นคือ อัตราการสนับสนุนนโยบายเศรษฐกิจก็กลับ
สูงขึ้นตามไปด้วย

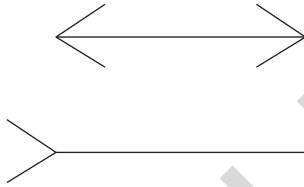


แปลว่าในสมองของผู้มีสิทธิ์ลงคะแนนเสียงเลือกตั้ง
คิดแบบนี้แหละ



ถูกต้อง นี่คือ “ภาพลวงตาทางความคิด”

หากเป็น “ภาพลวงตาที่เห็นด้วยตา” แบบด้านล่างนี้เราจะรู้ตัวได้ค่อนข้างเร็วกว่ากำลังเห็นภาพลวงตาอยู่



แต่ถ้าเป็น “ภาพลวงตาทางความคิด” เราจะแทบไม่รู้ตัวเลย
ว่ากำลังเห็นภาพลวงตาอยู่

โลกใบนี้เต็มไปด้วยภาพลวงตาทางความคิด

เพราะแค่คุณสมบัติบางอย่างดูดีหรือ “สร้างภาพลักษณ์ที่ดี”
ได้” เราก็มักเข้าใจผิดไปว่า “ภาพรวมดี”

ตัวอย่างเช่น

“เพิ่มยอดขายได้ 73 เปอร์เซ็นต์ภายในครึ่งปี”

“เคยบริหารเซิร์ฟเวอร์ของแอปพลิเคชันที่มียอดผู้ใช้งานวัน
5 ล้านคน”

“เคยเป็นผู้จัดการฝ่ายขายของบริษัทมหาชน”

“เป็นบล็อกเกอร์ที่มียอดเข้าชมเว็บไซต์ 3 ล้านครั้งในหนึ่งเดือน”

“เคยเป็นบรรณาธิการที่รับผิดชอบหนังสือเบสต์เซลเลอร์
ของคนดัง”

ผลงานที่เห็นเด่นชัดเหล่านี้ล้วนสร้าง “ภาพลวงตาทาง
ความคิด” ทั้งนั้น

ต่อให้สิ่งนั้นไม่ได้เกิดจากความสามารถที่แท้จริงของเรา
แต่เป็นผลงานที่เกิดจากฝีมือของหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง
หรือลูกค้า ก็ยังก่อให้เกิดภาพลวงตาทางความคิดอันทรงพลังได้
อยู่ดี

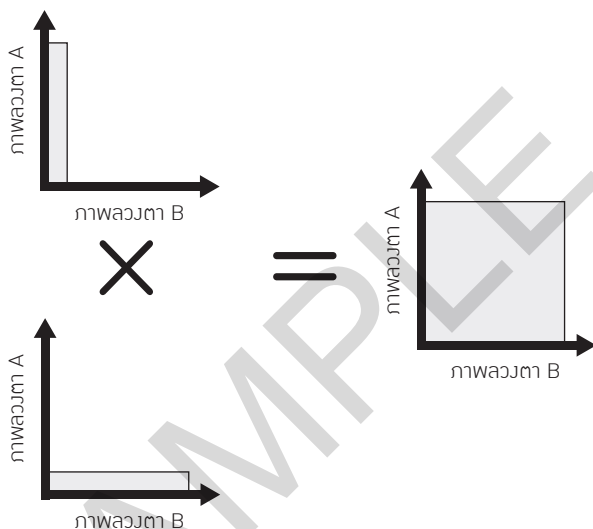
ทั้งทักษะการเล่นไพ่บนกระโจม การหยอกล้อที่สร้าง
บรรยากาศสนุกสนาน การเล่นมุขตลกเด็ดๆ และคอนโดมิเนียม
ที่อาศัยอยู่ สิ่งที่เราคาดไม่ถึงเหล่านี้ก็ก่อให้เกิดภาพลวงตาทาง
ความคิดเช่นกัน

เรื่องสำคัญคือ “ภาพลวงตาทางความคิดที่ทำให้เราดูดีใน
สายตาของคนอื่น” จะทำหน้าที่เหมือนเป็นสินทรัพย์ชนิดหนึ่ง
หนังสือเล่มนี้ขอเรียกมันว่า “สินทรัพย์ลวงตา”

อีกประเด็นหนึ่งคือ การเห็นว่า “ภาพรวมดี” เป็นเพียงตัวอย่าง
หนึ่งของ “ภาพลวงตาทางความคิด” เท่านั้น

อันที่จริงยังมีภาพลวงตาทางความคิดอีกหลายประเภท

เมื่อจับภาพลงตาทางความคิดหลายประเภทมาคูณกัน
ก็จะเกิดเป็นสินทรัพย์ลงตาจำนวนมากศาล



นอกจากนี้ การบริหารสินทรัพย์ลงตาที่ดียังช่วยเพิ่มดอกเบี้ย
ทบต้น ทำให้ช่องว่างระหว่างคนที่บริหารสินทรัพย์ลงตาได้อย่าง
ชำนาญและไม่ชำนาญยิ่งห่างกันออกไปเรื่อยๆ ด้วย



ภาพลงตาเนี่ย สรุปคือความเข้าใจผิดใช้ไหม เราจะ
เพิ่มของพวกนี้ไปทำไมละ

เพราะมันคือความเข้าใจผิดที่ส่งผลดีต่อเรา

“ความเข้าใจผิดของคนอื่นที่ทำให้เราได้ประโยชน์”

(= สิ้นทรัพย์ลงตา) จะเปลี่ยนเป็นรายได้ตลอดชีพ ซึ่งคิดเป็นเงินหลายสิบล้านหรือหลายร้อยล้านเยน



นั่นมันวิธีของมิจาซึฟซัดๆ ผมไม่ได้กระหายเงินจนถึงขั้นอยากหลอกลวงคนซะหน่อย

ยังเป็นคนที่คิดแบบคุณก็ยิ่งควรทำความเข้าใจภาพลงตาทางความคิดนะ



ทำไมล่ะ

เหตุผลมี 4 ข้อดังนี้

ข้อ 1 เพื่อจะได้ไม่ถูกมิจาซึฟหลอก เราจำเป็นต้องรู้จักวิธีการของมิจาซึฟ

มีคนมากมายที่หลอกลวงผู้อื่นโดยใช้สิ้นทรัพย์ลงตา

เมื่อใช้สิ้นทรัพย์ลงตา คนคนนั้นจะดูเป็นคนมีความสามารถและสร้างผลลัพธ์ได้ตามต้องการ

ไม่ว่าจะได้เลื่อนตำแหน่ง ได้งานใหม่ มีรายได้เพิ่มขึ้น เป็น
นายหน้าออนไลน์แล้วรุ่ง มียอดผู้เข้าชมบล็อกหรือยอดผู้ติดตาม
จำนวนมาก ทำให้ลูกค้าซื้อสินค้าได้สำเร็จ หรือแม้กระทั่งจะก่อตั้ง
กิจการ รวบรวมเงินทุนจากนักลงทุน แล้วรวบรวมบุคลากรที่มี
ความสามารถก็ย่อมได้

แต่สำหรับฝ่ายที่ตกเป็นเหยื่อ นี่ไม่ใช่เรื่องเล่นๆ

เราอาจถูกคนที่ไม่ได้มีความสามารถโดดเด่นลอกใช้ หรือ
ถูกผู้ก่อตั้งกิจการที่ ไม่ได้มีความสามารถสักเท่าไรหลอกให้
ร่วมลงทุน

ดังนั้นเราจึงจำเป็นต้องรู้จักวิธีที่พวกเขาใช้ เพื่อจะได้ไม่ตก
เป็นเหยื่อ

ข้อ 2 เพื่อปกป้องคนรอบข้างจากมิจฉาชีพ

หากผู้บริหารหรือผู้จัดการในบริษัทถูกสินทรัพย์ลงตาหลอก
จนปล่อยให้คนไร้ความสามารถได้เลื่อนขั้น การทำงานก็จะยิ่งขาด
ประสิทธิภาพ สภาพแวดล้อมในที่ทำงานจึงแย่งจนทำงานได้
ลำบาก