

ผลงานของนักเขียนขายดี **#1** ของ *THE NEW YORK TIMES*
ยอดขายกว่า **10** ล้านเล่มทั่วโลก

THE
LAWS
OF
HUMAN
NATURE

รู้ทันสันดานมนุษย์

ROBERT GREENE

ดร.พรรณพกา รุ่งเรือง แปล

Change⁺

รู้ข้อจำกัดของคุณ



กฎแห่งการหลงพินิจคิดว่าตนเขื่อง

มนุษย์เรามีความต้องการลึก ๆ ที่จะคิดว่าตัวเองสูงส่ง ถ้าความเห็นเกี่ยวกับความดี ความยิ่งใหญ่ และความเป็นเลิศของเราห่างไกลจากความเป็นจริงมากพอ เราจะกลายเป็นพวกคิดว่าตนเขื่อง เรานึกจินตนาการถึงความเหนือกว่า บ่อยครั้งแค่ความสำเร็จเล็ก ๆ น้อย ๆ ก็เพียงพอให้เราารู้สึกว่าตัวเองยิ่งใหญ่จนเข้าขั้นอันตราย เพราะความคิดเห็นที่เรามีต่อตัวเองในระดับสูงได้รับการยืนยันจากความสำเร็จที่เกิดขึ้น เราลืมไปว่าความสำเร็จของเราอาจเกิดจากโชคหรือความช่วยเหลือจากคนอื่น เราคิดไปว่าตัวเองจำเป็นไหนก็เป็นเงินเป็นทอง การไม่ได้อยู่ในโลกแห่งความจริงทำให้เราตัดสินใจอย่างไรเหตุผล ความสำเร็จของเราจึงมักคงอยู่ได้ไม่นาน จงมองหาสัญญาณของความคิดว่าตนเขื่องในตัวเองและคนอื่น เช่น มั่นใจสุดๆ ว่าแผนการของคุณจะออกมาดีเลิศ หวันไหวต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ รังเกียจอำนาจทุกรูปแบบ จงตอบโต้แรงดึงดูดของความรู้สึกว่าตัวเองเก่งกาจกว่าใครด้วยการคอยประเมินตัวเองอย่างตรงไปตรงมาและรู้ข้อจำกัดของตัวเอง นำความรู้สึกว่าตัวเองยอดเยี่ยมไปผูกกับงาน ความสำเร็จ และการมีส่วนช่วยเหลือสังคม

จิตหลงผิดแห่งความสำเร็จ

พอถึงฤดูร้อนปี 1984 ไมเคิล โอสส์เนอร์ (เกิดปี 1942) ประธานบริษัทพาราเมาต์พิกเจอส์ (Paramount Pictures) ก็เมินเฉยต่อความรู้สึกไม่สงบที่รบกวนจิตใจเขามาหลายเดือนไม่ได้อีกต่อไป เขาอดรนทนไม่ไหวที่จะก้าวขึ้นไปบนเวทีที่ใหญ่กว่าเดิมและเขย่าวรากฐานของฮอลลีวูด ความกระสับกระส่ายเช่นนี้เกิดขึ้นมาตลอดชีวิตเขาตั้งแต่เริ่มต้นทำงานที่สถานีโทรทัศน์เอบีซี เขาไม่เคยอยู่แผนกใด

แผนกหนึ่งนาน หลังจากเลื่อนตำแหน่งมาเรื่อย ๆ ในระยะเวลา 9 ปี เขาก็ก้าวขึ้นมาเป็นผู้ดูแลรายการทีวีที่ออกอากาศช่วงไพรม์ไทม์ แต่วงการทีวีเหมือนจะเล็กและจำกัดความสามารถเขาไว้ เขาอยากอยู่บนเวทีที่ใหญ่และโดดเด่นกว่านี้ ในปี 1976 เมื่อแบร์รี ดิลเลอร์ (Barry Diller) อดีตหัวหน้าของเอบีซีและตอนนี้เป็นประธานของพาราเมาต์พิกเจอส์เสนองานในตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายสตูดิโอภาพยนตร์ของพาราเมาต์ให้ เขารีบคว้าโอกาสนั้นทันที

พาราเมาต์อยู่ในช่วงซบเซามานาน แต่พอโธมัส เนอร์เข้ามาทำงานร่วมกับดิลเลอร์ เขาก็เปลี่ยนโฉมมันกลายเป็นสตูดิโอที่น่าจับตามองมากที่สุด ในฮอลลีวูด และเซ็นภาพยนตร์ดังออกมามากมาย ทั้ง *Saturday Night Fever*, *Flashdance*, *Grease* และ *Terms of Endearment* แม้ดิลเลอร์ก็มีบทบาทในการพลิกสถานการณ์ของสตูดิโอในครั้งนี้ โธมัสเนอร์กลับมองว่าตัวเองเป็นแรงผลักดันสำคัญเบื้องหลังความสำเร็จของสตูดิโอ เพราะเขาเป็นคนคิดค้นสูตรสำเร็จในการสร้างภาพยนตร์ที่จะทำกำไรได้

สูตรนี้อาศัยการลดต้นทุนเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นความสนใจหลักของเขา ภาพยนตร์ต้องเริ่มต้นจากคอนเซ็ปต์ที่ยอดเยียม ไม่เหมือนใคร เข้าใจง่าย และดึงดูดความสนใจ ผู้บริหารเลือกจ้างนักเขียน ผู้กำกับ หรือนักแสดงค่าตัวแพงที่สุดก็ได้ แต่ถ้าคอนเซ็ปต์ไม่ดีพอ เงินลงไปเท่าไรก็สูญเปล่า ส่วนภาพยนตร์ที่คอนเซ็ปต์ดีเลิศจะทำตลาดด้วยตัวมันเอง สตูดิโอจึงผลิตภาพยนตร์ต้นทุนไม่สูงออกมาได้จำนวนมากต่อให้ไม่โด่งดังมาก แต่ก็รับประกันรายได้ ความคิดแบบนี้สวนทางกับค่านิยมทำภาพยนตร์ฟอร์มยักษ์ในช่วงปลายยุค 70 แต่ใครจะกล้าเถียงผลกำไรที่เห็นอยู่ตาตาได้ล่ะ โธมัสเนอร์เขียนสูตรนี้ลงไปบนทิ๊กข้อความที่ถูกเผยแพร่ออกไปทั่วฮอลลีวูด กลายเป็นสูตรสำเร็จที่ทุกคนทำตาม

แต่หลังจากต้องแบ่งปันความสำเร็จร่วมกับดิลเลอร์ที่พาราเมาต์ ทั้งต้องพยายามเอาใจพวกซีอีโอและสู้กับผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดรวมถึงคนจากฝ่ายการเงินมาหลายปี โธมัสเนอร์ก็นัดความอดทนในที่สุด ด้วยสูตรที่เขาสร้างขึ้นและความทะเยอทะยานอย่างไม่ย่อท้อ ถ้าเพียงเขาบริหารสตูดิโอของตัวเองได้อย่างไม่มีข้อผูกมัด เขาจะสร้างอาณาจักรความบันเทิงที่ยิ่งใหญ่และทำกำไรมากที่สุดในโลกขึ้นมาได้แน่นอน เขาเบื่อกับที่คนอื่นทำตัวเป็นปลิงมาเกาะความสำเร็จและโอเดียของเขา ถ้าเขาได้บริหารงานอยู่บนจุดสูงสุดเพียงคนเดียว เขาก็จะควบคุมทุกอย่างและได้รับความดีความชอบทั้งหมดเต็ม ๆ

ขณะที่โอสเนอร์ใคร่ครวญถึงก้าวสำคัญในอาชีพการงานของเขา ฤดูร้อนปี 1984 เขาก็พบกับเป้าหมายที่เหมาะสมกับความทะเยอทะยานของเขาในที่สุด บริษัท เดอะวอลต์ดิสนีย์ (The Walt Disney Company) นั้นเอง มองเห็น ๆ อาจเหมือนเป็นตัวเลือกที่นางงนไม่น้อย ตั้งแต่วอลต์ ดิสนีย์ (Walt Disney) เสียชีวิตในปี 1966 สตูดิโอภาพยนตร์เดอะวอลต์ดิสนีย์ก็ดูเหมือนถูกแช่แข็งไว้กับอดีต มีหน้าซ้ายยัง นานวันยิ่งแปลก ๆ เข้าไปทุกที บริษัทดำเนินงานอย่างกับเป็นคลับสังสรรค์ของพวกเขา ผู้ชายสั้นหลังยาว ผู้บริหารหลายคนเลิกงานหลังกินมื้อเที่ยง ใช้เวลาช่วงบ่ายเล่น ไฟร์หรือสังสรรค์กันในห้องอบไอน้ำ แทบไม่มีใครถูกไล่ออก สตูดิโอผลิตภาพยนตร์ แอนิเมชัน 1 เรื่องทุก 4 ปี และในปี 1983 ได้สร้างภาพยนตร์ไลฟ์แอ็กชันธรรมดา ๆ ออกมา 3 เรื่อง ไม่มีภาพยนตร์ยอดเยี่ยมเลยสักเรื่องนับตั้งแต่ *The Love Bug* ในปี 1968 ที่ตั้งของบริษัทที่เมืองเบอร์แบงก์ก็อย่างกับเมืองร้าง ขนาดทอม แฮงส์ (Tom Hanks) ดาราตัวเก๋เคยทำงานที่นั่นในปี 1983 ยังเล่าว่ามันเหมือน “สถานีรถโดยสารเกรย์ฮาวนด์* สมัยยุค 1950 ยังไงยังงั้น”

อย่างไรก็ตาม สภาพทรุดโทรมของสตูดิโอจะเป็นโอกาสให้โอสเนอร์ได้ราย เหวมนตร์ของเขา สตูดิโอและบริษัทไม่มีทางแยกไปกว่านี้อีกแล้ว สมาชิกบอร์ดบริหาร อยากพลิกสถานการณ์ใจแทบขาดเพราะเสี่ยงจะถูกบริษัทอื่นมาควมรวม โอสเนอร์ จึงกำหนดเงื่อนไขในการเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้นำของเขาได้ เมื่อแนะนำตัวเองกับ รอย ดิสนีย์ (Roy Disney) ซึ่งเป็นหลานชายของวอลต์และผู้ถือหุ้นใหญ่ที่สุดของ ดิสนีย์ว่าจะเข้ามาเป็นผู้กอบกู้บริษัท เขานำเสนอแผนงานอย่างละเอียดและเต็มไปด้วยแรงบันดาลใจจนเขาชนะใจรอยได้ เมื่อรอยเห็นชอบ บอร์ดก็อนุมัติ และในปี 1984 โอสเนอร์ก็ได้เข้ามาเป็นประธานบอร์ดและซีโอโอของบริษัทเดอะวอลต์ดิสนีย์ ส่วนแฟรงค์ เวลล์ (Frank Wells) อดีตผู้บริหารของบริษัทวอร์เนอร์บราเธอส์ (Warner Bros.) ได้รับแต่งตั้งให้เป็นประธานบริษัทและซีโอโอ (COO) ดูแลด้าน ปฏิบัติการ โดยจะจัดการงานด้านธุรกิจทั้งหมดภายใต้การควบคุมของโอสเนอร์ ดังนั้น เวลล์จึงเป็นเสมือนผู้ช่วยของโอสเนอร์อีกที

โอสเนอร์รีบลงมือทันที เขาเริ่มด้วยการปรับโครงสร้างบริษัทครั้งใหญ่ ทำให้ พนักงานนับพันคนต้องออกจากบริษัท เขาดึงคนจากพาราเมาต์เข้ามาทำหน้าที่ใน

* บริษัทเกรย์ฮาวนด์ให้บริการรถโดยสารระหว่างเมืองที่ใหญ่ที่สุดในอเมริกาเหนือโดยเส้นทางแรกของบริษัทเริ่มต้นที่เมืองฮิบบิง รัฐมินนิโซตาเมื่อปี 1914

ตำแหน่งบริหารต่าง ๆ ที่โดดเด่นที่สุดคือ เจฟฟรีย์ แคตเชนเบิร์ก (เกิดปี 1950) อดีตมือขวาของโอล์เนอร์ที่พาราเมาท์ก็ได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานของเดอะวอลต์ ดิสนีย์สตูดิโอส์ (The Walt Disney Studios) แคตเชนเบิร์กมีบุคลิกห้าว ๆ ออกจะไร้มารยาทก็ว่าได้ แต่ไม่มีใครในฮอลลีวูดมีประสิทธิภาพและทำงานหนักได้เท่าเขาอีกแล้ว เขาทำงานทุกอย่างได้สำเร็จเสร็จสิ้นทุกครั้ง

ภายในไม่กี่เดือน ดิสนีย์ก็ผลิตผลงานยอดเยี่ยมออกมาอย่างต่อเนื่องโดยทำตามสูตรของโอล์เนอร์ ภาพยนตร์ 15 เรื่องจาก 17 เรื่องแรก (เช่น *Down and Out in Beverly Hills* และ *Who Framed Roger Rabbit*) ทำกำไรได้ เป็นความสำเร็จต่อเนื่องที่แทบไม่เคยพบเห็นมาก่อนจากสตูดิโอภาพยนตร์ใด ๆ ในฮอลลีวูด

วันหนึ่งขณะที่โอล์เนอร์สำรวจอาคารที่เบอร์แบงก์กับเวลส์ พวกเขาเข้าไปในห้องสมุดดิสนีย์และค้นพบการ์ตูนน่ารัก ๆ เรื่องในช่วงยุคทองของดิสนีย์ที่ไม่เคยฉายมาก่อน มีการ์ตูนดิสนีย์ยุคคลาสสิกวางเรียงรายอยู่บนชั้นในห้องสมุดเต็มไปหมด ตาของโอล์เนอร์ลูกวาดทันใดที่เห็นชุมทรัพย์นี้ เขาสามารถนำการ์ตูนเหล่านี้ ออกขายในรูปแบบวิดีโอ ซึ่งตลาดโฮมวิดีโอกำลังเฟื่องฟูอยู่ในตอนนั้น และเขาจะได้อะไรเหนือ ๆ จากการ์ตูนเหล่านี้ บริษัทเองสามารถสร้างร้านค้าขึ้นมารองรับเพื่อทำตลาดให้กับตัวละครดิสนีย์ต่าง ๆ ดิสนีย์เปรียบเสมือนชุมทองที่รอให้ขุดขึ้นมา และโอล์เนอร์จะตักตวงประโยชน์จากมันให้คุ้มค่าที่สุด

ร้านดิสนีย์เปิดตัวขึ้นมาไม่นานหลังจากนั้น และวิดีโอการ์ตูนดิสนีย์ก็ขายดี เป็นเทน้ำเทท่า ภาพยนตร์ยอดเยี่ยมทั้งหลายยังคงทำกำไรอย่างต่อเนื่องให้กับบริษัท และหุ้นของดิสนีย์ก็ทะยานขึ้น ดิสนีย์ก้าวขึ้นมาเป็นสตูดิโอดาวเด่นแทนที่พาราเมาท์ได้สำเร็จ ด้วยความอยากสร้างชื่อเสียงให้ตัวเองเป็นที่รู้จักยิ่งขึ้น โอล์เนอร์ตัดสินใจเปิดตัวรายการทีวีความยาว 1 ชั่วโมงชื่อ *The Wonderful World of Disney* ซึ่งเคยออกอากาศมาแล้วในยุค 50-60 ที่ดำเนินรายการโดยวอลต์ ดิสนีย์ คราวนี้โอล์เนอร์จะเป็นพิธีกรเอง แม้เขาไม่ใช่คนที่อยู่หน้ากล้องได้อย่างเป็นธรรมชาติเท่าใดนัก แต่เขารู้สึกว่าผู้ชมจะชื่นชอบเขาในไม่ช้า เขาเป็นคนใจดีกับเด็ก ๆ เช่นเดียวกับวอลต์ อันที่จริงเขาเริ่มรู้สึกว่าเขากับวอลต์เชื่อมโยงกันอย่างน่าอัศจรรย์ ราวกับเขาเป็นดังลูกชายในไส้และเป็นผู้สืบทอดธุรกิจของวอลต์ ดิสนีย์มากกว่าเป็นแค่ผู้บริหารสูงสุดของบริษัท

แม้ไอส์เนอร์ประสบความสำเร็จมากมาย ทว่านิสัยไม่อยู่นิ่งในอดีตก็กำเริบอีกครั้ง เขาต้องการทำโครงการใหม่ๆ อย่างเจตนาท้าทายที่ยิ่งใหญ่กว่าเดิม และไม่นานเขาก็พบมันจนได้ บริษัทเดอะวอลต์ดิสนีย์มีแผนสร้างสวนสนุกแห่งใหม่ในยุโรป สวนสนุกแห่งสุดท้ายที่เปิดคือโตเกียวดิสนีย์แลนด์ในปี 1983 ซึ่งประสบความสำเร็จอย่างมาก ผู้ที่ดูแลเรื่องสวนสนุกกำลังตัดสินใจเลือกทำเลของสวนสนุกแห่งใหม่ ระหว่างเขตชานเมืองบาร์เซโลนา ประเทศสเปน กับอีกแห่งหนึ่งคือบริเวณนอกกรุงปารีส ประเทศฝรั่งเศส แม้ที่ตั้งแถวบาร์เซโลนาจะสมเหตุสมผลทางเศรษฐกิจเพราะสภาพอากาศดีตลอดปี แต่ไอส์เนอร์กลับเลือกฝรั่งเศส สวนสนุกแห่งใหม่นี้จะไม่ใช่แค่สวนสนุกธรรมดา แต่จะเป็นสัญลักษณ์ทางวัฒนธรรมอีกด้วย เขาจะจ้างสถาปนิกที่เก่งที่สุดในโลกมา แทนที่จะสร้างปราสาทจากไฟเบอร์กลาสเหมือนสวนสนุกแห่งอื่น ๆ ยูโรดิสนีย์แห่งนี้ซึ่งเป็นที่เรียกกันต่อมา จะสร้างปราสาทจากหินสีชมพูและตกแต่งหน้าต่างด้วยกระจกสีงานทำมือที่ประกอบด้วยลวดลายจากฉากต่าง ๆ ในเทพนิยาย มันจะเป็นสถานที่ซึ่งแม้แต่คนฝรั่งเศสหัวสูงก็อยากมาเยือน ไอส์เนอร์ชอบงานสถาปัตยกรรม และที่นี่เขาอาจจะได้เป็นคนในตระกูลเมดิชี (Medici)* แห่งโลกยุคใหม่ก็เป็นได้

พอหลายปีเข้า ค่าก่อสร้างยูโรดิสนีย์ก็เพิ่มสูงทะลุเพดาน เขาต้องยอมละทิ้งความหมกมุ่นเรื่องคุมต้นทุนไป ไอส์เนอร์รู้สึกว้าวถ้าเขาสรางมันให้ดี คนก็จะแหกกันมาที่สวนสนุกเองและสุดท้ายก็จะได้กำไร แต่พอสวนสนุกเปิดตัวตามที่วางแผนไว้ในปี 1992 ก็เห็นได้ชัดในทันทีว่า ไอส์เนอร์ไม่เข้าใจรสนิยมและนิสัยการท่องเที่ยวพักผ่อนของคนฝรั่งเศส คนฝรั่งเศสไม่ชอบต่อคิวยาวเหยียดรอเล่นเครื่องเล่น โดยเฉพาะในสภาพอากาศที่ย่ำแย่ และสวนสนุกแห่งนี้ก็ไม่ต่างจากสวนสนุกทั่วไปที่ไม่มีเบียร์หรือไวน์ขาย ซึ่งเหมือนเป็นการดูหมิ่นกันในสายตาคนฝรั่งเศส ห้องพักในโรงแรมก็ราคาแพงเกินกว่าครอบครัวจะมาพักได้มากกว่า 1 คืน และแม้ดิสนีย์ใส่ใจในรายละเอียดทุกอย่าง แต่ปราสาทหินสีชมพูก็ยังดูเหมือนปราสาทปลอม ๆ เมื่อเทียบกับปราสาทต้นฉบับที่สวนสนุกดิสนีย์แลนด์แห่งอื่น ๆ

จำนวนนักท่องเที่ยวที่มาเยือนมีแค่ครึ่งเดียวจากที่ไอส์เนอร์เคยคาดการณ์ไว้ หนี้สินของดิสนีย์พอกพูนขึ้นมาจากการก่อสร้างครั้งนี้ เงินที่ได้จากนักท่องเที่ยว

* ตระกูลเมดิชี (Medici, 1434-1737) แห่งเมืองฟลอเรนซ์ ประเทศอิตาลี เป็นตระกูลที่มีอำนาจและทรงอิทธิพลในช่วงศตวรรษที่ 13-17 คนในตระกูลนี้ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำด้านศิลปะ ดนตรี สถาปัตยกรรม การค้า และศาสนา

ไม่พอแม้แต่จะจ่ายค่าดอกเบียร์ด้วยซ้ำ หายนะกำลังก่อตัวขึ้น ซึ่งนับเป็นหายนะครั้งแรกตลอดอาชีพอันรุ่งโรจน์ของเขา ในที่สุดเขาก็ยอมรับความจริงที่เกิดขึ้นและตัดสินใจว่าแฟรงก์ เวลส์นั้นแหละที่ผิด มีหน้าที่ดูแลควบคุมงบประมาณของโครงการแท้ ๆ กลับทำพลาดเสียได้ แม้ก่อนหน้านี้ไอส์เนอร์มักพูดถึงแต่ความล้มพันธ์อันดีที่พวกเขามีร่วมกัน มาตอนนี้เขากลับเอาแต่บ่นว่ามือขวาของตัวเองและคิดว่าจะไล่เวลส์ออก

ระหว่างความวุ่นวายที่ก่อตัวมากขึ้นนี้ ไอส์เนอร์รู้สึกถึงภัยคุกคามใหม่ที่กำลังคืบคลานเข้ามา นั่นคือเจฟฟรี แคตเซนเบิร์ก คนที่เคยเป็นเสมือนสุนัขพันธุ์โกลเด้นรีทรีฟเวอร์ของเขา ผู้จงรักภักดีและขยันขันแข็ง แคตเซนเบิร์กดูแลผลงานยอดเยี่ยมต่าง ๆ ของสตูดิโอดิสนีย์ รวมทั้งผลงานที่โด่งดังที่สุดอย่าง *Beauty and the Beast* ภาพยนตร์ที่ได้ชื่อว่าเป็นจุดเริ่มต้นของยุคฟื้นฟูศิลปวิทยาของฝ่ายแอนิเมชันของดิสนีย์ แต่มีบางอย่างเกี่ยวกับแคตเซนเบิร์กที่ทำให้เขาวิตกกังวลขึ้นเรื่อย ๆ บางทีอาจเพราะแคตเซนเบิร์กเขียนบันทึกข้อความไว้ในปี 1990 วิเคราะห์ความล้มเหลวของภาพยนตร์ไลฟ์แอ็กชันที่ดิสนีย์เพิ่งสร้างขึ้น เขาเขียนว่า “ตั้งแต่ปี 1984 เป็นต้นมา เราค่อย ๆ ถอยออกห่างจากวิสัยทัศน์การทำธุรกิจที่เรามีมาแต่เดิม” แคตเซนเบิร์กวิจารณ์การตัดสินใจของสตูดิโอที่จะสร้างภาพยนตร์ทุนสูงอย่าง *Dick Tracy* และทำให้ดูเป็น “ภาพยนตร์ฟอร์มยักษ์” ว่าดิสนีย์ตกหลุมพราง “ค่านิยมการสร้างภาพยนตร์แนวบล็อกบัสเตอร์” และสูญเสียจิตวิญญาณของบริษัทไประหว่างการดำเนินธุรกิจเสียแล้ว

บันทึกข้อความนั้นทำให้ไอส์เนอร์อึดอัด ภาพยนตร์ *Dick Tracy* เป็นผลงานลูกรักของเขา แคตเซนเบิร์กกำลังวิจารณ์เจ้านายตัวเองแบบอ้อม ๆ หรือเปล่า ยิ่งคิดเขาก็เห็นว่ามันเป็นการเลียนแบบบันทึกข้อความอันโด่งดังของเขาเองที่เคยเขียนไว้สมัยทำงานที่พาราเมาต์ ซึ่งเขาเคยสนับสนุนเน้นให้สร้างภาพยนตร์ต้นทุนไม่สูงแต่มีคอนเซ็ปต์ดี ตอนนี้เขาตระหนักแล้วว่าแคตเซนเบิร์กอยากเป็นไอส์เนอร์คนต่อไป บางทีอาจกำลังเล็งตำแหน่งของไอส์เนอร์อยู่โดยการค่อย ๆ บั่นทอนอำนาจที่เขา มี ปัญหาเริ่มกัดกินจิตใจเขา แคตเซนเบิร์กไม่เชิญเขาเข้าประชุมเกี่ยวกับพล็อตของภาพยนตร์เรื่องต่าง ๆ ด้วยซ้ำ ทำให้ถึงเป็นแบบนี้ล่ะ

ไม่นานนักแผนกแอนิเมชันก็กลายเป็นตัวสร้างกำไรหลักของสตูดิโอ ด้วยภาพยนตร์ยอดเยี่ยมใหม่ ๆ อย่าง *Aladdin* และล่าสุดก็ *The Lion King* ซึ่งเป็นผลงานลูกรักของแคตเซนเบิร์ก เขาเป็นคนคิดเนื้อเรื่องขึ้นมาและเป็นคนพัฒนาภาพยนตร์

เรื่องนี้ตั้งแต่ต้นจนจบ บทความตามนิตยสารต่าง ๆ พวกกันเขียนถึงแคตเซนเบิร์ก ราวกับว่าเขาเป็นอัจฉริยะด้านความคิดสร้างสรรค์ผู้อยู่เบื้องหลังการผงาดขึ้นมาอีกครั้งของดิสเนย์แอนิเมชัน แล้วรอย ดิสเนย์ที่เป็นรองประธานฝ่ายแอนิเมชันล่ะ แล้วตัวโอล์สเนอร์ที่เป็นผู้ดูแลทุกอย่างล่ะ ในความคิดของโอล์สเนอร์ แคตเซนเบิร์กกำลังใช้สื่อสร้างชื่อให้ตัวเอง มีผู้บริหารมาบอกโอล์สเนอร์ว่าแคตเซนเบิร์กพูดกับคนนั้น คนนี้ว่า “ผมเป็นวอลต์ ดิสเนย์คนปัจจุบัน” ความเคลือบแคลงใจแปรเปลี่ยนเป็น ความเกลียดชัง โอล์สเนอร์แทบจะทนอยู่ใกล้แคตเซนเบิร์กไม่ได้ด้วยซ้ำ

ในเดือนมีนาคม ปี 1994 แฟรงก์ เวลส์เสียชีวิตจากอุบัติเหตุเฮลิคอปเตอร์ ตกขณะไปเที่ยวเล่นสกี เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ถือหุ้นและวอลลส์ตริต โอล์สเนอร์ ประกาศว่าเขาจะควมตำแหน่งของเวลส์ในฐานะประธานบริษัทด้วย แต่แล้ว แคตเซนเบิร์กก็ตามราวีเขาด้วยโทรศัพท์และเขียนข้อความเตือนว่าโอล์สเนอร์เคยสัญญาว่าจะมอบตำแหน่งนี้ให้เขาถ้าเวลส์ออกจากบริษัทไป ช่างเป็นคนไร้หัวใจ หัวใจอะไรเชนนี้ โศกนาฏกรรมเพิ่งเกิดขึ้นเอง โอล์สเนอร์ถึงกับเลิกโทร. กลับหา แคตเซนเบิร์กไปเลย

เดือนสิงหาคม ปี 1994 ในที่สุดโอล์สเนอร์ไล่เจฟฟรีย์ แคตเซนเบิร์กออก ท่ามกลางความตกใจของทุกคนในฮอลลีวูด เขาไล่ผู้บริหารสตูดิโอภาพยนตร์ที่ ประสบความสำเร็จมากที่สุดในวงการออก *The Lion King* กลายเป็นหนึ่งในภาพยนตร์ ที่ทำกำไรมากที่สุด ในประวัติศาสตร์ฮอลลีวูด แคตเซนเบิร์กยังเป็นผู้อยู่เบื้องหลัง การที่ดิสเนย์เข้าซื้อกิจการบริษัทมิราแม็กซ์ (Miramax) ซึ่งเป็นบริษัทที่โด่งดังด้าน การผลิตและจัดจำหน่ายภาพยนตร์และรายการโทรทัศน์ ถือเป็นการเข้ายึดอำนาจ ทางธุรกิจอย่างยิ่งใหญ่ ก่อนผลิตภาพยนตร์ที่ประสบความสำเร็จสูงสุดอย่าง *Pulp Fiction* ทั้งหมดทั้งมวลนี้เลยดูเหมือนโอล์สเนอร์เพี้ยนไปแล้ว แต่เขาไม่สนใจอะไร ทั้งสิ้น เมื่อหลุดออกมาจากใต้เงาของแคตเซนเบิร์ก เขาจะได้ผ่อนคลายและพาดีสนีย์ ก้าวขึ้นสู่ระดับต่อไปด้วยตัวเขาเอง ไม่มีสิ่งใดมาเบี่ยงเบนความสนใจเขาอีกแล้ว

เพื่อพิสูจน์ว่าตัวเขายังไม่ลื่นไหล โอล์สเนอร์ทำให้โลกบันเทิงสั่นสะเทือน อีกครั้งโดยอยู่เบื้องหลังการเข้าซื้อบริษัทเอบีซีของดิสเนย์ การกล้าเข้ายึดอำนาจ ทางธุรกิจอย่างไม่เกรงกลัวใครครั้งนี้ทำให้เขาตกเป็นศูนย์กลางความสนใจอีกครั้ง ถึงตอนนี้ เขากำลังสร้างอาณาจักรบันเทิงที่เหนือกว่าใครเคยพยายามหรือแม้แต่จะ จินตนาการไว้ อย่างไรก็ตาม การเดินทางครั้งนี้สร้างปัญหาให้เขาด้วยเช่นกัน บริษัทมีขนาดใหญ่ขึ้นเท่าตัวและมีความซับซ้อนเกินไปสำหรับคนคนเดียวจะบริหาร

เพียงหนึ่งปีก่อนหน้านั้นเขาก็เพิ่งผ่าตัดหัวใจแบบเปิดไป เขาจึงไม่อาจรับมือกับความเครียดที่เพิ่มขึ้นได้

เขาต้องการแฟรงก์ เวลส์คนใหม่ และคิดถึงเพื่อนเก่าอย่างไมเคิล โอวิตซ์ (Michael Ovitz) หนึ่งในผู้ก่อตั้งและประธานของบริษัทครีเอทีฟอาร์ติสต์สเอเจนซี (Creative Artists Agency) หรือซีเอเอ (CAA) โอวิตซ์เป็นนักเจรจาธุรกิจฝีมือฉกาจที่สุดในประวัติศาสตร์ฮอลลีวูดและอาจนับเป็นบุคคลที่มีอำนาจมากที่สุดด้วย หากได้ทำงานร่วมกัน ทั้งคู่อาจจะคุมวงการนี้ได้ทั้งหมด แต่หลายคนในวงการเตือนถึงการจ้างโอวิตซ์ครั้งนี้ เขาไม่เหมือนแฟรงก์ ไม่ใช่คนถนัดเรื่องการเงินหรือใส่ใจในรายละเอียด โอวิตซ์เองก็ยอมรับเช่นนั้น แต่โธมัสเนอร์ไม่ฟังคำแนะนำ พวกนั้นคิดอยู่แต่ในกรอบ เขาตัดสินใจดึงโอวิตซ์มาจากซีเอเอด้วยคำตอบแทนอย่างงามพ่วงด้วยตำแหน่งประธานบริษัท เขาให้คำมั่นกับโอวิตซ์หลายต่อหลายครั้งว่าแม้โอวิตซ์จะเป็นผู้บริหารอันดับสอง แต่พวกเขาจะบริหารบริษัทในฐานะผู้นำร่วมกัน

โอวิตซ์รับข้อเสนอมานทางโทรศัพท์ แต่ทันทีที่โธมัสเนอร์วางสาย เขาก็ตระหนักว่าได้ทำผิดพลาดครั้งใหญ่ที่สุดในชีวิต เขาคิดอะไรอยู่ พวกเขาอาจสนิทกันก็จริง แต่ผู้ชายอึดตามูลสองคนจะทำงานด้วยกันได้อย่างไร โอวิตซ์กระหายอำนาจ นี่จะเป็นปัญหาแบบแคตเซนเบิร์กแต่รุนแรงเป็นทวีคูณ ทว่ามันสายไปแล้ว บอร์ดอนุมัติการนำตัวโอวิตซ์เข้ามา แกรมโธมัสเนอร์ก็เดิมพันด้วยชื่อเสียงของเขา และกระบวนการตัดสินใจในฐานะซีอีโอไปแล้วด้วย เขาจึงต้องหาทางออกให้ได้

โธมัสเนอร์รีบตัดสินใจใช้กลยุทธ์ เขาต้องจำกัดความรับผิดชอบของโอวิตซ์ให้แคบลง คอยจับสายจูงให้แน่น และให้โอวิตซ์พิสูจน์ตัวเองว่าเหมาะกับตำแหน่งประธานบริษัท หากทำเช่นนั้นได้ โธมัสเนอร์จะวางใจและมอบอำนาจเพิ่มขึ้นให้โอวิตซ์ ตั้งแต่วันแรก โธมัสเนอร์อยากส่งสัญญาณให้โอวิตซ์รู้ว่าใครคือเบอร์หนึ่ง ดังนั้น แทนที่จะให้ไปอยู่ในห้องทำงานเก่าของแฟรงก์ เวลส์ที่ชั้นหกของสำนักงานใหญ่ดิสนีย์ ซึ่งอยู่ติดกับห้องทำงานของโธมัสเนอร์ เขากลับให้โอวิตซ์นั่งในห้องทำงานชั้นห้าที่ไม่หรูหราอะไร โอวิตซ์ชอบใช้จ่ายเงินซื้อของขวัญแพงๆ และจัดงานเลี้ยงหรูหราเพื่อเอาใจคน โธมัสเนอร์ให้ทีมงานของตัวเองสอดส่องเงินทุกเพนนีที่โอวิตซ์ใช้กับสิ่งฟุ่มเฟือย และจับตาดูเขาทุกฝีก้าว โอวิตซ์กำลังติดต่อบุคลากรอื่นลับหลังโธมัสเนอร์หรือเปล่า เขาจะไม่เลี้ยงคนอย่างแคตเซนเบิร์กอีกแน่

ไม่นานพลวัตต่อไปก็พัฒนาขึ้น โอวิตซ์นำข้อเสนอนาสนใจมาให้พิจารณา และโธมัสเนอร์ก็ไม่ได้พูดทำนองว่าไม่สนใจ แต่พอถึงเวลาปิดข้อเสนอโธมัสเนอร์กลับ

ปฏิเสธเสียงแข็ง ไม่นานก็มีข่าวลือสะพัดไปว่าโอวิตซ์ลั่นลายแล้ว ปิดดีลอะไรไม่ได้เลย โอวิตซ์เริ่มต้นตระหนก เขาอยากพิสูจน์ตัวเองว่าเป็นตัวเลือกที่เหมาะสม เขาจึงเสนอขายตัวเองไปนครนิวยอร์กเพื่อคุมสถานีโทรทัศน์เอบีซีเพราะการควมรวมสองกิจการเหมือนจะไปได้ไม่ติดนัก แต่ไอส์เนอร์ก็ปฏิเสธ เขาบอกคนใต้อำนาจเขาให้อยู่ห่างจากโอวิตซ์ ชายคนนั้นไว้วางใจไม่ได้ เป็นลูกชายพนักงานขายเหล่าแห่งซานเฟอร์นันโดเวลลีย์* และก็เป็นแค่พนักงานขายสาธิตกาลีนทองเหมือนพ่อของเขา โอวิตซ์ชอบอยู่ในสายตาของสื่อตลอดเวลา แต่ภายในบริษัท โอวิตซ์กลับถูกลอยแพ

ความขัดแย้งกันนี้ดำเนินไปอยู่หลายเดือน จนโอวิตซ์มองออกว่าเกิดอะไรขึ้น และแสดงความไม่พอใจต่อไอส์เนอร์ด้วยความรู้สึกเจ็บปวดขมขื่น เขาออกจากบริษัทเอเจนซีของตัวเองมาเพื่อดิสนีย์ เขาเอาชื่อเสียงตัวเองมาเป็นเดิมพันว่าสามารถทำอะไรได้บ้างในฐานะประธานบริษัท และไอส์เนอร์กำลังทำลายชื่อเสียงของเขา ไม่มีใครในวงการเคารพเขาอีกแล้ว ไอส์เนอร์ปฏิบัติกับโอวิตซ์โหดร้ายเกินไป แต่ในใจของไอส์เนอร์ถือว่าโอวิตซ์สอพลอเพราะไม่ได้พิสูจน์ตัวเองว่ามีความอดทนมากพอ โอวิตซ์ไม่ใช่แฟรงก์ เวลส์ ในเดือนธันวาคม ปี 1996 หลังจากทำงานมาได้แค่ 14 เดือน โอวิตซ์ก็ถูกไล่ออกพร้อมเงินชดเชยก้อนใหญ่ มันช่างเป็นการร่วงลงมาจากบัลลังก์อย่างรวดเร็วและรุนแรง

หลังจากปลดตัวเองจากความผิดพลาดใหญ่ในครั้งนี้ ไอส์เนอร์ก็เริ่มรวบอำนาจภายในบริษัทอีกครั้ง เอบีซีทำผลงานได้ไม่ติดนัก เขาต้องเข้าไปจัดการและเข้าควบคุมโดยเริ่มเข้าประชุมเกี่ยวกับผังรายการ มักพูดถึงวันคืนเก่า ๆ สมัยทำงานที่เอบีซี และรายการดี ๆ ที่เขาเคยสร้างอย่าง *Lavern & Shirley* และ *Happy Days* เอบีซีต้องกลับไปใช้หลักการในยุคนั้นและสร้างรายการคอนเซ็ปต์ดีสำหรับครอบครัว

เมื่อกระแสอินเทอร์เน็ตเริ่มมาแรงขึ้น ไอส์เนอร์ก็เข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจัง เขาปฏิเสธไม่ซื้อยาฮู (Yahoo!) ตามคำแนะนำของผู้บริหาร แต่ดิสนีย์จะสร้างอินเทอร์เน็ตพอร์ทัลของตัวเองขึ้นมาเองชื่อว่าโก (Go) หลายปีที่ผ่านมาเขาได้รู้แล้วว่า การออกแบบและบริหารงานด้วยตัวเองนั้นดีที่สุด ดิสนีย์จะเข้ามาครองโลกอินเทอร์เน็ต เขาเคยพิสูจน์ตัวเองว่าเป็นอัจฉริยะมาแล้วสองครั้ง และตอนนี้ที่

* ตั้งอยู่ทางเหนือของแอ่งลอสแอนเจลิส ครอบคลุมพื้นที่ส่วนใหญ่ของลอสแอนเจลิสประกอบไปด้วยเมืองต่าง ๆ เบิร์กเบก คาลาบาซัส เกลีนเดล ฮิดเดนฮิลล์ และซานเฟอร์นันโด

ดิสนีย์กำลังขบเซา เขาจะทำให้สำเร็จอีกเป็นครั้งที่สาม

ทว่าไม่นานนัก คลื่นหายนะก็เข้าโจมตีบริษัทอย่างไม่ว่างเว้น หลังจากถูกไล่ออก แคตเซนเบิร์กฟ้องร้องดิสนีย์เพื่อเรียกร้องเงินโบนัสจากผลงานที่เขาพึงได้ตามสัญญา ตอนที่ไอ์วิทซ์เป็นประธาน เขาก็เคยพยายามเจรจากับแคตเซนเบิร์กก่อนเรื่องจะไปถึงศาลและทำให้แคตเซนเบิร์กตกลงรับเงิน 90 ล้านดอลลาร์ แต่ไอล์เนอร์คัดค้านในนาทีสุดท้าย ด้วยมั่นใจว่าเขาไม่มีอะไรติดค้างกับแคตเซนเบิร์ก ในปี 2001 ศาลตัดสินให้แคตเซนเบิร์กชนะ และพวกเขาต้องจ่ายเงินมากถึง 280 ล้านดอลลาร์ ดิสนีย์ทุ่มเงินมหาศาลลงทุนกับโครงการโก แต่โครงการกลับเจ๊งและต้องปิดตัวลง ค่าใช้จ่ายจากยูโรดิสนีย์ยังคงสูงเสียดฟ้าเนื่องจากบริษัทอยู่ตลอด ดิสนีย์มีสัญญาร่วมมือกับบริษัทพิกซาร์ (Pixar) และสร้างผลงานฮิตร่วมกันอย่าง *Toy Story* แดสตีฟ จ๊อบส์ ที่ตอนนั้นเป็นซีอีโอของพิกซาร์บอกขั้วว่าเขาจะไม่ทำงานกับดิสนีย์อีกเพราะไม่พอใจที่ไอล์เนอร์เข้ามาจู้จี้จั่น เอบีซีทำผลงานได้ยอดเยี่ยมจนกระทั่งดิสนีย์สร้างส่วนใหญ่มิใช่แค่ล้มเหลวแต่ยังขาดทุนมหาศาล ล่าสุดและหนักสุดก็เรื่อง *Pearl Harbor* ที่เปิดตัวในเดือนพฤษภาคม ปี 2001

จู่ๆ รอย ดิสนีย์ก็เหมือนจะหมดศรัทธาในตัวไอล์เนอร์ ราคาหุ้นของดิสนีย์ตกลง เขาบอกให้ไอล์เนอร์ลาออกไปจะดีที่สุด ช่างอกตัญญูและโอหังอะไรเช่นนี้! เขาคือไอล์เนอร์! เป็นคนที่ทำให้บริษัทฟื้นคืนชีพขึ้นมาได้ด้วยมือของเขาเอง เขาช่วยรอยให้พ้นภัยแกมยังหารายได้มหาศาลให้รอยผู้เป็นหลานชายแสนโง่เขลาของวอลต์ ดิสนีย์ ถึงตอนนี้ในช่วงที่ไอล์เนอร์ตกต่ำที่สุด รอยกลับหักหลังเขา ไอล์เนอร์ไม่เคยโกรธแค้นใครมากเท่านี้ เขารีบโต้ตอบด้วยการบังคับให้รอยลาออกจากบอร์ด ซึ่งเหมือนยิ่งทำให้รอยทวีความกล้า รอยจึงจัดการให้บรรดาผู้ถือหุ้นลุกขึ้นมาต่อต้านไอล์เนอร์ที่รู้จักกันในชื่อ ปฏิบัติการกอบกู้ดิสนีย์ (Save Disney) และในเดือนมีนาคม ปี 2004 ผู้ถือหุ้นก็โหวตตำหนิความเป็นผู้นำของไอล์เนอร์อย่างรุนแรง

ไม่นาน บอร์ดก็ตัดสินใจถอดไอล์เนอร์ออกจากตำแหน่งประธานบอร์ดอาณาจักรดิสนีย์ที่เขาสร้างกำลังล่มสลาย และแล้วเดือนกันยายน ปี 2005 ไอล์เนอร์ก็ลาออกจากดิสนีย์อย่างเป็นทางการด้วยความรู้สึกโดดเดี่ยวและถูกหักหลัง โดยแทบไม่เหลือพันธมิตรอยู่เลย ทำไมทุกอย่างพังทลายได้รวดเร็วขนาดนี้ เขาบอกเพื่อนฝูงว่าพวกนั้นต้องคิดถึงเขาแน่ ซึ่งเขาหมายถึงวงการฮอลลีวูดทั้งหมด เพราะจะไม่มีใครเทียบเขาได้อีกแล้ว

วิเคราะห์พฤติกรรมไมเคิล ไรส์เนอร์

การร่วงหล่นจากอำนาจของผู้กบฏดิสนีย์ ◇

เราพูดได้ว่าเมื่อถึงจุดหนึ่งในอาชีพ ไมเคิล ไรส์เนอร์ตกหลุมพรางความคิดหลงผิดรูปแบบหนึ่งของอำนาจ ความคิดของเขาแตกต่างไปจากความเป็นจริงจนตัดสินใจทางธุรกิจผิดพลาดและนำหายนะมาให้ เราลองมาติดตามดูพัฒนาการของความหลงผิดรูปแบบนี้ว่ามันเกิดขึ้นและครอบงำจิตใจของเขาได้อย่างไร

ในช่วงเริ่มงานที่เอปซี ไรส์เนอร์ในวัยหนุ่มเข้าใจโลกความจริงดี เขาเป็นคนลงมือทำจริง เขาเข้าใจและใช้จุดแข็งของตัวเองเพื่อประโยชน์สูงสุด จุดแข็งนั้นคือ ธรรมชาติที่ทะเยอทะยาน ชอบการแข่งขัน มีวินัยการทำงานอย่างเคร่งครัด และเข้าใจในรสนิยมการรับชมสื่อบันเทิงของคนอเมริกัน ไรส์เนอร์หัวไวและกระตือรือร้นคนอื่นให้คิดอย่างสร้างสรรค์ได้ เขาใช้จุดแข็งเหล่านี้ไต่เต้าขึ้นมาโดยมั่นใจในความสามารถของตัวเองมาก และการได้รับเลื่อนตำแหน่งหลายต่อหลายครั้งที่เอปซียิ่งตอกย้ำความเชื่อมั่นนั้น เขาทำตัวอดทนบ้างเพราะถือว่าตนเรียนรู้จากการทำงานมาไม่น้อยและทักษะทำรายการทีวีก็พัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ เขาเป็นดาวรุ่งพุ่งแรงไปสู่จุดสูงสุด และขึ้นมาดูแลรายการไพรม์ไทม์ยอดนิยมของเอปซีเมื่ออายุได้แค่ 34 ปี

ในฐานะคนที่มีความทะเยอทะยานสูง เขาเริ่มรู้สึกว่าการทีวีแคบเกินไป มีแต่ข้อจำกัดว่าต้องสร้างรายการบันเทิงแบบนั้นแบบนี้เท่านั้น โลกภาพยนตร์ให้อิสระมากกว่า ใหญ่โตกว่า รุหรกว่า จึงเป็นธรรมดาที่เขาขอมยินดีตอบรับตำแหน่งที่พาราเมตต์ แต่บางอย่างที่พาราเมตต์ส่งผลให้จิตใจของเขาเสียสมดุลไปโดยไม่รู้ตัว เวทีครั้งนี้ใหญ่ขึ้นและเขาเป็นหัวหน้าสตูดิโอ เขาจึงได้รับความสนใจจากสื่อและสาธารณชน เขาได้ขึ้นปกนิตยสารในฐานะผู้บริหารมาแรงของฮอลลีวูด นี่ช่างแตกต่างจากความสนใจและความพึงพอใจที่เคยได้รับการเลื่อนขั้นที่เอปซี เพราะตอนนี้มีคนนับล้านชื่นชมเขา ความเห็นของคนเหล่านั้นจะผิดเพี้ยนไปได้อย่างไร เขาคืออัจฉริยะในสายตาของผู้คน เป็นวีรบุรุษคนใหม่ที่จะเข้ามาเปลี่ยนระบบการทำงานของสตูดิโอสร้างภาพยนตร์

สิ่งยั่วยวนเหล่านั้นช่างน่ามหัศจรรย์ ทำให้เขาประเมินตัวเองสูงเกินไปซึ่งนำภัยที่ใหญ่หลวงมาสู่ตัว ความสำเร็จของไรส์เนอร์ที่พาราเมตต์ไม่ได้เกิดจากฝีมือเขาค้นเดียว ตอนที่เขาเริ่มทำงานที่นั่น มีภาพยนตร์หลายเรื่องที่อยู่ระหว่างกระบวนการเตรียมผลิตรวมทั้ง *Saturday Night Fever* ซึ่งเป็นภาพยนตร์ที่เป็นจุดเปลี่ยนสำคัญ ไรส์เนอร์มีแบร์รี ดิลเลอร์เป็นคู่หูที่ดี เขาถกเถียงกับไรส์เนอร์เกี่ยวกับไอเดียต่างๆ

อยู่ตลอด ทำให้ไอส์เนอร์ต้องล้มคอมไอดีเหล่านั้นให้ดีขึ้น แต่พอเขาได้รับความสนใจมากมาย ไอส์เนอร์กลับคิดว่าเขาสมควรได้รับความชื่นชมทั้งหลายจากความพยายามของเขาคนเดียว เขาจึงมองข้ามส่วนอื่นๆ ที่มีบทบาทในความล้มเหลวนั้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเวลาที่เหมาะสมหรือความช่วยเหลือจากคนอื่น ใจของเขาตัดขาดจากโลกความจริงไปเสียแล้ว แทนที่จะมุ่งไปที่คนดูและวิธีให้ความบันเทิง เขากลับเริ่มโฟกัสที่ตัวเองมากขึ้น หลงเชื่อในตำนานความยิ่งใหญ่ของตัวเองจากคำยกย่องของคนอื่น เขาคิดไปว่าตัวเองหยิบจับอะไรก็เป็นเงินเป็นทองไปหมด

ที่ดิสนีย์ก็เช่นกัน แบบแผนเดิมๆ นี้เกิดขึ้นซ้ำแล้วซ้ำเล่าและรุนแรงยิ่งขึ้น เขาได้อิ่มเอมกับความประสบความสำเร็จสุดอัศจรรย์ที่นั่น โดยลืมความโชคดียี่สิบปีที่ได้รับมรดกตกทอดจากห้องสมุดดิสนีย์มาในจังหวะที่โฮมวิดีโอและธุรกิจความบันเทิงในครอบครัวกำลังได้รับความนิยมสุดขีด เขาลืมนึกถึงบทบาทของเวลส์ที่คอยถ่วงดุลเขาอยู่ ยิ่งเขามองตัวเองว่าใหญ่โตแค่ไหน เขาก็ยิ่งเผชิญกับปัญหาความใจอยู่เรื่อยๆ เขาเสพติดความสนใจจากการทำงานชิ้นใหญ่ๆ เขาไม่อาจพอใจกับความสำเร็จในระดับธรรมดาๆ และทำไรท์ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องได้อีก เขาต้องทำให้ตำนานคงอยู่ต่อไป ยูโรดิสนีย์จะเป็นคำตอบนั้น เขาจะแสดงให้เห็นให้โลกเห็นว่าเขาไม่ใช่แค่ผู้บริหารบริษัททั่วๆ ไป แต่เป็นชายที่ฉลาดปราดเปรื่องเหนือใครต่างหาก

ในการสร้างสวนสนุกแห่งนั้น เขาไม่ฟังคำแนะนำของที่ปรึกษาผู้มีประสบการณ์ซึ่งแนะนำให้สร้างสวนสนุกที่บาร์เซโลนาแทน และสร้างให้มีขนาดเล็กลงเพื่อคุมค่าใช้จ่าย เขาไม่สนใจศึกษาวัฒนธรรมของคนฝรั่งเศสและคอยสั่งการทุกอย่างจากสำนักงานใหญ่ในเมืองเบอร์แบงก์ เขาทำงานภายใต้ความเชื่อว่าทักษะที่เขามีในฐานะหัวหน้าสตูดิโอภาพยนตร์จะช่วยงานด้านสวนสนุกและงานสถาปัตยกรรมได้ เขาประเมินพลังความคิดสร้างสรรค์ของตนสูงไป และตอนนี้การตัดสินใจทางธุรกิจของเขาแสดงให้เห็นแล้วว่าเขาคิดขาดจากโลกความจริงจนถึงขั้นหลอนไปแล้ว เมื่อสมดุลทางใจสูญเสียไป สถานการณ์ก็ยิ่งแย่ลง เพราะการกลับมาสู่โลกแห่งความจริงคือการยอมรับว่า ความคิดเห็นที่ตนมีต่อตัวเองในระดับสูงนั้นผิด และสัตว์เยี่ยงมนุษย์แทบไม่มีวันยอมรับได้ จึงมีแนวโน้มจะโทษคนอื่นสำหรับความผิดพลาดและความล้มเหลวที่เกิดขึ้นแทน

เมื่อเชื่อในความคิดหลงผิดของตัวเอง เขาจึงตัดสินใจผิดพลาดร้ายแรงที่สุด นั่นคือการไล่แคตเซนเบิร์กออก ระบบธุรกิจของดิสนีย์อยู่ได้โดยการพึ่งพาภาพยนตร์ ภาพยนตร์แอนิเมชันยอดเยี่ยมเรื่องใหม่ๆ ที่ไหลเวียนหล่อเลี้ยงร้านดิสนีย์และ

สวนสนุกให้เฟื่องฟูด้วยตัวการ์ตูนใหม่ สินค้าใหม่ เครื่องเล่นใหม่ และช่องทางการประชาสัมพันธ์ใหม่ เห็นได้ชัดว่าแคตเซนเบิร์กมีความสามารถในการสร้างภาพยนตร์ยอดเยี่ยม ดูจากความสำเร็จที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนของ *The Lion King* การไล่เขาออกทำให้ธุรกิจทั้งระบบตกอยู่ในความเสี่ยง แล้วใครจะเข้ามารับช่วงต่อ แน่แน่นอนว่าต้องไม่ใช่รอย ดิสนีย์ หรือแม้แต่ตัวไอส์เนอร์เองแน่ ๆ ยิ่งไปกว่านั้น เขาต้องรู้ว่าแคตเซนเบิร์กย่อมเอาทักษะของตนไปใช้ที่อื่นต่อ ซึ่งเขาก็ทำเช่นนั้นจริงเมื่อไปร่วมก่อตั้งบริษัทดรีมเวิร์กส์ (DreamWorks) ที่ซึ่งเขาผลิตผลงานยอดเยี่ยมออกมาอย่างต่อเนื่อง สตูดิโอแห่งใหม่ทำให้ค่าตัวของนักทำแอนิเมชันเก่ง ๆ ยิ่งสูงขึ้น ส่งผลให้ต้นทุนในการผลิตภาพยนตร์แอนิเมชันพุ่งกระฉูดและกระทบกำไรของดิสนีย์ทั้งระบบ แต่แทนที่ไอส์เนอร์จะเข้าใจความจริง เขากลับโฟกัสไปที่การแข่งขันแย่งชิงความสนใจ การก้าวขึ้นมาของแคตเซนเบิร์กไปคุกคามความคิดเห็นที่เขามีต่อตัวเอง ถึงขั้นที่เขายอมสละกำไรและหลักการปฏิบัติงานเพื่อรักษาอัตราของตัวเองเอาไว้

การร่วงตumblesลงจึงเริ่มต้นจากตรงนั้น การเข้าควบรวมบริษัทเอปิคีภายใต้ความเชื่อว่ายิ่งใหญ่ยิ่งดี แสดงให้เห็นว่าเขาหลุดออกจากโลกความจริงมากแค่ไหน ทวีปเป็นโมเดลธุรกิจที่กำลังจะตายในโลกของสื่อใหม่ มันไม่ใช่การตัดสินใจทางธุรกิจที่อิงบนหลักความจริงเลย แต่เป็นแค่การเรียกร้องความสนใจจากสื่อ เขาแค่ได้สร้างยักษ์ใหญ่แห่งวงการบันเทิงขึ้นมา เป็นองค์กรอ้วน ๆ ใหญ่ยักษ์ที่ไม่มีอัตลักษณ์ชัดเจน การจ้างและไล่โอวิตซ์ออกแสดงให้เห็นว่าเขาหลงผิดไปไกลแค่ไหน คนทำงานล้วนเป็นแค่เครื่องมือของไอส์เนอร์ กระทั่งโอวิตซ์เองที่เป็นถึงบุคคลที่คนในวงการเกรงขามและทรงอิทธิพลมากที่สุด ในฮอลลีวูด บางทีลึก ๆ แล้วไอส์เนอร์อาจแค่อยากให้อวิตซ์อับอาย ถ้าเขามีอำนาจมากกว่าจนโอวิตซ์ต้องมาขอร้องเขา นั่นหมายความว่า เขาแน่แหละที่เป็นบุคคลที่ทรงอิทธิพลมากที่สุดในฮอลลีวูด

แต่แล้วไม่นานทุกปัญหาที่เกิดจากกระบวนการคิดที่หลงผิดก็เริ่มประดังกันเข้ามา ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องของยูโรดิสนีย์ โบนัสที่ต้องจ่ายย้อนหลังให้แคตเซนเบิร์ก การไม่มีภาพยนตร์โด่งดังออกมาจากแผนกผลิตภาพยนตร์ทั้งสองแห่ง การสูญเสียทรัพยากรของเอปิคี และเงินชดเชยให้อวิตซ์ สมาชิกบอร์ดเพิกเฉยต่อราคาหุ้นที่ร่วงลงมาไม่ได้อีกต่อไป การไล่แคตเซนเบิร์กและโอวิตซ์ออกทำให้อิสเนอร์กลายเป็นผู้ชายที่คนเกลียดมากที่สุด ในฮอลลีวูด พอเขาตกต่ำ ศัตรูทุกคนก็ออกมาเร่งความเสื่อมถอยของเขา เป็นการร่วงหล่นลงมาจากอำนาจที่รวดเร็วและน่าตื่นตะลึงจริง ๆ

เข้าใจความอยากรยิ่งใหญ่เหนือใคร ◇

เรื่องของไมเคิล ไอสเนอร์ใกล้ตัวมากกว่าที่คุณคิด ชะตากรรมของเขาอาจกลายเป็นชะตากรรมของคุณเองก็ได้แต่อาจอยู่ในระดับที่ไม่ใหญ่โตขนาดนั้น เหตุผลง่ายมาก มนุษย์เรามีจุดอ่อนอยู่ในตัวที่จะทำให้หลงผิดไปแบบไม่รู้ตัวด้วยซ้ำ จุดอ่อนนั้นมาจากธรรมชาติที่คนเรามักประเมินทักษะของตัวเองสูงไป เรามักมองตัวเองในแบบที่เลิศเลอกว่าความเป็นจริง เรามีความต้องการลึกๆ ที่จะอยู่เหนือคนอื่นในบางเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นสติปัญญา หน้าตา เสน่ห์ ความนิยม ความเป็นคนดี หลายเรื่องเป็นเรื่องที่ดี ความมั่นใจก็ช่วยกระตุ้นให้เราทำเรื่องท้าทาย ผลักดันให้เราก้าวข้ามขีดจำกัดของตัวเองและเรียนรู้จากกระบวนการนั้น แต่เมื่อเราพบกับความสำเร็จในระดับใดก็ตามแล้ว เช่น การได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นจากผู้คนหรือกลุ่มสังคม การได้เลื่อนตำแหน่ง การได้เงินสนับสนุนโครงการของเรา ความมั่นใจนั้นมักจะเพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว และความคิดเห็นที่เรามีต่อตัวเองกับโลกแห่งความจริงก็จะยิ่งคลาดเคลื่อนกันมากขึ้นเรื่อย ๆ

ความสำเร็จใดก็ตามที่เราได้มาในชีวิตย่อมขึ้นอยู่กับโชค เวลา และบทบาทของคนอื่นที่เข้ามาเกี่ยวข้องเสมอ ครูที่คอยช่วยเรามาตลอด ความต้องการของสาธารณชนที่อยากเห็นสิ่งใหม่ ๆ เรามีแนวโน้มที่จะลืมแรงสนับสนุนเหล่านี้และคิดว่าความสำเร็จมาจากตัวเราคนเดียวที่ดีเลิศ เราเริ่มคิดว่าจะรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ ได้แน่ทั้งที่ยังไม่พร้อม เพราะผู้คนที่พากันให้ความสนใจเราเป็นหลักฐานยืนยันว่าเรามีความสามารถขนาดไหน เราเสพติดความสนใจจากผู้คน เราคิดไปว่าตัวเองเก่งกาจและทักษะที่มีนั้นนำไปใช้ในงานด้านอื่นได้ด้วย เราเชื่อฟังอัตราและความเพ้อฝันของตัวเองมากกว่าเพื่อนร่วมงานหรือกลุ่มลูกค้าของเราโดยไม่รู้ตัว เราเินเฉยต่อคนที่คอยช่วยเหลือ มองว่าพวกเขาเป็นเครื่องมือให้ใช้งาน พอเกิดความผิดพลาดล้มเหลว เราก็โทษคนอื่น ความสำเร็จที่เคยมีเข้ามาบดบังจิตใจเราจนหมดสิ้น

สิ่งที่คุณต้องทำก็คือ จงวิเคราะห์ให้ดีว่าในความสำเร็จใด ๆ มีส่วนใดบ้างที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จนั้น โชคมีส่วนด้วยแน่นอน เช่นเดียวกับบทบาทของคนอื่น รวมทั้งครูอาจารย์ ที่ปรึกษา การทำแบบนี้จะได้หักลบกับความลำพองของคุณเองเตือนตัวเองเสมอว่าความสำเร็จมักมาพร้อมกับความผยอง เมื่อชื่อเสียงกลายเป็นสิ่งที่สำคัญกว่าตัวงานก็อาจส่งผลให้เราทำผิดพลาดซ้ำรอยเดิมได้ ยิ่งคุณประสบความสำเร็จ คุณยิ่งต้องเคร่งครัดกับตัวเอง ทุกครั้งที่ทำงานใหม่ ให้เริ่มต้นใหม่จาก

ศูนย์ พยายามสนใจเสียงชื่นชมยินดีจากโลกภายนอกให้น้อยลง มองเห็นข้อจำกัดในสิ่งที่คุณทำได้และยอมรับข้อจำกัดเหล่านั้น ลงมือทำด้วยทักษะที่มีอยู่ในปัจจุบัน อย่าเชื่อว่ายิ่งทำการใหญ่ยิ่งดี การรวมพลังของตนและพุ่งเป้าไปที่สิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นทางเลือกที่ฉลาดกว่า จงอย่ากระทบกระทั่งกับใครเพราะเชื่อว่าตัวเองเหนือกว่าพวกเขา คุณต้องการพันธมิตร อย่าหลงในความสำเร็จ จงถ่อมตัวเข้าไว้ อำนาจที่คุณได้มาจากการสั่งสมอย่างค่อยเป็นค่อยไปและเป็นธรรมชาติย่อมเป็นอำนาจที่จริงแท้และยั่งยืนกว่า

จำไว้ว่า ทวยเทพไม่ปราณีคนที่ใช้ปีกแห่งความโอหังโอบนินขั้นที่สูง และคนผู้นั้นจักต้องชดใช้

แค่การดำรงอยู่ไม่เพียงพอสำหรับเขา เขาอยากเป็นมากกว่านั้นเสมอ บางทีอาจเพราะแรงปรารถนาในตัวเขาเองที่ทำให้เขามองว่าตัวเองเป็นผู้ที่สมควรได้รับมากกว่าคนอื่น

-ฟิโอดอร์ ดอสโตเยฟสกี

จากนวนิยายชิ้นเอกชื่อ *Crime and Punishment*

ข้อหละการหลงผิดคิดว่าตนแข็งแกร่งของธรรมชาติมนุษย์

สมมติว่าคุณมีโครงการที่ต้องทำให้สำเร็จ หรือต้องโน้มน้าวจิตใจคนไม่ก่กลุ่มคนให้ทำบางอย่าง ทศนคติตามหลักความจริงที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายเหล่านั้นคือ คุณต้องเข้าใจก่อนว่าการจะได้สิ่งที่ต้องการมาไม่เคยเป็นเรื่องง่าย ความสำเร็จอาศัยทั้งความพยายามและโชคมากพอๆ ใด ๆ จะสำเร็จได้ คุณอาจต้องโยนกลยุทธ์เดิมทิ้งไป เพราะสถานการณ์เปลี่ยนไปเสมอ คุณต้องเปิดใจให้กว้างเข้าไว้ คนที่คุณติดต่อด้วยอาจไม่แสดงปฏิกิริยาตอบกลับมาในแบบที่คุณคิดหรือคาดหวัง อันที่จริง ปฏิกิริยาตอบกลับของคนอื่นมักทำให้คุณ

ตีแผ่ทุกแง่มุม ของความเป็นมนุษย์

โดย **ROBERT GREENE** เจ้าของหนังสือขายดีระดับโลก **THE 48 LAWS OF POWER**

หนึ่งในนักเขียนแนววิเคราะห์พฤติกรรมมนุษย์ฝีมือจัดจ้านที่สุดในยุคปัจจุบัน

มาสำรวจจิตใจ ค้นหาเหตุผลของการกระทำ

จากเรื่องราวของคนดังระดับตำนานกระฉ่อนโลก เช่น

ควีนเอลิซาเบทที่ 1 ผู้ไม่ยอมให้ชายใดมีอำนาจเหนือราชบัลลังก์

เหมา เจ๋อตง จอมบงการที่ปลุกไฟศางในใจคนจากความพยายามกำจัดลัทธิขงจื๊อ

ริชาร์ด นิกสัน ผู้อยู่เบื้องหลังคดียกพลบุกเวียดนาม

โคโค ชาเนล ขบถแฟชั่นผู้เปลี่ยนจิตวิญญาณแห่งความปรารถนา

มาร์ติน ลูเทอร์ คิง จูเนียร์ สัญลักษณ์แห่งการต่อสู้เพื่อสิทธิมนุษยชน

ฯลฯ

นี่คือคู่มืออ่านเกมอำนาจ การควบคุมคน และจิตวิทยาด้านมืด

สำหรับ “เอาตัวรอด” และ “อยู่เหนือคน”

ที่ไม่เคยมีใครเผยให้คุณรู้!

พร้อมจำหน่ายในรูปแบบ ✓ ปกอ่อน ✓ e-book ✓ audiobook



www.se-ed.com



SE-ED Publisher



Change

ลิขสิทธิ์และเนื้อหา
สงวนสิทธิ์

Printed with
Soy Ink

Green Read

ISBN 978-616-08-5587-2



9 786160 855872
525 บาท

The Laws of Human Nature
รู้ทันสันดานมนุษย์
หมวด : จิตวิทยาพัฒนาตนเอง