

# สารบัญ

คำนิยม	13
แต่มีมือใหม่และคนที่เคยฝึกการคิดอย่างมีเหตุผล มาแล้วแต่ยังไม่เชี่ยวชาญ	15



บทนำ

## การคิดอย่างมีเหตุผลคืออะไร

ถ้าคิดอย่างมีเหตุผลเป็นแล้วอะไรจะเปลี่ยนไป	24
ถ้ารู้สึกว่ามีอะไรที่ไม่ใช่ ให้สังเกตความสัมพันธ์ ระหว่าง “ข้อคิดเห็น” กับ “ฐานคิด”	30
การคิดอย่างมีเหตุผลเอาไปใช้ประโยชน์ ได้กับทุกเรื่อง	32

<b>“2 เครื่องมือช่วยคิด” ที่มีประโยชน์ ต่อการคิดอย่างมีเหตุผล</b>	<b>34</b>
วิเคราะห์คดีโดยใช้การให้เหตุผลแบบนิรนัย	38
ข้อควรระวังในการคิดวิเคราะห์แบบนิรนัย	41
วิเคราะห์คดีโดยใช้การให้เหตุผลแบบอุปนัย	42
ข้อควรระวังในการคิดวิเคราะห์แบบอุปนัย	45



## บทที่ 1

# กำหนดประเด็นให้ชัดเจน

<b>เวลาจะลงมือทำอะไร ต้องรู้ให้แน่ก่อนว่า “ประเด็น” ที่ควรพิจารณาในตอนนี้คืออะไร</b>	<b>48</b>
“ประเด็น” ณ ที่นี้คืออะไร	52
ฝึกกำหนดประเด็นด้วยการทบทวนเรื่องที่เกิดขึ้น	54
<b>การตระหนักถึงประเด็นอยู่เสมอ คือทางเลือกที่ช่วยให้แก้ปัญหาได้รวดเร็วที่สุด</b>	<b>56</b>
ไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ไหนก็อย่าหลงประเด็น	60
ใช้ตัวช่วยเตือนสติไม่ให้หลงประเด็น	61



## บทที่ 2

# คิดด้วยเฟรมเวิร์ก

<b>เฟรมเวิร์กคืออะไร</b>	<b>64</b>
ไม่ควรใช้เกิน 3 เฟรมเวิร์ก	66
จัดระเบียบความคิดด้วยต้นไม้แห่งเหตุผล	67
เรียนรู้ขั้นตอนการคิดด้วยเฟรมเวิร์ก	69
ทำไมการสืบสวนของโคนันจึงน่าเชื่อถือ	76
ถ้าไม่ใช้เฟรมเวิร์กมาช่วยคิดก็ยากที่จะไขปริศนา	77
<b>ใช้เฟรมเวิร์กธุรกิจให้เป็นประโยชน์</b>	<b>80</b>
ข้อควรระวังในการใช้เฟรมเวิร์กธุรกิจ	82
การแยกส่วนต้องทำโดยคำนึงถึง MECE	91
ตัวอย่างการคิดแบบแยกส่วนของโคนัน	96



บทที่ 3

## ตั้งสมมุติฐาน

<b>สมมุติฐานคืออะไร</b>	100
ประโยชน์ของการตั้งสมมุติฐาน	102
ก้าวแรกสู่การตั้งสมมุติฐาน	108
พยายามหาความรู้รอบตัวเพิ่ม	111
พยายามตั้งสมมุติฐานให้ชัดเจนเป็นรูปธรรม	114
<b>ข้อควรระวังเวลาตั้งสมมุติฐาน</b>	116
ตัวอย่างการใช้ “Why?” และ “True?”	122
จะจับสังเกตการ “ตีขลุม” ได้อย่างไร	127



## บทที่ 4

# ตรวจสอบและพัฒนาสมมุติฐาน

<b>ตรวจสอบสมมุติฐาน</b>	<b>130</b>
ขยายขอบเขตสมมุติฐาน ด้วยการคิดแบบแยกส่วน	131
ไม่มีสมมุติฐานใดเป็นสมมุติฐาน ที่ถูกต้องเพียงหนึ่งเดียว	136
จัดลำดับความสำคัญของสมมุติฐาน	138
<b>พัฒนาสมมุติฐาน</b>	<b>140</b>
ความสำคัญของ “ข้อมูลปฐมภูมิ”	146
ลองทิ้งสมมุติฐานแบบแหวกแนวดูบ้าง	147



บทที่ 5

## สร้างข้อสรุป

<b>2 ขั้นตอนสู่การสร้างข้อสรุป</b>	<b>152</b>
ฝึกตั้งข้อสงสัยกับข้อมูล หรือความคิดความเชื่อของตัวเอง	154
ไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ไหน ก็อย่าลืมกำหนดประเด็นและคิดด้วยเฟรมเวิร์ก	158
สร้างข้อสรุปของทุกเฟรมเวิร์ก แล้วรวบรวมพร้อมกับเรียบเรียง	159
บทส่งท้าย	163
ประวัติผู้เขียน	169



## คำนิยม

ทุกวันนี้รอบตัวเราเต็มไปด้วยพัฒนาการและความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วฉับพลัน ไม่ว่าจะเป็นอินเทอร์เน็ต Big Data ปัญญาประดิษฐ์ (AI) หรือหุ่นยนต์ และเราไม่มีทางรู้เลยว่าความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีนี้จะไปสิ้นสุดลงที่ตรงไหน

อย่างไรก็ตาม แม้เทคโนโลยีจะก้าวหน้าไปและสามารถใช้งานได้หลากหลายด้านแค่ไหน เรื่องพื้นฐานที่สุดซึ่งได้แก่การ “ตั้งคำถาม” อย่าง “อะไรคือปัญหาที่ควรจัดการแก้ไข” และ “ทำไมถึงต้องแก้ไขปัญหานั้น” ก็ยังเป็นหน้าที่ของมนุษย์อยู่ดี

อาจพูดได้ว่าเพราะตอนนี้ในยุคของปัญญาประดิษฐ์นี่แหละ กังวลการคิดวิเคราะห์ห้อย่างมีเหตุผลถึงยิ่งทวีความสำคัญยิ่งขึ้นไปอีก จะว่าเป็นการที่มนุษย์ต้องหวนกลับมาทบทวนที่จุดเริ่มต้นก็คงได้

จะว่าไปแล้ว “การคิดเชิงวิพากษ์” ซึ่งเป็นหนึ่งในพื้นฐานหลักของหนังสือเล่มนี้เองก็เป็นวิชาที่นักศึกษาของโกลบัสซึ่งเป็นโรงเรียนธุรกิจที่ใหญ่ที่สุดของญี่ปุ่นลงเรียนกันมากที่สุดด้วย

โลกกำลังจะมาถึงยุคที่ “มนุษย์อายุยืนถึง 100 ปี” เพื่อตามให้ทันกับกระแสความเปลี่ยนแปลง เราต้องตื่นตัวพร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา และเพื่อเป็นก้าวแรกในการวางรากฐานให้กับอนาคตของตัวเอง ผมขอแนะนำให้เริ่มจากการอ่านหนังสือเล่มนี้ครับ

ทาคุโระ โยชิฮิโกะ

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยการจัดการภาษาญี่ปุ่น

## แต่มือใหม่และคนที่เคยฝึกการคิดอย่างมีเหตุผล มาแล้วแต่ยังไม่เชี่ยวชาญ

“ไม่เข้าใจว่าตกลงอยากบอกอะไรกันแน่”

เคยมีใครพูดกับคุณแบบนี้ในที่ทำงานไหมครับ คุณ  
อุตส่าห์ตั้งใจอธิบายให้ฟังแบบเป็นเรื่องเป็นราวแท้ ๆ แต่กลับ  
ไม่มีใครเข้าใจ... เวลานำเสนอคุณก็พยายามเต็มที่ แต่กลับ  
ไม่มีปฏิกิริยาตอบสนองจากผู้ฟังเสียอย่างนั้น...

ในการทำงานมีสถานการณ์มากมายนับไม่ถ้วนที่ทักษะ  
การอธิบายให้ผู้ฟังเข้าใจและเห็นคล้อยตามเป็นสิ่งจำเป็น  
อย่างยิ่ง ไม่ว่าจะเป็นการประชุม การเจรจาทางธุรกิจ หรือ  
การยื่นข้อเสนอกับลูกค้า และสิ่งที่จะช่วยให้เรามีทักษะ  
ที่วันนี้ได้ก็คือ **“การคิดอย่างมีเหตุผล”**

**การคิดอย่างมีเหตุผลเป็นวิธีคิดที่ตั้งอยู่บนการนำ  
ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงมาวิเคราะห์และตีความก่อนจะนำ  
ไปสร้างเป็นข้อสรุป** คนที่เชี่ยวชาญในการคิดอย่างมีเหตุผล  
จะสามารถเรียบเรียงข้อมูลและอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้  
อย่างง่ายดาย นอกจากนั้น **มันยังเป็นวิธีคิดที่ไม่อาศัย  
ประสบการณ์ส่วนตัว** จึงเป็นเครื่องมือที่เหมาะสมอย่างยิ่ง  
ต่อการพัฒนาทักษะการทำงานของคนหนุ่มสาว



อย่างไรก็ตาม การจะศึกษาและฝึกฝนการคิดอย่างมี  
เหตุผลให้ได้อย่างสมบูรณ์แบบก็ไม่ใช่ว่าเรื่องง่าย

ทุกคนคงเคยได้ยินคำว่าความคิดอย่างมีเหตุผลหรือการคิด  
เชิงตรรกะกันมาบ้าง แต่คงไม่ใช่ทุกคนที่รู้ว่ามันคืออะไรหรือ  
นำไปใช้ได้อย่างไร

ด้วยเหตุนี้ ผมจึงพยายามคิดค้นวิธีเรียนรู้การคิดอย่าง  
มีเหตุผลแบบง่าย ๆ ที่ทุกคนสามารถเข้าใจได้ แล้วตอนนั้นเอง  
การตูนเรื่องหนึ่งก็ผุดขึ้นมาในหัว

มันคือเรื่อง “ยอดนักสืบจิ๋วโคนัน”

นี่เป็นการตูนที่แทบทุกคนน่าจะเคยได้ยิน ได้อ่าน ได้ดู  
แอนิเมชันหรือภาพยนตร์กันมาบ้าง คงจำได้ใช่ไหมครับว่ามัน  
เป็นการตูนที่เกี่ยวกับการไขปริศนาคดีต่าง ๆ

คำพูดติดปากของโคนันผู้เป็นตัวเอกของเรื่องคือ “ความ  
จริงมีเพียงหนึ่งเดียวเท่านั้น”

นี่เป็นประโยคเด็ดที่แสดงให้เห็นว่าการจะเข้าถึงความ  
จริงนั้นต้องอาศัยการคิด (Thinking) อย่างมีเหตุผล (Logical)

สมัยที่เรียนเอ็มพีเอทีโกลบิล ผมเคยทำวิจัยเรื่อง **“การ  
เรียนรู้ทักษะที่จำเป็นต่อธุรกิจผ่านสื่อการ์ตูน”**

ผมนำงานวิจัยดังกล่าวมาเป็นฐานในการเขียนหนังสือ  
เล่มนี้ เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจพื้นฐานของการคิดอย่างมีเหตุผลที่  
นักศึกษาลัทธิสูตรเอ็มพีเอของโกลบิลต้องเรียนได้งายขึ้น

หากได้เห็นว่านักสืบจากการตุ๋นดั่งที่ใคร ๆ ก็รู้จักอย่าง  
โคนันสามารถไขคดียาก ๆ ด้วยการคิดอย่างมีเหตุผลได้อย่างไร  
การฝึกฝนทักษะที่จำเป็นต่อธุรกิจก็ไม่น่าจะยากเกินกำลัง

ด้วยความที่เป็นหนังสือสำหรับมือใหม่และผู้ที่ยังไม่  
เชี่ยวชาญ หนังสือเล่มนี้จึงจะอธิบายวิธีคิดโดยเรียงลำดับ  
5 ขั้นตอน แบ่งออกเป็นขั้นตอนละบทดังนี้

บทนำ อธิบายว่าการคิดอย่างมีเหตุผลคืออะไร  
โดยเน้นให้เห็นภาพรวม

บทที่ 1 เริ่มฝึกการคิดอย่างมีเหตุผลเพื่อนำไปใช้  
แก้ไขปัญหา อธิบายวิธีมองหาและกำหนดประเด็นที่  
เหมาะสม

บทที่ 2 วิธีสร้าง “เฟรมเวิร์ก” ช่วยคิด

บทที่ 3 วิธีตั้ง “สมมุติฐาน” ที่จะช่วยนำไปสู่  
ข้อสรุป

บทที่ 4 วิธีตรวจสอบความถูกต้องของ “สมมุติฐาน”  
และวิธีพิจารณาว่ายังมีสมมุติฐานอื่นที่น่าจะใช้ได้มากกว่า  
หรือไม่โดยดูผ่านหลายมุมมอง

บทที่ 5 วิธีรวบรวมข้อมูลและไอเดียที่ได้เพื่อนำไป  
สร้างข้อคิดเห็นหรือข้อสรุป

แน่นอนว่าผมจะพยายามอธิบายเกี่ยวกับเฟรมเวิร์กและ ศัพท์เฉพาะทางอย่างละเอียดเพื่อให้ผู้ที่พอมึพื้นฐานเรื่องการคิด อย่างมีเหตุผลมาบ้างแล้วเข้าใจตรงกันด้วย

นอกจากนี้ ในแต่ละบทยังมี

- ① เคล็ดลับบอกให้รู้ว่า “ควรใช้เมื่อไหร่และ อย่างไร” พร้อมบอกระดับความยากง่ายและ ยกตัวอย่างการใช้งานจริง
- ② คีย์เวิร์ด (ประโยคเด็ด) ที่นำไปสู่การไขคดีของ โคนันพร้อมบทสรุปของคดี
- ③ อธิบายการวิเคราะห์ที่ใช้การคิดอย่างมีเหตุผลที่ ปรากฏในการ์ตูน

ถ้ามีเวลาผมขอแนะนำให้อ่านการ์ตูนประกอบไปด้วย ครับ เพราะนอกจากจะสนุกแล้วยังช่วยให้เข้าใจการคิด วิเคราะห์อย่างมีเหตุผลได้ง่ายขึ้นด้วย

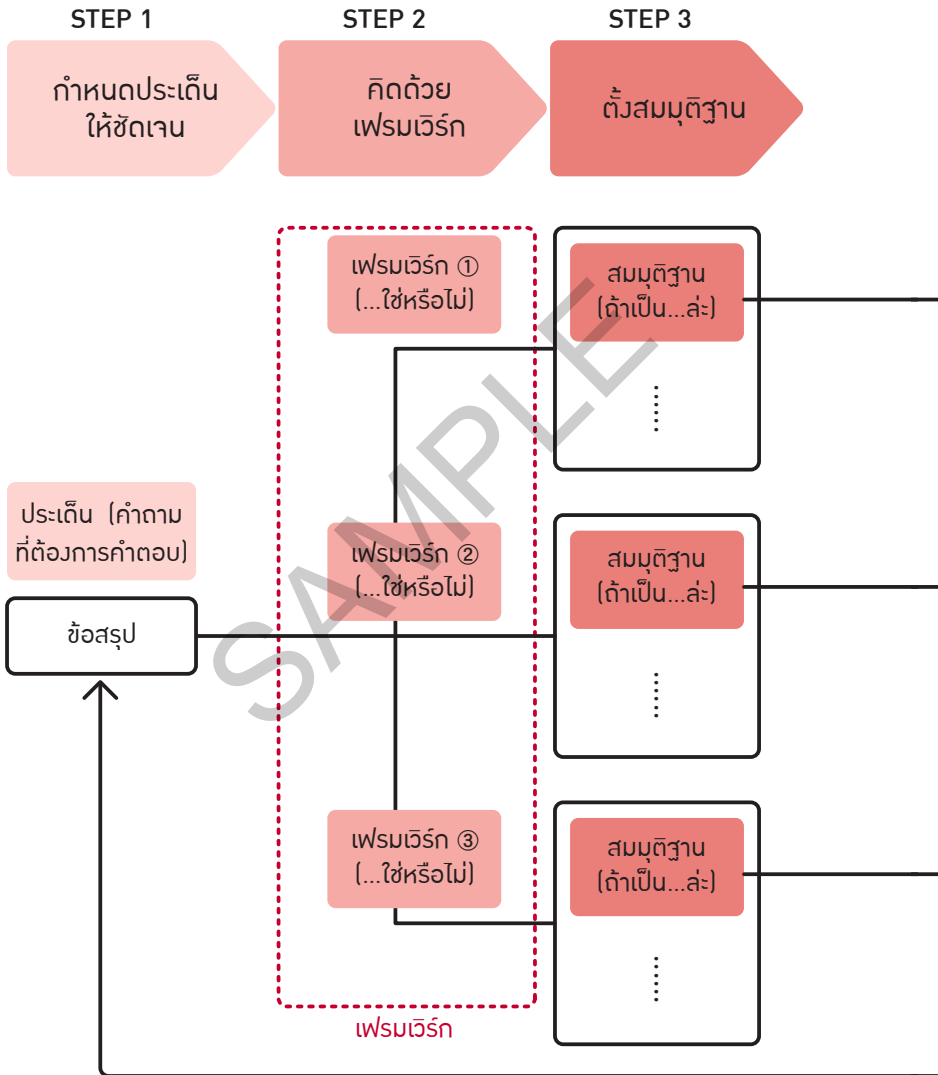
ในยุคที่มนุษย์อายุยืนยาวถึง 100 ปี เรามีแนวโน้มจะ ต้องทำงานนานขึ้น บางคนอาจต้องทำงานทั้งชีวิตโดยไม่ได้ เกษียณ ดังนั้น หากไม่รีบเรียนรู้ทักษะสำคัญเป็นอาวุธติดตัว ไว้ตั้งแต่เนิ่น ๆ โอกาสที่จะได้วางแผนชีวิตให้เป็นอย่าง ที่ต้องการก็แทบไม่มีเลย

และหนึ่งในอาวุธสำคัญที่ควรมีติดตัวไว้ก็คือการคิดอย่าง  
มีเหตุผล

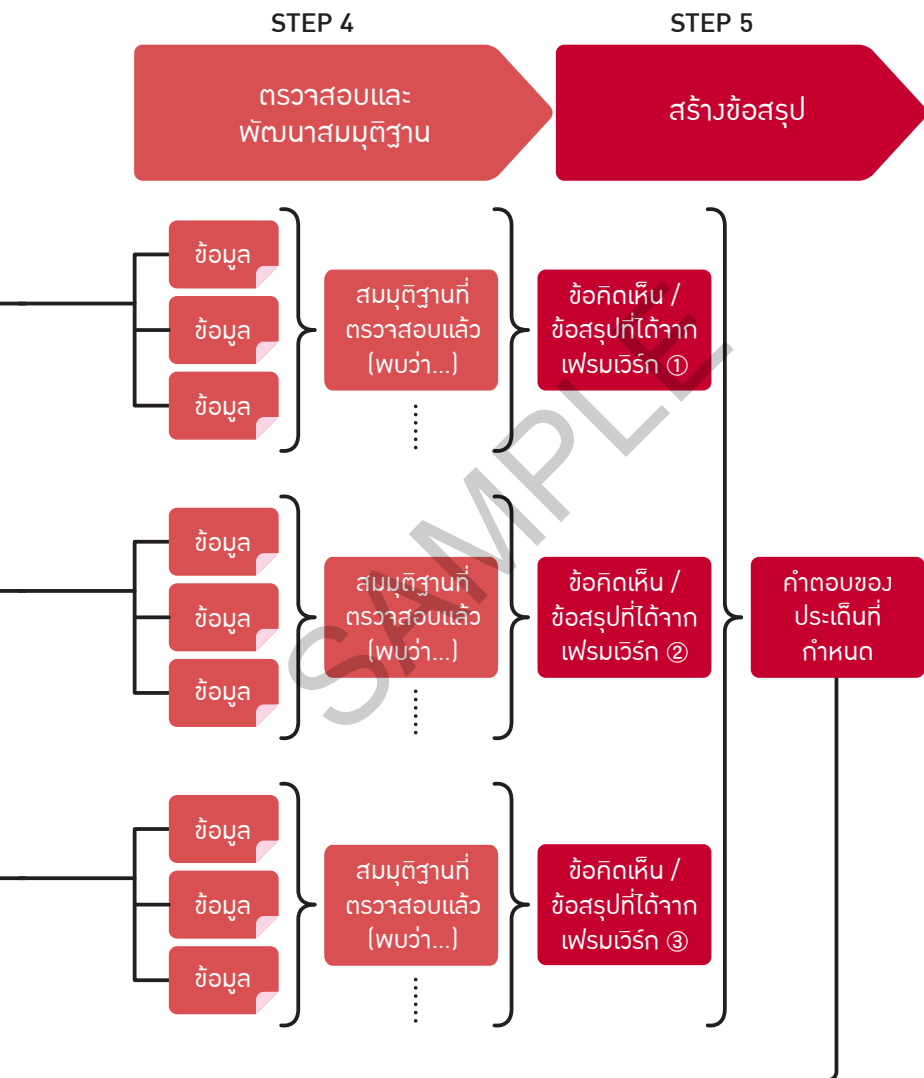
อย่าทำแค่อ่านหนังสือเล่มนี้ให้จบ ผมขอให้ลองนำไป  
ปฏิบัติจริงดูด้วย **เพราะการนำไปปฏิบัติจริงจะทำให้ความรู้  
กลายเป็นทักษะติดตัวได้อย่างรวดเร็ว** หากผู้อ่านสามารถ  
นำการคิดอย่างมีเหตุผลไปใช้จนสามารถออกแบบอนาคตให้กับ  
ตัวเองได้ ผมคงดีใจจนบรรยายไม่ถูกเลยทีเดียว

เอาละ เรามาเปิดประตูสู่การคิดอย่างมีเหตุผลไป  
พร้อม ๆ กับยอดนักสืบจิ๋วโคนันกันเลยดีกว่า

## 5 ขั้นตอนหลักของการคิดอย่างมีเหตุผล



## ซึ่งเป็นโครงสร้างของหนังสือเล่มนี้



บทนำ



# การคิดอย่างมีเหตุผล คืออะไร

