

# เข้าใจตนเองเพื่อการตัดสินใจ



มนุษย์ทั่วไปมักคิดว่าตนเองเป็นคนมีตรรกะ มีเหตุมีผล มีสติปัญญา มีประสบการณ์ และมีคุณธรรมพอที่จะตัดสินใจในเรื่องสำคัญๆ

ได้อย่างถูกต้อง เราไม่อาจตำหนิการคิดเช่นนี้ได้ เพียงแต่ว่ามีงานศึกษาด้านจิตวิทยาที่พบว่าบ่อยครั้งที่มนุษย์โดยทั่วไปเข้าใจตนเองอย่างผิด ๆ หรือหลอกหลวงตัวเอง อีกทั้งความคิดก็ขาดเหตุผล การเข้าใจข้อบกพร่องของตนเองเช่นนี้จะช่วยให้ดำเนินชีวิตด้วยความระมัดระวังมากยิ่งขึ้น และเป็นผู้บริหารที่ผิดพลาดน้อยลง

**ประการแรก มนุษย์ชอบที่จะตีความให้เห็นรูปแบบหรือแบบแผนจากสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างไม่มีแบบแผน(random)ที่รอบตัว**เองพวกเล่นหวยเป็นคนประเภทนี้ ผันอะไรก็ออกมาเป็นตัวเลขหมด (หากออกมาถูกความฝันเรื่องนั้นก็เป็สิ่งวิเศษไป) นอกจากนี้บางเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นอิสระก็มีการเอามาโยงใยกันเป็นเรื่องราวขึ้น (เห็นรถถ่วงเคลื่อนที่ก็ทึกทักว่าจะมีปฎิวัติ) เห็นดาวตกก็เป็เรื่องใหญ่ เห็นตัวเงินตัวเองเป็สิ่งบอกกลางไม่ตี ฯลฯ

การเกิดขึ้นอย่างไม่มีแบบแผนของเหตุการณ์อาจสื่อความเป็นรูปแบบหรือแบบแผนได้แต่ต้องใช่วิชาการโดยเฉพาะทางสถิติ แต่ไม่ใช่ใช้การสังเกตหรือความเชื่อ ความศรัทธา ความจริงข้อนี้เป็ข้อมูลที่สำคัญยิ่งสำหรับการตัดสินใจ

**ประการที่ 2 ถ้าถามใครสักคนว่าชอบเพลงหรือภาพยนตร์เรื่องใดเป็นพิเศษและขอคำอธิบายด้วยว่าเพราะเหตุใดถึงแม้จะเป็นคำถามที่ยากแต่ทุกคนจะพยายาม**

ให้คำตอบซึ่งส่วนใหญ่แล้วคำอธิบายนั้นจะเป็นสิ่งที่เพ่งแต่งขึ้นมา งานวิจัยพบว่าเมื่อเราพยายามอธิบายอารมณ์และความรู้สึกของเรา เรามัก “แต่งเรื่อง” โดยหาเหตุผลอธิบายความรู้สึกและการตัดสินใจว่าเหตุใดเราจึงชอบ เหตุที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะมนุษย์มักจำความรู้สึกที่เกิดขึ้นนั้นได้แต่ละเลยการจำรายละเอียดของสิ่งที่เกิดขึ้น

เหตุการณ์หนึ่งที่เกิดขึ้นในอดีตนั้นสมองเราจะบันทึกจดจำความรู้สึกที่เกิดขึ้นเป็นพิเศษโดยมองข้ามสิ่งที่เกิดขึ้น ตัวอย่างเช่นใครที่พูดอะไรที่ถูกใจหรือไม่ถูกใจเราจะจำความรู้สึกที่เกิดขึ้นได้และมักเอาไปผูกพันกับคนที่พูดจนเรามีความรู้สึกนั้น ๆ กับตัวคนพูดไปด้วยโดยจำไม่ได้ชัด ๆ ว่าพูดว่าอะไร

เราอาจเคยได้ยินบางคนเล่าเรื่องในอดีต 2-3 ครั้งที่ขัดแย้งกันราวกับเป็นเรื่องที่แต่งขึ้น แท้จริงแล้วมันเป็ธรรมชาติ เพราะไม่มีใครจำสิ่งที่เกิดขึ้นในอดีตได้ครบถ้วน เราจะจำได้เป็ส่วน ๆ และเมื่อต้องมานึกหบทวน สมองก็จะทำหน้าที่เพิ่มรายละเอียดให้ซึ่งส่วนใหญ่เป็เรื่องที่แต่งขึ้นอย่างไม่มีตั้งใจเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของความทรงจำ

ความจริงข้อนี้สำคัญมากสำหรับพนักงานสอบสวนเพราะพยาน จำเลย หรือแม่แต่โจทก์ มิได้ตั้งใจให้การเท็จแต่การให้การขัดกันนั้นอาจเกิดขึ้นเพราะสมอง “แต่งเรื่อง” เพื่อเชื่อมต่อบางอย่างที่จำได้เป็ส่วน ๆ อย่างไม่ตรงกันในคำให้การที่ต่างเวลากัน อุทาหรณ์ในเรื่องนี้ก็คือเราไม่ควรไว้วางใจความจำของเรามากเกินไป เพราะมันอาจทำให้เราหลอกหลวงตัวเราเองได้อย่างไม่ตั้งใจ

**ประการที่ 3 มีความเป็นไปได้สูงที่คนส่วนใหญ่มักคิดว่าความเห็นของตนเองนั้นเกิดขึ้นจากประสบการณ์อันยาวนาน และจากการวิเคราะห์อย่าง**

**มีเหตุมีผล** แต่ความจริงที่พบจากงานศึกษาก็คือความเห็นเรานั้นถูกกำหนดขึ้นมานานแล้ว มิได้เกิดขึ้นใหม่จากข้อมูลและการคิดวิเคราะห์ใหม่เนื่องจากเราให้ความสนใจแต่เฉพาะสารสนเทศซึ่งยืนยันสิ่งที่เราเชื่ออยู่แล้ว พูดสั้น ๆ ก็คือมนุษย์ทั่วไปมีลักษณะที่เรียกว่า **confirmation biased** กล่าวคือเอนเอียงไปทางรับฟังสิ่งที่ยืนยันความเห็นเดิม

งานวิจัยพบว่าบุคคลมักใช้เวลาในการอ่านข้อเขียนที่ตรงกับความเห็นที่มีอยู่แล้วของตนมากกว่าความเห็นอื่น ๆ โดยเฉพาะที่ตรงข้ามกับความเห็นของตน พุดง่าย ๆ ก็คือเรามองหาคำยืนยันมากกว่าข้อมูลหรือสารสนเทศ แม้แต่ความทรงจำของเรา ก็เหมือนกัน เรามักชอบย้อนกลับไปนึกถึงเหตุการณ์ซึ่งสนับสนุนความเชื่อของเรา และลืมเหตุการณ์อื่นที่ขัดแย้งมันเสียสิ้น

ถ้าเราไม่ตระหนักถึงความเอนเอียงนี้โดยธรรมชาติของเราแล้ว เราอาจตกลงไปอยู่ในกับดักของคิดเดิม ๆ ที่อาจผิดพลาดและไม่มีอะไรใหม่ได้ ลองนึกดูว่าท่านอยู่ในไลน์กรุปของกลุ่มเพื่อนที่มีความเชื่อและความคิดแบบเดียวกับท่านหรือไม่ชอบอ่านหรือรับฟัง หรือคิดอะไรที่ต่างออกไปจากที่กลุ่มของท่านเชื่อถือหรือศรัทธาหรือไม่

**ประการที่ 4 หากมนุษย์ไม่มีความเชื่อมั่นในความสำคัญของตนเอง (self-esteem) แล้วควดำเนินชีวิตในแต่ละวันได้ด้วย ความยากลำบาก** ดังนั้นมนุษย์จึงมักบ่มเพาะมันในทุกโอกาส

กลยุทธ์แรกที่มนุษย์ทั่วไปชอบใช้ในการรักษาไว้ซึ่ง **self-esteem** ก็คือการรู้สึกในใจว่าความสำเร็จที่เกิดขึ้นนั้นมาจากเราคนเดียวและโทษความล้มเหลวว่ามาจากปัจจัยภายนอก

กลยุทธ์ที่ 2 ก็คือให้ความสนใจอย่าง

ใกล้ขีดแก่ความสำเร็จของตนเองและความล้มเหลวของคนอื่น ทั้งนี้เพื่อเอามาเพิ่มพูน self-esteem ของตนเอง งานศึกษาพบว่าโดยเฉลี่ยคนจำนวนมากคิดว่าตนเองทำงาน เก่งกว่า มีจริยธรรมอันสูงส่งกว่า และฉลาดกว่าเพื่อนร่วมงาน

ในการรักษา self-esteem ของตนเอง มนุษย์ชอบใช้กลยุทธ์ที่ 3 ซึ่งมีชื่อเรียกว่า “self-handicapping” กล่าวคือมีข้อแก้ตัวไว้ล่วงหน้าสำหรับความล้มเหลวที่จินตนาการว่าอาจเกิดขึ้นในอนาคตเพื่อหลีกเลี่ยงความรู้สึกเลวร้ายเกี่ยวกับตนเองเมื่อความล้มเหลวนั้นเกิดขึ้นจริง

ข้อสรุปนี้ใช้การทดลองในห้องแล็บ อาสาสมัครต้องทำข้อสอบที่ยากมาก แต่หลังการสอบแล้วมีคำประกาศว่าทุกคนจะได้คะแนนเต็มไม่ว่าทำข้อสอบได้ดีหรือไม่ก็ตาม หลังจากนั้นก็มีข้อเสนอให้เลือกกินยาที่จะทำให้เพิ่มหรือลดความสามารถในการทำข้อสอบครั้งต่อไป ผลปรากฏว่าคนส่วนใหญ่เลือกยาที่ลดความสามารถซึ่งแสดงให้เห็นว่าคนส่วนใหญ่ต้องการปกป้อง self-esteem ซึ่งเพิ่งได้รับเพิ่มมาด้วยการสร้างสถานการณ์ล่วงหน้าเพื่อใช้เป็นข้อแก้ตัวในอนาคตหากทำสอบไม่ได้ดี

มนุษย์ส่วนใหญ่ไม่ได้มีเหตุมีผลและไม่ได้มีลักษณะบางอย่างดังที่ตนเองเข้าใจ การเข้าใจประเด็นข้อจำกัดเหล่านี้จะช่วยให้เกิดความตระหนักในการตัดสินใจอย่างรอบคอบและระมัดระวังมากยิ่งขึ้น

มนุษย์เกือบทุกคนเป็นเช่นนั้น ถ้าท่านต้องการเป็นข้อยกเว้นก็ต้องฝึกฝนคัดค้านธรรมชาติ ถ้าท่านเพียงประกาศยืนยันว่าตนเองคือข้อยกเว้นอย่างหนักแน่นท่านก็คือหลักฐานสนับสนุนสิ่งที่กล่าวมาทั้งหมด (ข้อมูลได้มาจาก David McRaney, “You Are Not So Smart”(2011))