

NORMAL
NORMAL
NORM
NORM
NORM
NORM
NORM
NORM
NORM

$$2 + 2 = 5$$

ดร.ยิ่งยศ เจริญทุกา

2 + 2 = 5 Norm(al)

โดย กร.ยั้งยศ เจียรวุทณี

ราคา 395 บาท

สงวนลิขสิทธิ์ หนังสือนี้อบรมตามพระราชบัญญัติ (ฉบับเพิ่มเติม) พ.ศ. 2558

ห้ามคัดลอกเนื้อหา ภาพประกอบ รวมทั้งดัดแปลงเป็นแผนบันทึกเสียง ดัดวีดิทัศน์

หรือเผยแพร่ด้วยรูปแบบ และวิธีการอื่นใดก่อนได้รับอนุญาต

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

National Library of Thailand Cataloging in Publication Data

ยั้งยศ เจียรวุทณี.

2 + 2 = 5 Norm(al).--

กรุงเทพฯ : เซเว่นตี บุ๊ค, 2564. 400 หน้า.

1. จรรย์ธรรม. 2. จรรย์ยาบรรณธุรกิจ. I. นครินทร์ อรรถ, ผู้วาดภาพประกอบ. II. ชื่อเรื่อง.

174.4

ISBN 978-616-8235-19-5

ประธานบริหาร

ที่ปรึกษา

บรรณาธิการอำนวยการ

กรรมการผู้จัดการ/บรรณาธิการบริหาร

เลขาธิการกองบรรณาธิการ

กองบรรณาธิการ

ออกแบบปก/จัดหน้า

เครดิตภาพประกอบ

รัชชัย พิษผล

พ.อ.คมกฤษ รัตนฉายา ดร.ณัฐนรินทร์ เนียมประดิษฐ์ ภญ.ดร.อโณทัย งานวิชัยกิจ

ดร.สุปัญญาดา สุนทรนนท์ วศ.สิริพงศ์ จิงฉาวรรณ นพ.ธีรวัฒน์ เนียมสุวรรณ

ผศ.ดร.ตฤณกร เกตุกุลพันธ์

ปริญภา พิษผล

กุลนิภา บุตรสุน

ณัฐริกา หลิมไธยงาม รัตติยา นามืองรักษ์

ณัฐนันท์ ใจรินทร์ นครินทร์ อรรถ

นครินทร์ อรรถ

ภูมิโอสถสร้างสรรค์ และ จัดจำหน่ายโดย

บริษัท เซเว่นตี บุ๊ค จำกัด

194/10 ถนนลาดพร้าว แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900

พิมพ์ที่

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ซี แอนด์ เอ็น บุ๊ค 82 ซอยพุทธบูชา แขวงบางมด เขตทุ่งครุ กรุงเทพฯ 10140 (สำนักงานใหญ่)

โทรศัพท์ 02-246-4198 โทรสาร 02-870-7652

ไม่มีใครดำเนิน

ไม่มีใครชาวบริสุทธิ์

มีแต่ใครจะหา

“เข้ม” หรือ “อ่อน” มากกว่า



เลือกข้างผิด
ทำไมเป็นคนถูก
เลือกข้างถูก
ทำไมเป็นคนผิด



เศรษฐศาสตร์
จริยธรรม
ทฤษฎีเกม
บริหารธุรกิจ
จิตวิทยา
ฯลฯ

คำนำสำนักพิมพ์

ไม่เกียวกว่าคุณจะเป็นคน Introvert, Extrovert หรือ Ambivert จะหวงแหนพื้นที่ส่วนตัว รักที่จะตอบโต้กับตัวเอง มากกว่าออกไปพบเจอกับผู้คนมากหน้าหลายตา เช่นเดียวกัน กับที่ความเป็นไปได้ที่จะเจอคุณตามงานสร้างสรรค์มากกว่าไป ยืนรอหน้าประตูบ้าน ชอบที่จะแสดงออกและจะรู้สึกอึดอัด ทุกครั้งเมื่อต้องอยู่หนึ่ง ๆ

ไม่ว่าคุณจะมีลักษณะนิสัยที่เหมือนหรือแตกต่าง แปลกแยกหรือเป็นไปในทิศทางที่ไม่ขัดแย้งกับคนส่วนใหญ่ เมื่อเราอยู่ร่วมกัน เราก็ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

เมื่อเกิดเป็นสังคมขึ้น ประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม รวมถึงขนบธรรมเนียมจึงมีการสืบทอดและสานต่อกันมาจากรุ่นสู่รุ่น มนุษย์คือผู้สร้าง นักทดลอง และนักคิดค้น ทุกสิ่งอย่างที่สรรค์สร้างกันมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน บ้างสาบสูญไปตามกาลเวลา แต่ส่วนใหญ่ยังคงได้รับการพูดถึงและอ้างอิงกันในคนรุ่นหลัง

สิ่งหนึ่งที่ฝังลึกอยู่ในทุก ๆ สังคม เห็นจะเป็นสิ่งที่เรียกว่า ‘**บรรทัดฐานทางสังคม**’ หรือ **Norm** ซึ่งก็คือสิ่งที่ใช้กำหนดทิศทาง พฤติกรรม และมุมมองของคนที่อาศัยอยู่ในสังคมนั้น ๆ ให้เป็นไปในรูปแบบเดียวกัน แน่นอนว่าบรรทัดฐานจะแตกต่างและขึ้นอยู่กับแต่ละสังคม อย่างไรก็ตาม บรรทัดฐานบางอย่างก็คงความเป็นสากล และมีการรับไปปรับใช้กันในเกือบจะทุกสังคมเช่นกัน

หนึ่งในนั้นคือบรรทัดฐานที่ทำตัวเป็นไม้บรรทัดกะเกณฑ์และวัดว่าคน ๆ หนึ่งนั้นถือว่าเป็นคนดีหรือไม่

ในทุก ๆ วัน สมองของเรารับภาระในการประมวลข้อมูลที่ถูกถ่ายทอดผ่านการรับรู้ เพื่อเป็นการลดภาระของสมอง เราจึงมีแนวโน้มที่จะเลือกทางที่ ‘ไม่ต้องคิดเยอะ’ หรือ **Shortcut** เพื่อรับประกันความรวดเร็วในการรับส่งข้อมูล อย่างไรก็ตาม **การใช้เส้นทาง Shortcut นั้นกลับไม่ใช่การยืนยันว่าสิ่งที่ได้มานั้นจะถูกต้องเสมอไป** เราไม่เคยตั้งคำถามกับสิ่งที่สังคมคิดว่าดีและไม่เคยออกปากค้านว่าสิ่งที่เกิดขึ้นในสังคมนั้นแปลกหรือไม่สมควร นั่นเพราะเราเคยชินกับการทำตาม และการสว่นกระแสความคิดหรือทำพฤติกรรมที่ขัดแย้งกับความเชื่อที่ยึดมั่นกันในสังคมดูจะเป็นเรื่องที่เสี่ยง และโง่เขลาสิ้นดี

อย่างไรก็ตาม มีเรื่องหนึ่งที่เรารู้อีกว่าทุกคนต้องตระหนักรู้

จริงอยู่ที่สังคมคือที่ ๆ ทุกคนมีสิทธิที่จะใช้ชีวิตและอยู่ร่วมกัน แต่พื้นที่ที่คุณกับคนข้าง ๆ เหยียบยืนอยู่นั้นกลับไม่เท่ากัน

โครงสร้างทางสังคมที่สร้างขึ้นมาจากพื้นฐานทางรายได้ เพศ เชื้อชาติ และอื่น ๆ อีกมากมาย กำหนดและลดหลั่นการเข้าถึงสิทธิพิเศษที่มอบให้กันในสังคม อำนาจที่เหลื่อมล้ำ การกดขี่ และประเด็นปัญหาทางสังคมมากมาย ล้วนเกิดจากความไม่เท่าเทียม

เมื่อเป็นเช่นนั้น การจะกำหนดว่าใครเป็นคนดีหรือเลว กลับเป็นเรื่องที่ยากกว่าที่คิด

เด็กยากจนที่วิ่งหิวตำรวจ ในมือขึ้นเห้งคือซองยาพาราที่หมายจะเอาไปให้น้องสาวที่นอนป่วย การกระทำของเขาถูกหรือผิด?

เจ้านายที่ล่องละเมียดทางเพศพนักงาน แต่ทำไมกลับเป็นพนักงานซึ่งอยู่ในตำแหน่งที่ต่ำกว่าที่โดนไล่ออก?

ความไม่แน่นอนในอนาคต แท้จริงแล้วเป็นสิ่งที่กำหนด
ไม่ได้จริงหรือไม่?

ดร.ยิ่งยศ เจียรวุฑฒิ อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยรัฐ
แห่งหนึ่ง จะมาบอกใน $2 + 2 = 5$ Norm(al) ผ่านหลัก
เศรษฐศาสตร์ จริยธรรม ทฤษฎีเกม บริหารธุรกิจ และจิตวิทยา
ว่าบางที หลักการและบรรทัดฐานเดิม ๆ อาจใช้ตัดสินอะไร
ไม่ได้อีกต่อไปแล้ว เพราะมีอีกหลายปัจจัยเหลือเกินที่เข้ามา
มีบทบาท และทำให้การตัดสินใจ มุมมอง และวิธีการรับมือ
ของเราแตกต่างกันออกไป และการมองโลกเป็นสีขาวและสีดำ
ก็อาจให้โทษมากกว่าประโยชน์

มาหาคำตอบไปด้วยกันในหนังสือเล่มนี้

ปรียาภา พืชผล
บรรณาธิการบริหาร

การบูรณาการผสมผสานศาสตร์ต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็น เศรษฐศาสตร์ จริยธรรม ทฤษฎีเกม บริหารธุรกิจ จิตวิทยา ฯลฯ ทำให้

คำนำนักเขียน

ที่ไม่เคยเห็น' มาก่อน

ผู้เขียนเรียนเศรษฐศาสตร์ จบเศรษฐศาสตร์ แล้วก็มาสอนเศรษฐศาสตร์ เมื่อถูกฝึกฝนให้คิดแบบนักเศรษฐศาสตร์มาตั้งแต่ต้น ก็นำแนวทางแบบเศรษฐศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการทำงานอยู่เสมอ ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะอาจารย์หรือผู้บริหารองค์กร เวลาต้องตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาเรื่องใด ก็มักจะวิเคราะห์ในด้านประโยชน์ (Benefits) และต้นทุน (Costs) ภายใต้สมมติฐานว่ามนุษย์มีความเห็นแก่ตัวและตอบสนองต่อแรงกระตุ้น (Incentives) ต่าง ๆ

หลังจากได้เป็นที่ปรึกษาในโครงการที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาลในบริษัทจดทะเบียนและรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ รวมทั้งการได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์เพิ่มเติมด้วยตัวเองมากกว่า 10 ปี จึงพบว่า การบูรณาการผสมผสานศาสตร์ต่าง ๆ เข้าด้วยกันไม่ว่าจะเป็น **เศรษฐศาสตร์ จริยธรรม ทฤษฎีเกม บริหารธุรกิจ จิตวิทยา ฯลฯ** ทำให้เราได้ภาพที่ **‘กว้างขึ้น’** และเป็น **‘มุมมองที่ไม่เคยเห็น’** มาก่อน

เมื่อผู้เขียนได้รับมอบหมายให้สอนวิชา “จริยธรรมธุรกิจ”
ความท้าทายแรกๆที่พบคือจะสอนอย่างไรไม่ให้นักศึกษาหลับ แต่
บททดสอบที่แท้จริงคือจะสอนอย่างไรให้นักศึกษาเป็นคนดี (ขึ้น)
โดยเฉพาะท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงในโลกธุรกิจทั้งใน
ปัจจุบันและอนาคต หนังสือเล่มนี้คือความพยายามของผู้เขียนที่
จะผ่านบททดสอบนั้น



บทที่ 1 เป็นเรื่องของการทำงานที่เราชอบตัดสินคนอื่นว่าเป็นคนดี หรือคนไม่ดี หรือการตอกย้ำว่าการกระทำนี้ดี การกระทำนี้ไม่ดี การตัดสินคนอื่นเช่นนี้ ช่วยให้คนเหล่านั้นดีขึ้นได้จริงหรือ ที่สำคัญยิ่งกว่านั้นคือ เราตัดสินตัวเองในแบบที่เราตัดสินคนอื่นหรือไม่ งานศึกษาวิจัยเกี่ยวกับจริยธรรมและจิตวิทยาจะทำให้เราประเมิน คนดีและคนเลวแตกต่างออกไปจากรูปแบบเดิมโดยสิ้นเชิง

บทที่ 2 นำเอาเศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีเกม และจิตวิทยา ผสมเข้าด้วยกัน และนำเสนอผลการศึกษาวิจัยโดยผู้เขียนเองในเรื่องเกี่ยวกับความเห็นแก่ตัวของคน โดยเฉพาะการเน้นที่คนไทยว่า เห็นแก่ตัวจริงหรือ และปัจจัยอะไรที่จะลดความเห็นแก่ตัวลงได้

บทที่ 3 กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินธุรกิจเนื่องจาก โครงสร้างการแข่งขันที่ไม่มีวันเหมือนเดิม และภายใต้คลื่นแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ ไอเดียธุรกิจใหม่ ๆ ก็ยังคงพยายามทดสอบ และก้าวข้ามเส้นจริยธรรมเพื่อให้เกิดการยอมรับได้ในอนาคต

บทที่ 4 นำเสนอตัวอย่างที่เป็นผลมาจากการที่โลกเคลื่อนไปข้างหน้าจากเทคโนโลยี ทำให้เราอยู่ในช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อของทางเลือกทางจริยธรรม สิ่งชั่วร้ายเมื่อวานกลายเป็นสิ่งที่ถูกต้องในวันนี้ และอาจจะกลายเป็นสิ่งที่ผิดก็ได้ในวันพรุ่งนี้

“ในขณะที่ สิ่งที่เกิด ในวันนี้
ก็อาจกลายเป็นสิ่งที่
ถูกต้องใน วันพรุ่งนี้” ได้เช่นกัน”

ดร.ยิ่งยศ เจียรวุฒิ

สารบัญ

บทที่ 1

คนเลว คนดี

01 ผิดก็ว่าไปตามถูก ถูกก็ว่าไปตามผิด	020
02 ทำไม “คนดี” จึงทำสิ่งไม่ดี	030
03 ทำไม “คนดี” จึงทุจริตคอร์รัปชัน	042
04 ขึ้นอยู่กับว่าใครทำ	050
05 อย่าว่าเขา ถ้าเราก็ทำ	056
06 พูดอย่าง ทำอย่าง	064
07 ทำไมเรามองไม่ออกกว่าคนนี้เป็น “คนไม่ดี”	072
08 คิดดี ทำดี ไม่พอ	086
09 คนดีคือคนที่ยอมรับว่าตัวเอง “ไม่ดี”	094
10 หรือเราควรจะมีเขาใหม่	100
11 การประเมินตนเองแบบประเมินตนเองจริง ๆ	104
12 เริ่มต้นกันใหม่	108

บทที่ 2

เพื่อตัวเอง เพื่อคนอื่น

13 คนไทยเห็นแก่ตัวจริงหรือ	116
14 เห็นแก่ตัวแต่รับได้	122
15 การตั้งราคาที่ไม่เป็นธรรม	128
16 “ต้นทุนขึ้น” เพราะ Social Distancing ขอขึ้นราคาได้ไหม	136
17 เศรษฐศาสตร์พฤติกรรม	144
18 เกมพฤติกรรม	150
19 คนทรยศคือ “คนฉลาด” หรือ “คนเลว”	154
20 คนไทยเห็นแก่ตัวจริงหรือ (ถามอีกครั้ง)	164
21 “เผด็จการ” ที่ใจดีก็มีนะ	168
22 ไม่แพ้	172
23 “เผด็จการ” ที่ใจดีกว่า “นักโทษ”	178
24 อะไรทำให้เราเห็นแก่ตัวน้อยลง	182
25 คุณชอบให้คนมองไหม	186
26 อย่าอยู่เงียบ ๆ คนเดียว	192
27 คนกำลังลำบาก	196
28 ไร้ใจไม่ได้	198

29 ทำไมคนขับแท็กซี่จึงคิดราคานักท่องเที่ยว สูงกว่าคนไทย	202
--	-----

30 เราถูกสอนให้เป็นคนดีได้จริงหรือ	208
------------------------------------	-----

บทที่ 3

ธุรกิจวันนี้ ธุรกิจพรุ่งนี้

31 ทำไมเราไม่ชอบการผูกขาด	218
---------------------------	-----

32 ผูกขาดมีอยู่ทั่วไป	224
-----------------------	-----

33 ผูกขาดจำเป็นต้องมีผู้ผลิต หรือผู้ขายเพียงรายเดียวเสมอไปหรือไม่	230
--	-----

34 ผูกขาดจริง กับ ผูกขาดเทียม	234
-------------------------------	-----

35 เมื่อผูกขาดแล้วก็จะผูกขาดตลอดไปจริงหรือ	240
--	-----

36 การตั้งราคาแบบผิด ๆ ถูก ๆ	244
------------------------------	-----

37 ผูกขาดต้องตั้งราคาสูงเสมอไปหรือไม่	250
---------------------------------------	-----

38 ใครคือกลุ่มลูกค้าที่แท้จริง	256
--------------------------------	-----

39 การแข่งขันแบบไม่มีขอบเขต (อะไรทั้งนั้น)	262
--	-----

40 การแข่งขันในวันพรุ่งนี้	270
----------------------------	-----

41 ธุรกิจที่ไม่น่าจะเป็นไปได้	274
-------------------------------	-----

42 เรายินดีจ่ายอาหารประดิษฐ์เท่าไร	282
------------------------------------	-----

43 เรายินดีจ่ายความเป็นออร์แกนิกเท่าไร	292
--	-----

44 ทำไมเนื้อปลอมแพงกว่าเนื้อจริง	298
----------------------------------	-----

บทที่ 4

ออนไลน์ ออฟไลน์

45 ไม่เป็นก็ต้องเป็น	308
46 ยิ่งมั่ว ยิ่งตรงกลุ่มเป้าหมาย	314
47 ถ้าจะหลอกตอกเตอร์ ต้องเนียนกว่านี้	320
48 จริยธรรมของผู้มีอิทธิพลในสังคมออนไลน์	324
49 ตามหา “คนที่ใช่” ในยุค 4.0	332
50 เทคโนโลยีช่วยหาและลงโทษลูกค้านิสัยไม่ดี	340
51 “ข้อมูลส่วนตัว” เป็นของใคร	348
52 “ราคา” ของ “ข้อมูลส่วนตัว”	354
53 Opt-in หรือ Opt-out ดีกว่ากัน	360
54 ไร้คนขับ ไร้คนรับผิดชอบ	364
55 คน หรือ หุ่นยนต์ ใครมีอคติมากกว่ากัน	372
56 ใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นเครื่องมือ	378

บทที่ 5

วันนี้ผิด พรุ่งนี้ถูก

บทที่ 1

คนเลว คนดี คนเลว

คนดี คนเลว คนดี คนเลว

คนดี คนเลว คนดี คนเลว

คนดี คนเลว คนดี คนเลว

คนดี คนเลว คนดี คนเลว

คนดี คนเลว คนดี คนเลว



01

ผิดก็ว่าไปตามถูก
ถูกก็ว่าไปตามผิด

มีชีวิตในโลกออนไลน์โดยรวมออกไปใน
“ป่าชวานทุบรถ” หรือ “ป่าชวานพิฆาต” บ้างก็
หมายถึงไปทำลายทรัพย์สินของคนอื่น บ้างก็
ปัญหาทางจิต ฯลฯ ดูเหมือนว่าคนที่ได้ดูคลิป
ตัดสั้นไปแล้วว่าการกระทำของป่าไม่ถูกต้อง

วันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2561 มีคลิปที่ถูกส่งต่อกันใน
สังคมออนไลน์ เริ่มต้นจากกลุ่มเล็ก ๆ จากนั้น ขยายวงกว้าง
จนกลายเป็นข่าวดัง

คลิปลงกล่าวมีความยาวประมาณ 2 นาที เริ่มต้นก็มี
ผู้หญิงวัยกลางคน 2 คน เปิดประตูทางเข้าบ้าน ซึ่งเข้าใจได้ว่าเป็น
บ้านของคนมีฐานะพอสมควร ในมือของผู้หญิงสองคนนั้นมีทั้ง
“เสียม” และ “ขวาน” อยู่ด้วย

ผู้หญิงคนหนึ่งโบหน้าเรียบเฉย ไม่พูดมาก แค่เดินออก
มาจากบ้านและตรงไปที่รถกระบะคันหนึ่งที่จอดขวางประตูทาง
เข้าออกบ้าน และใช้ขวานในมือสับไปที่กระจกของรถกระบะจน
แตกละเอียด ท่ามกลางความตกใจของผู้ถ่ายคลิปลงกล่าวและคน
ที่ยืนดูอยู่แถวนั้น

เสียงวิพากษ์วิจารณ์ในสังคมออนไลน์โดยรวมออกไปในทางลบกับ “ป้าขวานทุบรถ” หรือ “ป้าขวานพิฆาต” บ้างก็ว่าป้าทำผิดกฎหมายที่ไปทำลายทรัพย์สินของคนอื่น บ้างก็ว่าป้าอาจมีปัญหาทางจิต ฯลฯ ดูเหมือนว่าคนที่ได้ดูคลิปนั้นได้ตัดสินใจไปแล้วว่าการกระทำของป้าไม่ถูกต้อง

ต่อมา ข้อมูลอีกด้านก็เริ่มปรากฏ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการปล่อยให้มีตลาดขายของในบริเวณดังกล่าว ส่งผลให้มีรถยนต์ที่ไม่สามารถหาที่จอดรถได้ จึงต้องจอดรถยนต์ตามข้างทาง ข้างบ้าน และในที่สุดก็เป็นหน้าบ้าน และหลายครั้งในอดีต คนที่จอดรถยนต์ขวางหน้าบ้านก็ไม่ได้ปลดเกียร์ว่างให้สามารถเข็นรถยนต์ได้ ส่งผลให้เจ้าของบ้านเดือดร้อนในการนำรถยนต์เข้าออก

ในกรณีของ “ป้าขวานทุบรถ” นั้น เคยมีความจำเป็นต้องนำคนป่วยในบ้านไปรักษาที่โรงพยาบาล แต่ก็ไม่สามารถทำได้ เพราะมีรถยนต์จอดขวางประตูอยู่ และในวันที่ป้าต้องใช้ขวานนั้น คนที่จอดรถขวางประตูก็ไม่ได้ปลดเกียร์ว่างไว้ เมื่อหลายคนได้รับข้อมูลอีกด้าน ก็เกิดกระแสดีกลับเป็นความเข้าใจและเห็นใจ กลายเป็นขั้วรถกระบะที่เป็นผู้ผิด ในขณะที่ป้าถูกยกย่องให้เป็นฮีโร่ไปจนเกิดกระแส **#ทีมป้า** ขึ้นมา

เราไม่พูดถึงประเด็นในด้านกฎหมาย แต่...

เมื่อวาน ป้ายังเป็น

“คนผิด” อยู่เลย วันนี้กลายเป็น “คนถูก” ไปแล้ว

เราตัดสินใจว่า

ใครเป็นคนดี ใครเป็นคนไม่ดี

หรือการกระทำนี้ “ถูก” การกระทำนี้
“ผิด” อย่างไร แท้จริงแล้ว การตัดสินใจ
แบบที่เราทำกันอยู่ทุกวันนี้ “ถูก”
หรือ “ผิด” กันแน่

ในการสอนวิชา “จริยธรรม” และ “จริยธรรมทางธุรกิจ” ครูและอาจารย์ส่วนใหญ่จะเน้นสอน “หลักการ” ที่ช่วยเราในการตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ เช่น ต้องไม่ทำให้ใครเสียประโยชน์ ต้องคำนึงถึงการไม่ละเมิดสิทธิของคนอื่น ต้องให้ความสำคัญเป็นธรรมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย เป็นต้น

การสอนจริยธรรมในลักษณะนี้ ภาษาอังกฤษเรียกว่า เป็นแบบ Normative กล่าวคือ เป็นการสอนว่าเรา “ควร” ปฏิบัติตัวอย่างไรจึงจะเป็นคนดี จึงไม่แปลกใจว่า อาจารย์หลายท่านอาจสอแทรกคำสอนของศาสนาเข้าไปด้วยก็ได้

“หลักการ” ได้นำมาใช้ตัดสินว่าการกระทำใด “ถูก” การกระทำใด “ผิด”

การตัดสินว่าเรื่องใด “ถูก” เรื่องใด “ผิด” นั้น บางครั้งก็ง่าย บางครั้งก็ยาก ที่ยากนั้นส่วนใหญ่มาจาก 2 ปัจจัยด้วยกัน

ปัจจัยแรกคือเราไม่รู้ข้อมูลที่เป็นความจริง หรือไม่รู้ข้อมูลครบทุกด้าน กรณีของ “ป้าขวานทุบรถ” นั้นเป็นตัวอย่างที่ดีที่แสดงให้เห็นว่าคดีสามารถพลิกได้ หลังจากที่เรารับข้อมูลอีกด้านหนึ่ง

ปัจจัยที่สองคือ “หลักการ” นั้น แม้ว่าจะมีมากมายไม่ว่าจะเป็นหลักการทางศาสนา หลักการทางปรัชญา ฯลฯ แต่ก็ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะในเรื่องที่ก้ำกึ่งระหว่างผิดกับถูก ซึ่งส่งผลให้การตัดสินใจทางจริยธรรมนั้นมีความยากลำบาก ตัวอย่างเช่น

การตัดสินใจว่า
ถูกหรือผิด

ง่าย

การกระทำ

ฆ่าคนตายโดยเจตนา

ติดสินบนเจ้าหน้าที่รัฐเพื่อให้ได้
สัมปทาน

ล่องละเมิดทางเพศในที่ทำงาน
เพื่อแลกกับผลประโยชน์

ยาก

การปรับขึ้นราคาสินค้าเวลา
สินค้าขาดตลาด

ผลิตและขายอาหารจีเอ็มโอ

รถยนต์ไร้คนขับชนคนข้าม
ถนน เสียชีวิต

เรามารู้ถึงจุดที่ต้องยอมรับว่าการสอนเรื่อง “หลักการ” แต่เพียงอย่างเดียว ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะทำให้คนเป็นคนดี เพราะเหตุการณ์จำนวนมากในโลกปัจจุบันและโลกอนาคต มีความซับซ้อนเกินกว่าที่จะตัดสินได้โดยง่าย

นอกจากนี้ ในความเป็นจริงคนส่วนใหญ่ซึ่งรวมถึงนักธุรกิจนั้นทราบอยู่แล้วว่าการกระทำ การดำเนินชีวิต หรือการกระทำธุรกิจอย่างมีจริยธรรมนั้น ควรทำอย่างไรและไม่ควรทำอย่างไร แต่เพราะเหตุใด เราจึงยังพบว่ามีคนจำนวนมาก (อาจรวมถึงตัวเราด้วย) มีพฤติกรรมที่ผิดจริยธรรมอยู่

สาขาวิชาใหม่ที่ชื่อว่า “จริยศาสตร์พฤติกรรม” หรือ Behavioral Ethics ไม่ได้เน้นที่ “หลักการ” หรือสิ่งที่ “ควร” ทำ แต่เน้น การอธิบายพฤติกรรมตามความเป็นจริง สาขาวิชานี้พยายามตอบคำถามที่ค้างคาใจคนจำนวนมาก เช่น เหตุใดคนดีจึงทำความชั่ว หรือทำไมเรามองไม่ออกว่าคนนี้เป็นคนไม่ดี (ในขณะที่คนอื่นมองออก) เป็นต้น

สิ่งแรกที่เราควรรู้คือ มนุษย์ (ส่วนใหญ่) โดยพื้นฐานแล้ว

ต้องการเป็นคนดี

มองว่าตัวเองเป็นคนดี

ต้องการให้คนอื่น **มองว่าตัวเราเป็นคนดี**

แต่มีปัจจัยทั้งภายนอกและภายในที่ส่งผลให้มนุษย์อย่างเรา ๆ
ทำสิ่งที่ไม่ถูกต้อง

02

ทำไม “คนดี”
จึงทำสิ่งไม่ดี

กษัตริย์วิจารณ์ในสังคมออนไลน์โดยรวมออกไป
“ป้าชวานทุบรถ” หรือ “ป้าชวานพิฆาต” บ้าง
กฎหมายที่ไปทำลายทรัพย์สินของคนอื่น บ้าง
มีปัญหาทางจิต ฯลฯ ดูเหมือนว่าคนที่ได้ดูคลิ

ได้ตัดสินใจไปแล้วว่าการกระทำของป้าไม่ถูกต้อง

นักวิชาการด้านจิตวิทยาตั้งคำถามนี้ครั้งแรกเมื่อ
ประมาณ 20 ปีก่อน แต่กลับไม่ได้รับความสนใจมากนัก

ต่อมา นักวิชาการรุ่นใหม่ได้ผสมผสาน “จริยธรรม” และ
“จิตวิทยา” เข้าด้วยกัน จนกลายเป็น “จริยศาสตร์พฤติกรรม”
และได้พยายามตอบคำถามนี้อีกครั้ง ใครที่สนใจสาขาวิชานี้สามารถ
อ่านเพิ่มเติมได้จากงานวิจัยของ Prentice ในปี ค.ศ. 2014 รวม
ถึง Barzerman และ Gino ในปี ค.ศ. 2012 เป็นต้น

จริยศาสตร์พฤติกรรมบอกว่าการตัดสินใจของมนุษย์ไม่มี
มาตรฐานเสมอไป แต่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์แวดล้อมภายนอกด้วย
เช่น ภายใต้ “แรงกดดันด้านเวลา” หรือ Time Pressure พอ
กล่าวถึงแรงกดดันด้านเวลา ทำให้นึกถึงการทดลองที่มหาวิทยาลัย
Princeton ในปี ค.ศ. 1973 โดย Darley และ Batson การทดลอง
(หรือทดสอบ) เกิดขึ้นในระหว่างการเรียนการสอนวิชาเทววิทยา

อาจารย์แกล้งสั่งให้นักศึกษาในห้องไปนำเสนอผลงานที่เกี่ยวข้องกับ “การช่วยเหลือคนแปลกหน้า” แต่ต้องไปนำเสนอที่ห้องเรียนของตึกอื่นซึ่งอยู่ห่างออกไป หมายความว่านักศึกษาจำเป็นต้องเดินเท้าไปจากตึกหนึ่งไปอีกตึกหนึ่ง แต่ระหว่างทางที่นักศึกษากำลังเดินอยู่นั้น ทางอาจารย์ได้ว่าจ้างนักแสดงคนหนึ่งให้ปลอมเป็นคนป่วยที่น่าสงสารนอนอยู่ระหว่างทางผ่าน



หากคุณเป็นหนึ่งในนักศึกษากลุ่มนี้
คุณจะช่วยคนป่วยคนนั้นหรือไม่?

อาจารย์ได้แบ่งนักศึกษาเป็นกลุ่มต่าง ๆ และให้คำสั่งที่แตกต่างกันเช่น กลุ่ม “ใจเย็น” อาจารย์จะบอกว่า “ยังมีเวลาอีกหลายนาที่ นักศึกษาเริ่มเดินไปอีกตึกหนึ่งได้” ในขณะที่กลุ่ม “รีบเร่ง” อาจารย์จะบอกว่า “สายแล้ว เลยเวลามาหลายนาที่แล้ว นักศึกษาต้องเดินไปอีกตึกหนึ่งได้แล้ว” ผลที่ได้เป็นดังนี้

กลุ่ม	ช่วยเหลือคนป่วย
ใจเย็น	63%
รีบเร่ง	10%

สรุปคือ “แรงกดดันด้านเวลา” ทำให้คนดี ๆ กลายเป็นคนไร้น้ำใจไปได้อย่างเหลือเชื่อ และที่ประหลาดใจกว่านั้นคือนักศึกษาทั้งหมดเพิ่งจะเรียนหนังสือในหัวข้อ “การช่วยเหลือคนแปลกหน้า” ไปเมื่อไม่กี่นาที่ก่อนหน้านี้เอง

กรณีนี้ยังสะท้อนไปถึงสังคมเมืองหลวงหรือเมืองใหญ่ที่เต็มไปด้วยความเร่งรีบ จึงไม่แปลกที่ผู้คนในเมืองใหญ่จึงค่อนข้างแล้งน้ำใจ หลายครั้งไม่เชื่อว่าเขาเป็นคนเลว แต่แรงกดดันด้านเวลาได้ลดทอนพฤติกรรมที่ดีไปอย่างไม่รู้ตัว



ภายใต้ “การเชื่อฟังผู้มีอำนาจ” หรือ Obedience to Authority มนุษย์อาจตัดสินใจโดยไม่ได้คำนึงถึงจริยธรรมก็เป็นได้ สิ่งแรกต้องทำความเข้าใจกับคำว่า “ผู้มีอำนาจ” ก่อน เพราะคำว่า “อำนาจ” นี้มีความหมายในเชิงบวกได้ด้วย อำนาจอาจเกิดขึ้นจากความไว้วางใจและความรักจากคนที่เรารู้จักคุ้นเคย เช่น พ่อแม่ พี่น้อง หรือแม้กระทั่งลูก เวลาพ่อหรือแม่สั่งให้ลูกทำอะไรก็ตามทั้งเรื่องดีและไม่ดี ลูกส่วนใหญ่จะทำตามทันทีโดยไม่ไตร่ตรองมากนัก ในขณะที่หลายครั้ง ลูกก็กดดันให้พ่อหรือแม่ทำเรื่องที่ไม่เหมาะสมได้เช่นกัน

อำนาจนั้นอาจมาจากบทบาทหน้าที่หรืออาชีพก็ได้ ตัวอย่างที่ชัดเจนที่สุดคือ ทหาร ซึ่งต้องถูกฝึกฝนให้เชื่อฟังคำสั่งอย่างไม่มีเงื่อนไขเพื่อประโยชน์ในสนามรบ หรือจะเป็นครูอาจารย์ที่มีบทบาทหน้าที่ให้ความรู้แก่นักเรียนนักศึกษา ดังนั้น เมื่อครูสอนและ “สั่ง” นักเรียนก็ต้องเชื่อฟัง (โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมไทย)

แต่ที่ทำให้นักวิชาการแปลกใจปตกใจคือผู้มีอำนาจนั้น อาจเป็นคนที่เราไม่เคยรู้จักมาก่อนเลยก็ได้ เพราะเพียงแค่ “**น่าเชื่อถือ**” ก็มากพอแล้วที่จะทำให้เราเชื่อฟัง

หลายคนอาจเคยได้ยืมการทดลองของ Milgram ในปี ค.ศ. 1974 ที่ว่าจ้างนักแสดงคนหนึ่งปลอมตัวเป็น “นักวิทยาศาสตร์” ทำการทดลองการตอบคำถามความรู้รอบตัว โดยเชิญให้คนทั่วไปเป็นผู้เข้าร่วมทดลองซึ่งทำหน้าที่ “**ลงโทษ**” คนที่ตอบคำถามผิด ด้วยการช็อตกระแสไฟฟ้า (แท้จริงแล้วเป็นกระแสไฟฟ้าปลอม) ตามคำสั่งของ “นักวิทยาศาสตร์” ผลที่ได้คือผู้เข้าร่วมการทดลองกว่า 60% ลงโทษคนที่ตัวเองไม่รู้จกอย่างรุนแรง เพียงเพราะเชื่อฟังคำสั่งของผู้มีอำนาจที่ตัวเองก็ไม่เคยรู้จักมาก่อน

ในทางธุรกิจ ผู้มีอำนาจ ได้แก่ หัวหน้างาน
ผู้บริหาร คณะกรรมการ หรือผู้ถือหุ้น ตัวอย่างเช่น
กรณีที่ผู้บริหารระดับสูงกดดันผู้จัดการฝ่ายพัฒนา
ธุรกิจให้ขยายขอบเขตการดำเนินงานของบริษัทไปยัง
ต่างประเทศภายในระยะเวลาเพียง 3 เดือน

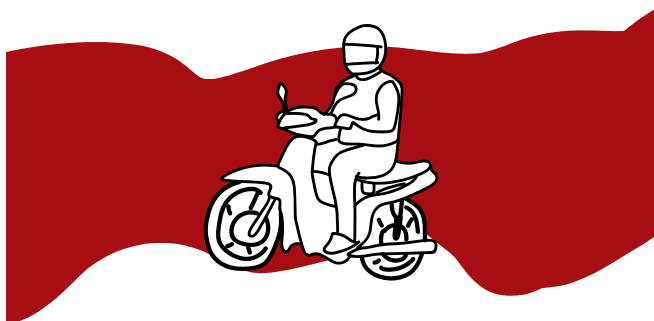
ในกรณีนี้ “**แรงกดดันด้านเวลา**” บวกกับ
“**การเชื่อฟังผู้มีอำนาจ**” ส่งผลให้ผู้จัดการฝ่ายพัฒนา
ธุรกิจอาจจำเป็นต้องเลือกวิธีที่ผิดจริยธรรม เช่น การ
ให้สินบนแก่เจ้าหน้าที่รัฐในต่างประเทศ เพื่อให้ลด
ขั้นตอนและเร่งเวลาในการออกใบอนุญาต เป็นต้น

สถานการณ์เช่นนี้สามารถเกิดขึ้นได้กับ
ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจที่เป็นคนดีและมีความตั้งใจ
จริงที่จะทำงานให้สำเร็จ

พงศุมาณา” ส่งผลให้ผู้จัดการฝ่ายพัฒนา
จำเป็นต้องเลือกวิธีที่ผิดจริยธรรม เช่น การให้
เจ้าหน้าที่รัฐในต่างประเทศ เพื่อให้ลดขั้นตอน

“อคติในการทำตามคนอื่น” หรือ Conformity Bias ก็มีส่วนสำคัญในการตัดสินใจของมนุษย์ ตัวอย่างเช่น หัวหน้าฝ่ายขายกำหนดเป้าหมายการขายให้แก่พนักงานแต่ละคนในฝ่าย แต่หากพนักงานขายรายหนึ่งพบว่า พนักงานขายคนอื่น ๆ ใช้วิธีการไม่เปิดเผยความจริงเกี่ยวกับข้อดีของสินค้าให้ลูกค้าทราบเพื่อเป็นการเพิ่มยอดขายให้แก่ตัวเอง พนักงานขายรายนี้ก็อาจใช้วิธีการเดียวกันกับคนอื่นโดยไม่ได้คำนึงถึงประเด็นด้านจริยธรรม ท้ายที่สุดแล้ว ทั้งฝ่ายก็จะมีแต่พนักงานที่ไม่ดี และที่เป็นเช่นนั้นก็เพราะ**การทำตามคนอื่นทำให้คนเรารู้สึกผิคน้อยลง**นั่นเอง

คนขี่มอเตอร์ไซค์มือใหม่มักจะไม่กล้าขี่ย้อนศร มือใหม่
หัดขับรถก็ไม่กล้าฝ่าไฟเหลือง ในขณะที่เวลาเราขับรถในเมืองหรือ
ไปยังสถานที่ที่ไม่คุ้นเคย เราไม่แน่ใจว่าจะจอดตรงข้างถนนเวลา
ห้ามจอดได้หรือไม่ แต่เมื่อเราเห็นว่าคนขี่มอเตอร์ไซค์อื่น ๆ ก็ขี่
ย้อนศร คนขับรถอื่น ๆ ก็มักจะฝ่าไฟเหลือง และมีคนหนึ่งเริ่มต้น
จอดตรงข้างถนนในเวลาต้องห้ามก่อนเรา เชื่อเถอะว่าเราก็จะทำ
ตามเขาอย่างสบายใจมากขึ้น



เวลาที่ผู้จัดการมือใหม่อยู่ในสถานการณ์ที่ไม่รู้ว่าจะตัดสินใจอย่างไร แล้วถามลูกน้องว่า “ในอดีตเขาทำกันอย่างไรหรือคนอื่นเขาทำอะไร จะได้ทำตาม” พฤติกรรมลักษณะนี้ก็จะสะท้อนความจริงที่ว่าผู้จัดการคนนี้อยู่ภายใต้ **“อคติของการทำตามคนอื่น”** ไปแล้ว

นอกจากนี้ หากการตัดสินใจของเราส่งผลไม่ดีต่อคนอื่นอย่างไม่ชัดเจน กล่าวคือ ไม่แน่ใจว่าจะกระทบใครและรุนแรงเท่าใด มนุษย์ก็จะใช้เหตุผลนี้เป็นข้ออ้างในการทำผิดจริยธรรมได้

ตัวอย่างเช่น ผู้จัดการโรงงานแห่งหนึ่งรู้และตระหนักว่าการปล่อยมลพิษลงสู่สิ่งแวดล้อมกระทบต่อชุมชนและระบบนิเวศน์ แต่ไม่แน่ใจว่าจะกระทบใครและไม่แน่ใจว่าผลกระทบนั้นรุนแรงเพียงใด

แต่สิ่งที่ผู้จัดการคนนี้รู้แน่นอนและสามารถคำนวณเป็นตัวเลขได้คือการปล่อยของเสียลงสู่สิ่งแวดล้อมลดต้นทุนของบริษัทได้และส่งผลให้บริษัทมีกำไรมากขึ้น ดังนั้น เมื่อผลดี “จับต้องได้” หรือ **Tangible** ในขณะที่ผลเสีย “จับต้องไม่ได้” หรือ **Abstract** คนเราก็มักจะเลือกที่จะให้คุณค่าแก่สิ่งที่จับต้องได้มากกว่าสิ่งที่จับต้องไม่ได้

ตัวอย่าง	จับต้องได้	จับต้องไม่ได้
ปล่อยมลพิษ	ลดต้นทุน	ระบบนิเวศเสียหาย
ขายอาหารที่หมดอายุ	รายได้เพิ่ม	ผู้บริโภคเจ็บป่วย

หลายคนอาจแปลความไปว่า ปัจจัยภายนอกทำให้เราเป็นคนเลว ดังนั้นเราจึงต้องยอมจำนนต่อปัจจัยเหล่านั้น หรือตัวเราไม่ผิด เพราะสิ่งไม่ดีเกิดจากภายนอกตัวเรา แต่ผู้เขียนขอเน้นว่าเราไม่ควรใช้ปัจจัยภายนอกที่อธิบายไว้ข้างต้นมาเป็นข้ออ้างในการทำความเลว ยกตัวอย่างเช่น การทุจริตคอร์รัปชันเป็นสิ่งที่ผิดจริยธรรม (และผิดกฎหมาย) แม้ว่าเราจะถูกกดดันจากผู้มีอำนาจหรือไม่ก็ตาม หรือแม้กระทั่งกรณีที่เพื่อนร่วมงานส่วนใหญ่ให้ (หรือรับ) สินบน ก็ไม่ได้หมายความว่า การให้ (หรือรับ) สินบน เป็นสิ่งที่ถูกต้อง