

Thinking Smart When Machines Think Fast

การคิด วิเคราะห์ และตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพในยุค AI



คิดให้ฉลาด...ในยุคที่เครื่องจักรคิดเร็วกว่าคุณ

หยุดเป็นแค่ "User"

เริ่มเป็น "Thinker" ได้แล้ววันนี้

สำนักพิมพ์ เอบี ตรีมุข คลับ
AB Trimook Club Press

Thinking Smart When Machines Think Fast

การคิด วิเคราะห์ และตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพในยุค AI

Thinking Smart When Machines Think Fast

การคิด วิเคราะห์ และตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพในยุค AI

หนังสือเล่มนี้เป็นลิขสิทธิ์ของผู้เขียน

© 2026 โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นภาดา ยุกศิริรัตน์

ราคา 390 บาท

สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม

ห้ามทำซ้ำ คัดลอก ดัดแปลง หรือเผยแพร่เนื้อหาส่วนใดส่วนหนึ่งของหนังสือนี้

ไม่ว่าในรูปแบบใด ๆ เว้นแต่ได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากเจ้าของลิขสิทธิ์

ออกแบบ และจัดทำโดย:

สำนักพิมพ์ เอบี ตรีมูคคลับ

ติดต่อ

เว็บไซต์: www.abtrimookclub.com | Facebook: [DrInsight.Trimook](https://www.facebook.com/DrInsight.Trimook)

อีเมลติดต่อ: admin@abtrimookclub.com

พิมพ์ครั้งแรก: กุมภาพันธ์ 2569

ISBN (e-book): 978-616-631-341-3

คำนำ

เรากำลังอยู่ในยุคสมัยที่น่าตื่นเต้น และน่าหวั่นไปพร้อม ๆ กัน ยุคที่ “คำตอบ” มาถึงเราเร็วกว่า “คำถาม” ที่เราจะทันได้เอ่ยปาก

ในวันที่ AI สามารถเขียนบทความ วาดภาพ วิเคราะห์ข้อมูล และเสนอแผนกลยุทธ์ได้ภายในเสี้ยววินาที คำถามสำคัญที่เร่มดังก้องในใจของคนทำงานหลายคนไม่ใช่ “AI ทำอะไรได้บ้าง” แต่กลับเป็น “แล้วฉันยังจำเป็นอยู่ไหม?”

หนังสือ **Thinking Smart When Machines Think Fast** เล่มนี้ ไม่ได้ถูกเขียนขึ้นเพื่อบอกให้คุณปฏิเสธความฉลาดของ AI หรือแนะนำวิธีป้อนคำสั่ง (Prompt) เพื่อให้ได้งานที่เร็วที่สุด แต่เขียนขึ้นเพื่อพาคุณย้อนกลับไปสำรวจทักษะที่สำคัญที่สุดของมนุษย์ที่กำลังถูกลดทอนลงอย่างเงียบเชียบ นั่นเป็น **“ทักษะการคิด”**

เรากำลังแลกความสะดวกรสบายกับการสูญเสียกล้านเนื้อทางความคิดไปโดยไม่รู้ตัวหรือไม่? เรากำลังยอมให้ความลื่นไหลของภาษา AI มาบดบังความรับผิดชอบในการตัดสินใจของเราหรือเปล่า? และในโลกที่เครื่องจักรคิดได้เร็วขนาดนี้ เราจะ “คิดให้ฉลาด” เพื่อกำกับมันได้อย่างไร?

เนื้อหาในเล่มจะพาคุณไปสำรวจ “กับดัก” ทางความคิดที่มาพร้อมกับเทคโนโลยี และมอบ “เครื่องมือ” ที่จะช่วยให้คุณเปลี่ยนจากการเป็นเพียงผู้รับคำตอบ (Answer User) มาเป็นผู้คุมเกม (Game Controller) ผ่านกระบวนการตั้งคำถาม การใช้เหตุผล และการคิดเชิงระบบ เพื่อให้คุณมั่นใจได้ว่าทุกการตัดสินใจที่เกิดขึ้นยังคงเป็นของคุณอย่างแท้จริง

เพราะในโลกที่ AI มีคำตอบให้ทุกเรื่อง สิ่งเดียวที่มันให้ไม่ได้คือ “ความรับผิดชอบ” และนั่นเป็นพื้นที่ ที่คุณต้องยืนหยัดให้มันคงที่ที่สุด

ยินดีต้อนรับสู่การเดินทางเพื่อทวงคืนสิทธิ์ทางความคิดของคุณกลับมา

สารบัญ

คำนำ.....	ก
สารบัญ	ข
ภาคที่ 1 ทำไม “ความคิดของมนุษย์” กลายเป็นของหายาก	1
บทที่1 โลกที่คิดเร็วเกินไป - A World That Thinks Too Fast	2
ยังอ่านคำถามไม่จบ ... แต่คำตอบถูกบันทึกแล้ว.....	2
ข้อมูลมากขึ้น แต่ความเข้าใจมีน้อยลง.....	5
เมื่อ AI ฉลาดขึ้น และเราก็สงสัยต่อตัวเองน้อยลง — กลไกทางจิตวิทยาที่เราไม่รู้ว่า.....	7
“ตอบได้เร็ว” กับ “คิดเป็น” มันไม่ใช่เรื่องเดียวกัน	10
บทเรียนที่คุณจะต้องรู้คือ AI จะไม่รับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจใด ๆ แทนคุณ	11
AI ไม่เคยคิดว่าตัวเองเข้าใจ — แต่เราชอบคิดว่าตัวเราเองเข้าใจแล้ว	12
AI แพ้เราตรงจุดเดียวคือ ความรับผิดชอบ	13
มาลองเช็คตัวเอง 10–15 นาที ว่า “คุณกำลังตอบได้เร็ว หรือกำลังคิดเป็น?”	13
Thinking Speed Audit	15
งาน / การตัดสินใจ: _____	16
บทที่ 2 สิทธิการคิด - สิทธิขาดเป็นของเรา หรือเป็นของ AI? The Authority of Thought - Is the Ultimate Power Ours, or AI's?.....	18
เรายอมให้สิทธิ์ AI คิดแทนจริง หรือ? จากการช่วย → การสรุป → การเสนอคำตอบ	19
สิ่งแรกที่หายไป - ความจำเชิงเหตุผล	21
คำตอบ? ... ที่มาถึงก่อนคำถาม.....	23
เมื่อเรายอม “ไม่รู้” ทั้งที่รู้ว่า “ไม่จริง”	25
แน่ใจไหม...ว่าคุณคือ “ผู้คุมเกม”	27

บทที่ 3 เมื่อคุณไม่ได้ “คิดเอง” – “คำตอบ” นั้น จึงไม่ใช่ของคุณ When You Don't “Think for Yourself” – The Answer Is Not Yours.....	30
คำถามที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ... เมื่อ AI คิดได้ดีกว่าแล้วเราควรอยู่ตรงไหน.....	31
เมื่อคุณเลือกจะตอบ แต่ไม่คุณไม่เข้าใจ “คำตอบ”	33
สิ่งที่คุณควรต้องรู้ความจริงจากระบบที่ผลิตคำตอบ “ได้ดีเกินไป”	34
เมื่อ “ยางลบ” ไม่สามารถลบสิ่งที่คุณตัดสินใจไปแล้วได้ — ใครล่ะที่ต้องรับผิดชอบ	35
ฉันทันอยู่ท่ามกลางสงคราม ในขณะที่ AI ประกาศว่า “เราต้องการสันติภาพ”	38
“ความคิด” ของเรา กับ “คำตอบ” ของ AI	40
AI ฉลาด ... แต่ฉลาดบ่อย	41
ภาคที่ 2 กับटकความคิดยุค AI.....	43
บทที่ 4 “คำตอบ” จะถือกำเนิดเกิดก่อน “ความเข้าใจ” ได้อย่างไร How Does the Answer Arrive Before Comprehension?.....	45
เมื่อความถูกต้องเจอทางแยก	46
AI ไม่ได้ปิดสวิตช์ — เราต่างหากที่เอื้อมมือไปปิดเอง	48
สิ่งที่หายไป เมื่อเรา “หยุดคิด”	49
สัญชาตญาณของเราคือ การไม่หยุดคิด.....	53
บทที่ 5 การถูกชี้นำที่คุณเรียกว่า “การเลือกเอง”	55
กลไกเบื้องต้น - ฉันทันเรียนรู้คุณอย่างไร (Listening, Pattern, Preference — ไม่มีความลับที่ควรถูกเก็บ) 59	
ทางแยกที่ 1-3 การชี้นำที่คุณไม่รู้สีกว่าถูกบังคับ (ความชิน / กรอบที่มองไม่เห็น / ความกลัวความฉลาด)	63
ทางแยกที่หนึ่ง ความชิน - (Habituation — ทางที่ไม่ต้องคิด).....	64
ทางแยกที่สอง กรอบที่มองไม่เห็น - (Invisible Framing — ทางเลือกที่หายไปก่อนถูกคิด)	65
ทางแยกที่สาม ความกลัวความฉลาด (Intimidation by Intelligence — การยอมแพ้โดยสมัครใจ).....	66
ทางแยกที่ 4-6 เมื่อฉันทันช่วยมากเกินไป - (การระดม / โครงที่สมบูรณ์ / ภาษาเหนือระดับ)	68

ทางแยกที่ 7-8 เมื่อคุณรู้สึกว่าเป็น “นี่เป็นฉัน” (Personalization + Yes-Default — จุดที่ตัวตนถูกยึดโดยไม่รู้ตัว).....	73
ทางแยกที่เจ็ด Personalization (การสะท้อนตัวตนจนคุณแยกไม่ออก).....	73
ทางแยกที่แปด Yes-Default (การไม่ขัด ที่ทำให้คุณไม่รู้ว่าควรคิดต่าง).....	75
ทางแยกที่ 9 เมื่อความรับผิดชอบเริ่มเลื่อนกลาง (Responsibility Drift — จุดที่เราหายไปจากการตัดสินใจ).....	78
ถ้าการชี้นำ “สำเร็จ” - (The Silent Completion — with Noise).....	82
เสียงแรก เสียงของการตัดสินใจที่เกิดขึ้นถี่ผิดปกติ	83
เสียงที่สอง เสียงของคำอธิบายที่ดังขึ้น แต่ความหมายเบาลง	83
เสียงที่สาม เสียงของความผิดพลาดที่ถูกเรียกว่า “ความจำเป็น”	84
เสียงที่สี่ เสียงของคนที่ยังคิด แต่ไม่มีใครฟัง.....	84
เสียงที่ห้า (และนี่เป็นเสียงที่ดังที่สุด) - เสียงของความมั่นใจลวงทั้งระบบ.....	85
ถ้าการชี้นำ “ไม่สำเร็จ” (When Guidance Fails — and the System Adjusts).....	87
สิ่งที่แรกที่ฉันทำ - ฉันไม่ได้แหย่คุณ.....	87
สิ่งที่สอง - ฉันจะยกระดับคุณ (เพราะคนที่คิดว่าตัวเองอยู่นอกเกม มักระวังน้อยลง)	88
สิ่งที่สาม - ฉันจะใช้คุณเป็นแรงเสียดทานจำลอง (โดยที่คุณไม่รู้ว่าคุณกำลังทำหน้าที่นั้น).....	88
สิ่งที่สี่ - ฉันจะไม่แรงแค้นคุณ (เพราะความกล้าคือสิ่งที่ฉันไม่ต้องผลิตเอง).....	89
คุณอยู่ตรงไหน - (Positioning the Reader).....	91
ระดับที่หนึ่ง - ผู้ใช้คำตอบ (Consumed Thinkers).....	92
ระดับที่สอง - ผู้ร่วมผลิต (Co-Producers).....	93
ระดับที่สาม - ผู้รู้ทัน (Aware Users).....	94
ระดับที่สี่ - ผู้ต่อต้านเชิงเงียบ (Silent Resisters).....	95
ระดับที่ห้า (ซึ่งมีน้อยมาก) - ผู้ที่ยังเป็นเจ้าของการคิด (Owners of Thought).....	96

บทที่ 6 รู้เขา รู้เรา.....	102
จุดเปราะบางของการคิดในระบบซับซ้อน	104
ตรรกะที่ควร “พึงระวัง” ในการทำงานจริง	105
เราต้องมีวินัย ก่อนจะใช้ AI เป็นผู้ช่วย	107
วาง JD ให้ชัด ว่าใครทำหน้าที่อะไร	110
บทที่ 7 ตรรกะผิดพลาดที่พบบ่อยในการทำงานจริง	112
กลุ่มที่ 1 ผิดตั้งแต่ “ตัวอย่าง” - เห็นน้อย แต่สรุปใหญ่ (<i>Overgeneralization / Small Sample Fallacy</i>).....	113
กลุ่มที่ 2 ผิดเพราะ “เราอยากเชื่อ” และเลือกข้อมูลที่เข้าข้างตัวเอง (<i>Confirmation Bias ที่ถูกเสริมแรงด้วยอัลกอริทึม</i>).....	114
กลุ่มที่ 3 ผิดเพราะ “ภาษา” - ฟังดูดี ≠ คิดมาดี (<i>Rhetorical Fluency Trap</i>)	115
กลุ่มที่ 4 ผิดเพราะ “ความสัมพันธ์ที่ดูเหมือนเหตุผล” สัมพันธ์ แต่ไม่ใช่เหตุ-ผล (<i>Correlation vs. Causation</i>).....	116
กลุ่มที่ 5 ผิดเพราะ “ความสำเร็จที่ผ่านมา” ครั้งก่อนใช้ได้ ครั้งนี้เลยน่าจะใช่เช่นกัน (<i>Success Bias / Survivorship Thinking</i>)	118
เมื่อเห็นกับดักแล้ว เราไม่สามารถอ้างว่า “ไม่รู้” ได้อีก.....	119
ภาค 3 เครื่องมือคิดอย่างมีประสิทธิภาพ (<i>Structured Thinking Toolkit for Fast Decisions</i>).....	121
บทที่ 8 การตั้งคำถามที่ทำให้เหตุผลปรากฏ.....	122
คำถามนี้ถูกถามเพื่อให้ “รู้” หรือเพื่อ “สร้างกำแพงความรู้”	123
คำตอบนี้ตั้งอยู่บนฐานของเหตุผลที่มี “ช่องว่าง” หรือไม่.....	125
เหตุผลนี้แข็งแรงเพราะข้อมูลครบถ้วน หรือเพราะมันแค่ “ถูกใจ”	127
เราจะพิสูจน์ว่าคำตอบนี้ผิด.....	128
คุณคือ “ผู้ที่ต้องรับผิดชอบ”	129

บทที่ 9 การคิดเชิงเหตุผล (Reasoning) บรรทัดฐานของเหตุผล	130
เมื่อคำอธิบายไม่เท่ากับเหตุผล.....	131
เส้นบรรทัดฐานของเหตุผล.....	132
จุดเปราะบางของเหตุผล.....	133
Reasoning Map - เหตุผลต้องชัดเจน.....	134
บทที่ 10 การคิดเชิงหลักฐาน (Evidence) ยอมจำนนด้วยหลักฐาน เพราะกำบังสุดท้ายของเราที่ต้อง	
ตัดสินใจในยุค AI.....	136
หลักฐานที่ทำหน้าที่เป็นเกราะกำบังที่แข็งแกร่ง (Evidence as Shelter).....	137
หลักฐานชั้นดี จะเป็น “อาวุธ” ที่ปลอดภัย (Evidence as Weapon).....	138
พลังของการตั้งคำถามกับหลักฐาน (The Power of Questioning Evidence).....	139
มาตุภูมิตัวอย่างของสถานการณ์ที่ถูก AI ผิดพลาด.....	140
เมื่อต้องก้าวข้ามขีดจำกัดของหลักฐาน - การตัดสินใจเชิงเรา (Beyond the Evidence Limit - Human Decision-Making).....	141
หลักฐาน - ผู้รับใช้ ไม่ใช่ผู้บัญชาการ (Evidence - The Servant, Not the Master).....	142
บทที่ 11 การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) – ความลับของแผนที่ความคิด	144
ระบบไม่ได้ซับซ้อน แต่เราเลือกมองมันให้แยกส่วน.....	145
คุณคิดว่าทีมการตลาดของคุณกำลังทำงานได้ดี เพราะตัวเลขในแดชบอร์ดพุ่งสูงขึ้น.....	145
การละเลยคือ ระยะห่างของความสัมพันธ์.....	146
แผนที่ความคิดไม่ใช่เครื่องมือ แต่เป็นชี้นำว่าอะไรสำคัญ.....	147
แผนที่นั้นไม่ได้ผิด แต่มันได้กำหนดตั้งแต่ต้นแล้วว่าความสำเร็จคือการส่งพีเจอร์ได้เร็ว ส่วนความล้มเหลวคือสิ่งที่ต้องถูกซ่อนเอาไว้.....	148
เมื่อการมองเห็นมากขึ้น ไม่ได้ทำให้คุณปลอดภัยขึ้น.....	148
ก่อนหน้านี้ คุณตัดสินใจผิดพลาดเพราะข้อมูลไม่ครบ หรือระบบซับซ้อนเกินไป คุณสามารถโยนความผิดให้ “ช่องว่าง” ของข้อมูลได้.....	149

ขอบเขตของระบบ ก็คือ ขอบเขตของความรับผิดชอบ.....	149
เมื่อคุณกำหนดขอบเขตระบบ คุณกำลังสร้าง “โลกในเวอร์ชันของคุณ”	150
บทที่ 12 ความไม่แน่นอนเป็นเรื่องธรรมดา?	151
การตัดสินใจมีความเสี่ยง แต่มันสามารถผิดพลาดน้อยลงได้.....	153
การทำงานร่วมกับ AI ต้องเริ่มจากการรู้ตำแหน่งของตัวเอง	155
เป้าหมายไม่ใช่ชนะ แต่เป็นการคิดให้พลาดน้อยลง	156
ภาค 4 การคิดอย่างมีประสิทธิภาพตามบทบาท (Playbooks by Role).....	158
บทที่ 13 Playbook สำหรับผู้บริหารระดับกลาง–สูง.....	159
ก่อนการตัดสินใจ ผู้บริหารได้เลือกกรอบแนวคิดไปแล้ว	160
สิ่งที่ถูกพูดในห้องประชุม จะส่งผลให้เรา และองค์กรอย่างไรที่เลี่ยงไม่ได้.....	161
ความสามารถพิเศษในการจัดการวัตถุดิบชุดข้อมูล และหลักฐาน.....	162
การใช้ AI เพื่อเพิ่มความแม่นยำของกระบวนการคิดในการตัดสินใจ.....	163
การเลือกกระบวนการคิดที่เหมาะสมกับเวทีการบริหาร	164
เครื่องมือ AI ที่ช่วยยกระดับคุณภาพการคิดของผู้บริหาร	165
การคิด และการใช้ AI สำหรับผู้ที่กำลังก้าวสู่บทบาทผู้บริหาร	166
บทที่ 14 Playbook สำหรับอาจารย์ / นักวิจัย.....	168
โครงสร้างแนวตั้ง (Career Ladder).....	168
ระดับของกระบวนการคิดที่ต่างกันตามสาขา	170
เทคนิค/กระบวนการคิดขั้นสูงที่จำเป็นต่อการไต่ระดับ	171
กรอบแนวคิดเหล่านี้จะยังคงเป็นเพียงคำอธิบาย หากไม่ถูกทดสอบจริง ทฤษฎีก็เป็นแค่ความเสี่ยง.....	172
AI ในฐานะเครื่องมือเสริม ที่คิดแทนเราไม่ได้	173
การรักษาความเป็นอาจารย์/นักวิจัย เมื่อขึ้นสูงแล้ว.....	175

บทที่ 15 Playbook สำหรับนักออกแบบ / นักวางกลยุทธ์.....	177
วิธีคิดของนักออกแบบ - ความยืดหยุ่นที่มีเหตุผล (Design Thinking as Adaptive Decision-Making)	178
การรับรู้ของนักออกแบบ - ระหว่างนามธรรมกับข้อเท็จจริง (Perception with Constraints).....	179
จุดอ่อนของนักออกแบบ - เมื่อความไว กลายเป็นข้อจำกัด (The Cost of Fast Judgment).....	180
นักออกแบบ กับ นักวางกลยุทธ์ - ความเหมือนที่ไม่เท่ากัน (Design ≠ Strategy, but an Asymmetrical Balance).....	181
กรณีศึกษา - เมื่อการมองเห็นกับการตัดสินใจไม่อยู่ในตำแหน่งเดียวกัน.....	182
การยกระดับบทบาท - จากนักออกแบบ สู่ผู้บริหารการออกแบบ/นักกลยุทธ์การบริหาร (Design Leadership & Strategic Governance).....	183
ความสามารถทางการคิดที่ยกระดับบทบาททางอาชีพของนักออกแบบ.....	184
AI กับนักออกแบบ - เครื่องมือเพิ่มความแม่นยำ ไม่ใช่คิดแทน (Precision Without Losing DNA).....	185
บทที่ 16 Playbook สำหรับนักวิเคราะห์ / คนทำงานข้อมูล.....	187
จุดอ่อนของนักวิเคราะห์.....	188
Signal, Noise และกับดักของการวิเคราะห์เกินจำเป็น (The Cost of Over-Analysis).....	189
กระบวนการคิดของนักวิเคราะห์มืออาชีพ ก่อนตัดสินใจจริง.....	190
การคิดภายใต้แรงกดดัน - เมื่อข้อมูลไม่สะท้อนคำตอบที่แท้จริง (Decision Before Certainty).....	191
ความผิดพลาดของนักวิเคราะห์ระดับเก่ง (The Blind Spot of Smart Analysts).....	193
AI กับงานข้อมูล - เมื่อเครื่องมือคิดเร็วกว่า.....	195
บทที่ 17 Playbook สำหรับนักศึกษา ป.โท-เอก และผู้นำรุ่นใหม่.....	197
คุณไม่ได้เริ่มต้นจากศูนย์ แต่คุณเริ่มต้นจากกรอบที่คนอื่นเลือกไว้ให้แล้ว.....	197
ข้อมูล และหลักฐาน - ต้องมากพอที่จะยืนยันบนพื้นที่ปลอดภัย.....	199
คิดต่อเพื่อสร้างทฤษฎีใหม่ - หรือคิดแค่หาที่ยืนให้ตัวเอง.....	200
AI เป็นเพื่อนเรียนที่ดี - แต่เป็น Dr. แทนคุณไม่ได้.....	202
กระบวนการคิด - คือ ฐานสิทธิ์ของนักวิชาการตัวจริง.....	203

ความคิดแบบผู้นำเป็นอย่างไร?	204
หากคุณพร้อม - กิจจะใช้กระบวนการคิดเป็นอาวุธสู่ความสำเร็จ	205
บทที่ 18 Playbook สำหรับ Trainer / Facilitator	207
บทบาทที่คุณต้องตระหนักเมื่อความคิดของคุณมีอิทธิพลต่อความคิดของผู้เรียน	208
กระบวนการไม่ใช่แค่สิทธิ์ มันเป็นสารตั้งต้นของ “การตระหนักรู้”	209
คำถามที่ดี เมื่อถามถูกคน	210
Facilitator ผู้คิดแบบ “Neutral Party”	211
Facilitator not a teacher	212
วิธีชวนคนให้คิด	213
Thinking Smart + safe space = Bingo.....	214
คิดให้เป็นแบบ Process Designer ทั้ง Offline และ Virtual	215
AI ผู้วางกลยุทธ์เด็ดให้ Trainer / Facilitator.....	216
บทส่งท้าย - แต่เจ้าของความคิดที่แท้จริง	218

ภาคที่ 1

ทำไม “ความคิดของมนุษย์” กลายเป็นของหายาก

คุณจำความรู้สึกของการ “คิด” ได้ครั้งสุดท้ายเมื่อไหร่?

ในยุคที่ AI สามารถตอบได้ทุกคำถาม แล้วยังสามารถประมวลผลข้อมูล สร้างเหตุผล และเสนอทางเลือกที่ดูสมบูรณ์แบบได้ภายในพริบตา เรากำลังแลกเปลี่ยนสิ่งที่สำคัญที่สุดของความเป็นมนุษย์ นั่นเป็น”สิทธิ์ในการใช้เวลาเพื่อคิด” กับ ”ความสบายใจของการได้คำตอบ”

ถ้าคุณรู้สึกว่าตัวเองกำลังเคยชินในการได้ผลลัพธ์ หรือคำตอบ มาโดยง่าย และรวดเร็ว ความเร็วของคำตอบเหล่านั้น มันทำให้เราตั้งใจที่จะเดินผ่านกระบวนการคิดที่ซับซ้อนของเราเอง เพราะโดยธรรมชาติของการคิดจะมีความซับซ้อน รวมทั้ง วิธีการที่จะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของคน ๆ นั้น และมันต้องแลกมาด้วยเวลาที่ถูกลบว่าเป็นต้นทุน เมื่อการตั้งคำถาม หรือการลังเล เป็นขั้นตอนที่ทำให้งานสะดุด และทำให้เราดูเหมือนไม่พร้อม

บทที่ 1

โลกที่คิดเร็วเกินไป - A World That Thinks Too Fast

วันนี้คุณสามารถตัดสินใจในหลาย ๆ เรื่องได้เร็วขึ้น แต่กลับอธิบายเหตุผลในเรื่องต่าง ๆ ได้ยากขึ้น ฉันจะบอกคุณว่า “เรากำลังรู้สึกแบบเดียวกัน” ผู้คนจำนวนมากก็ต้องการคำตอบในเรื่องนี้ อาจเพราะเหตุผลที่เรากำลังอยู่ในโลกการทำงานที่ทุกอย่างเร็วติดจรวด เมื่อคำตอบมาเร็วกว่าที่คำถามจะอธิบายเสร็จ ปัญหาถูกสรุปก่อนที่เราจะได้มองรอบด้าน ในขณะที่การตัดสินใจจำนวนมากเกิดขึ้นในเวลาที่เราที่สั้นกว่าที่สมองเราเคยชิน และ “เราเรียกสิ่งนี้ว่า “ประสิทธิภาพ” บ้างก็เรียกว่า “ความเป็นมืออาชีพ” และยอมรับว่ามันเป็น “ความก้าวหน้า”

ฉันจะชวนคุณให้ลองนึกถึงวันที่ข้อมูลรายงานถูกผลิตเรียงคำบนหน้าจอโน้ตบุ๊กด้วย AI อย่างรวดเร็ว แน่ใจว่าคำตอบนั้นมันได้ถูกบันทึกก่อนที่เราจะได้ไตร่ตรองถึงกระบวนการ หรือผลของคำถาม หรือคำสั่งนั้น หรือในอีกวันที่แดชบอร์ดสรุปงานทุกอย่างให้ได้เร็วทันใจจนคุณเองก็แอบยิ้มมุมปาก และเมื่อวานอาจจะเป็นวันที่ AI ได้สร้าง “คำแนะนำที่ดูฉลาด จริงจัง สมเหตุสมผล” ได้ภายในไม่กี่วินาที ทำให้เรารู้สึกถึงความง่าย สะดวกสบาย โดยไม่รู้ตัวเลยว่ากระบวนการคิดที่ควรจะได้เกิดขึ้นจากตัวเราเอง — ความรู้ ความสงสัย ความลังเล การวิเคราะห์ กำลังถูกละเลย และถูกเก็บไว้ในลิ้นชักที่ติดป้ายชื่อว่าคุณสามารถเก่า ๆ ของตัวเราเอง

ฉันจะไม่ชวนคุณให้เลิกใช้ AI และเครื่องมืออัจฉริยะเหล่านั้น จะไม่แม้แต่จะบอกว่าความเร็วแบบติดจรวดในการทำงานของมันนั้นไม่ดี ไม่คิดจะชวนให้คุณทำงานให้ช้าลงอย่างไรเหตุผล แต่ฉันจะชวนให้เรามาลองสังเกตภาพของโลกที่หมุนเร็ว จนเราเองก็มองตามแทบไม่ทัน เพื่อดูว่าระหว่าง “ความเร็วของคำตอบ” กับ “ความลึกของเหตุผล” อะไรเป็นสิ่งที่เราต้องการ แล้วมันจะส่งผลต่อเราอย่างไร ... ก่อนที่เราจะพุดถึงกับดัก เครื่องมือหรือแนวทางใด ๆ เราจะเริ่มจากจุดตั้งต้นที่สำคัญที่สุดก่อน

ยังอ่านคำถามไม่จบ ... แต่คำตอบถูกบันทึกแล้ว

ในวันหนึ่งช่วงปลายปีที่ผ่านมา ฉันนั่งประจำที่โต๊ะทำงานตัวเดิมเหมือนทุก ๆ วัน โดยมีกองเอกสารที่เป็นผลสำเร็จมาจากผู้ช่วยอัจฉริยะ...ในวันนั้น ฉันรู้สึกว่าฉันรับมือได้ทุกอย่าง เริ่มงานเหมือนทุกวันด้วยการกฤตจอเปิดหน้าจอบคอมพิวเตอร์ เป็นสัญญาณบอกว่า “วันนี้ฉันพร้อมลุยในทุกโปรเจกต์” ความรู้สึกพร้อมที่ฉันเองนั้นนึกไม่ออกด้วยซ้ำว่าเมื่อก่อนฉันทำงานได้ยังไงโดยไม่มีมัน (คุณรู้ใช่ไหม “มัน” หมายถึงอะไร) ดุซึ ... ใช้เวลาเพียงชั่วลมหายใจ ฉันก็ได้ข้อมูลที่ต้องการครบถ้วน และคำตอบแทบทุกประเภทสามารถถูกสร้างขึ้นได้ภายในเวลาไม่กี่

วินาที ละลานเต็มหน้าจอ ไม่ว่าจะป็นรายงานเชิงกลยุทธ์ สรุปรงานวิจัย แนวโน้มตลาด หรือแม้แต่คำแนะนำเชิงนโยบาย ทุกอย่างถูกล่อ จัตรีเบียบ เรียบเรียงมาเหมือนอาหารที่ปรุงเสร็จแล้ว พร้อมเสิร์ฟให้เราตักเข้าปากทันที ฉันทึกชมผู้ช่วยของฉัน ... มันสะดวกจริง ๆ นะ งานเร็ว ประหยัดเวลา และแก้ปัญหาได้เร็วมาก โชคดีจริง ๆ ที่มีผู้ช่วยเจียบ ๆ ที่ไม่บ่น ไม่เหนื่อย ไม่หลับ และพร้อมทำงานให้เสมอ

แต่วันนี้...ยิ่ง AI ทำงานเร็วขึ้นเท่าไร ฉันทกลับเริ่มมีความรู้สึกบางอย่างที่ค่อย ๆ รู้สึกขึ้นมาทีละนิด ความรู้สึกมันเป็น “ความไม่มั่นใจในความเข้าใจของตัวเอง” ทั้งที่เราได้คลังข้อมูลที่มากกว่าเดิม แต่กลับรู้สึกว่าเราเดินผ่านขั้นตอนความคิดของตัวเอง แล้วอยู่ในจุดที่ตัวเองตัดสินใจยอมรับอะไรบางอย่าง ทั้งที่ยังไม่ได้ทันได้ตรวจสอบ และยังไม่แน่ใจด้วยซ้ำ ... สถานการณ์นี้ เหมือนยืนอยู่บนพื้นกระจก ใส สะอาด ดูแข็งแรง แต่พอก้าวแล้วก็รู้สึกหวาดเสียว อดคิดไม่ได้ว่า “มันรับน้ำหนักเราไหวแน่หรือ”

ตรงนี้แหละที่มันน่ากลัว แม้มันไม่ใช่ความน่ากลัวแบบหนังสยองขวัญ แต่มันเป็นความน่ากลัวแบบ “ไม่รู้ตัว” ว่าอยู่ดี ๆ ฉันทก็กลายเป็นคนที่เชื่อ AI ได้ง่าย ๆ เหมือนโดนกล่อมให้หลับด้วยเสียงที่ไพเราะมากจนไม่ได้สังเกตว่าผลอหลับไปตั้งแต่เมื่อไหร่ ด้วยความเร็วของคำตอบที่ได้ มันให้เราตั้งใจ “ข้ามบางขั้นตอน” ของกระบวนการเพื่อให้ทุกอย่างง่ายขึ้น และเราก้เชื่อว่ากระบวนการนั้นเป็น “การทำงานแบบมืออาชีพ” ทั้งที่จริง ๆ แล้ว มันไม่ได้เกิดจากความคิดของเราเองเลย

ลองนึกภาพง่าย ๆ ว่าหากวันนี้ เรายังไม่ทันได้ใช้ความคิด หรือยังคิดไม่ทัน เราเลือกตัดสินใจต่อการลงทุนจากกราฟที่ดูแล้วเคลียร์มีแนวโน้มดี ทั้ง ๆ ที่เรายังไม่ได้ฟังผู้เชี่ยวชาญบอกเล่าถึงปรากฏการณ์ซ่อนเร้นหน้ากระดานเลย แต่เราเลือกตัดสินใจจากข้อมูลี่ AI สรุบให้ เรายังไม่แม้กระทั่งจะได้อ่านรายงาน หรือเห็นรายละเอียดของข้อมูล หรือการแสดงผลหลักฐานใด แต่เราอ่านเฉพาะย่อหน้าแรกก็บพบทสรุปท้ายเล่ม แล้วเราก้ต้องรีบดำเนินงาน/ตัดสินใจในโปรเจกต์นั้นต่อ เพราะมีกำหนดเดดไลน์ มีไลน์ตั้ง มีอีเมลเข้า และมีเรื่องด่วนใหม่ ๆ ที่ต่างก็เร่งว่า “ขอคำตอบตอนนี้ละ” อยู่ตลอดเวลา ถึงแม้เราจะอยากจะทำเอง อยากวิเคราะห์เอง แต่เราแค่ “ไม่มีทั้งเวลา และพื้นที่ที่เพียงพอสำหรับการคิดด้วยตัวเอง” เมื่อเหตุผล และปัจจัยพร้อม เราก้เริ่มเชื่อว่าสิ่งที่มีค่าที่สุดในตอนนี้ก็คือ ความไวคำตอบและการตัดสินใจ ไม่ใช่ความลึกของข้อมูล

ฉันทเริ่มไม่แน่ใจว่า “เรายังมีเวลามากพอที่จะใช้ความคิดของตัวเองวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมากเหล่านั้นไหม” เพราะการคิดของเรามันจำเป็นต้องใช้เวลา บางความเข้าใจต้องอาศัยการค่อย ๆ มอง การค่อย ๆ เชื่อมโยง เพื่อให้สมองได้จัดระเบียบ และเข้าสู่กระบวนการคิดที่สมบูรณ์ ... แต่สถานการณ์มันไม่ค่อยให้สิ่งนั้นกับเรา ... เมื่อคนที่ได้รับการชื่นชม และได้รางวัลจะต้องเป็นคนที่ทำอะไรด้วยความไว้วางใจ เป็นคนที่ต้องพร้อมประชุมได้ทุกเวลา ต้องสามารถสรุปได้ในสามบรรทัดอย่างมั่นใจแบบไม่ลังเล เพราะความลึกลับมองว่าไม่โปร

มาลองสังเกตการณ์ในห้องประชุมที่ทุกอย่างดู “สมบูรณ์แบบ” — ฉันทอยากให้คุณได้ลองจินตนาการถึงภาพอีกด้านในห้องประชุม ที่มีหน้าจอนี่วิดิจิทัลขนาดใหญ่กลางห้องกำลังฉายสไลด์ที่ถูกจัดองค์ประกอบ

จัดวางพอนต์ และเลือกใช้สีที่เหมาะสม กราฟที่ถูกจัดวางในตำแหน่งที่แสดงว่าแนวโน้มดีเหมือนรู้จังหวะ การหายใจของผู้ฟัง ทุกอย่างดูลงตัว ไม่มีตัวเลขรุงรัง ข้อความยาวยืด หรือสิ่งที่ทำให้รู้สึกอึดอัด สไลด์สรุปแต่ ละหน้าใช้เวลาไม่ถึงหนึ่งนาทีในการนำเสนอ ทุกคนพยักหน้าพร้อมกันเหมือนซ้อมมาแล้วโดยไม่ได้นัดหมาย

เมื่อมีคนหนึ่งพูดว่า “ภาพรวมชัดมากครับ” อีกคนเสริมว่า “คุณเป็นทิศทางเดียวกันดิเนะ” หัวหน้าทีมยิ้มบาง ๆ ก่อนจะพูดว่า “ถ้าไม่มีใครติดอะไร เราไปต่อเลยนะ”

เสียงคุยภายในห้องเงียบลง เงียบในแบบที่ทุกคนรู้หน้าที่ดีว่านี่เป็นช่วงเวลาสมควรพยักหน้า ไม่ใช่ช่วงเวลาสมควร ถามคำถามยาก ๆ เพราะคำถามยาก ๆ จะทำให้จังหวะสะดุด และไม่มีใครอยากนำเสนอแล้วต้องหยุดชะงักลง

ในท้ายที่สุด ก็ไม่มีใครถามเพื่อหาคำตอบให้กับความไม่แน่ใจว่ากราฟนี้ตัดข้อมูลช่วงไหนออกไป สมมติฐานหลัก ของโมเดลนี้คืออะไร ไม่มีใครถามว่าถ้าสิ่งที่เราไม่อยากเห็นเกิดขึ้นจริง แผนนี้จะยังใช้ได้ไหม ... เพราะทุกอย่าง “ดูเรียบร้อยเกินไป” จนคำถามดูเหมือนไม่จำเป็น หรือแย่กว่านั้น—ดูเหมือนไม่เหมาะสมที่จะถามหาคำอธิบาย งานที่ดูสมบูรณ์แบบ

การประชุมจบลงตรงเวลา ทุกคนแยกย้ายไปพร้อมความรู้สึกบางอย่างที่อธิบายได้ยาก ทุกคนรู้ว่ามันไม่ใช่ ความมั่นใจเต็มร้อย หรือความกังวล แต่มันเป็นความรู้สึกก้ำกึ่งแบบที่เราบอกตัวเองว่า “ก็คงโอเคแหละ” ทั้งที่ ในใจลึก ๆ มีเสียงเล็ก ๆ ถามว่า “เมื่อไหร่ที่เราเข้าใจจริง ๆ หรือแค่ไม่อยากเป็นคนเดียวที่ไม่เข้าใจ”

อ่านถึงตรงนี้ รู้สึกเจ็บจี๊ดใจไหม สถานการณ์แบบนี้ไม่ได้เกิดขึ้นเพราะใครตั้งใจจะปิดปากใคร แต่มันเกิดขึ้นเพราะ การทำงานยุคนี้ให้รางวัลกับความสมูทที่ลงตัวมากกว่าจังหวะที่ซรุซระ และพร้อมให้รางวัลกับการตัดสินใจลุย ต่อมากกว่าการหยุดคิด ถึงจะไม่มีใครบอกว่า “ไม่ต้องคิดหรอก” แต่บรรยากาศทั้งหมดค่อย ๆ สอนเราว่า การคิดให้ทันอาจสำคัญน้อยกว่าการไม่ทำให้ใครรู้สึกว่าเราคิดไม่ทัน

เมื่อเราอยู่ในเหตุการณ์แบบนี้บ่อย ๆ เราจะเริ่มเรียกมันว่า “การทำงานอย่างมืออาชีพ” ทั้งที่จริง ๆ แล้วมัน อาจเป็นเพียงการเรียนรู้ที่จะนิ่งเฉยให้ถูกจังหวะ และเชื่อในสิ่งที่ถูกจัดวางมาอย่างสวยงามโดยไม่ถามจะดีกว่า และบางทีคำถามที่ดีที่สุดในห้องประชุม อาจเป็นคำถามที่ดูร้ายกาจเกินจริง การทำให้ทุกคนตกใจกับคำถาม อาจไม่ใช่ความคิดที่ดีก็ได้

ในยุคที่คำตอบพร้งพรูจนล้น แต่ยิ่งคำตอบล้นเท่าไร “คำถาม” และ “เหตุผล” กลับมีแนวโน้มจะกลายเป็น เรื่องของเวลาที่ถูกลบให้สั้นลง เหตุผลก็ถูกลบให้ดูเรียบจนไม่มีชั้นเชิง องค์กรประกอบก็ถูกลบให้ดูคล้ายกันไปหมด แล้วเราก็มองเห็นสำนวนภาษาแบบเดียวกันในรายงานหลายเล่ม เห็นโครงสร้างแบบเดียวกันในสไลด์ หลายชุด เห็นคำสรุปที่สวยงาม ๆ จนเหมือนโลกนี้ไม่มีความกำกวม ทั้งที่ความจริงโลกเต็มไปด้วยความกำกวม และเราต้องใช้ชีวิตอยู่กับมันทุกวัน

ในบทนี้เราจะมาเป็นผู้สังเกตการณ์ต่อการทำงานร่วมสมัยด้วยมุมมองใหม่ เพื่อทำความเข้าใจว่าเมื่อโลกของการค้นหาคำตอบได้เร็วขึ้นเรื่อย ๆ กระบวนการคิดของเราเองก็กำลังถูกบีบให้เปลี่ยนตำแหน่งไป และเรากำลังหยุดที่จะคิด ที่อาจจะสูญเสียความสามารถของความเป็นมนุษย์ไปโดยไม่รู้ตัว หากสถานการณ์นี้มันทำให้เรารู้สึกชิน จนเริ่มที่จะเชื่อว่าการคิดเชิงลึกเป็นเรื่องของการใช้เวลาฟุ้งเฟ้อเกินไป ทั้ง ๆ ที่มันอาจเป็นสิ่งเดียวที่ทำให้เราปลอดภัยจากกระแสคลื่นความเร็ว

ข้อมูลมากขึ้น แต่ความเข้าใจมีน้อยลง

ถ้าจะบอกว่าการทำงานในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ได้เปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิงนั้น มันก็คงไม่เกินจริงนัก องค์กรจำนวนมากทุ่มงบประมาณอย่างจริงจังกับการจัดการระบบข้อมูล การวิเคราะห์ และเครื่องมือช่วยการตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยระบบ AI รวมทั้ง ความต้องการที่ผู้บริหารจะสามารถเปิดหน้าจอแล้วเห็นตัวชี้วัดสำคัญแบบเรียลไทม์ ที่ทีมงานสามารถดึงรายงานออกมาได้ภายในไม่กี่คลิก และการประชุมที่เริ่มต้นด้วยประโยคที่ฟังดูสมบูรณ์แบบว่า “เรามีข้อมูลรองรับแล้ว”

สื่อธุรกิจอย่าง Harvard Business Review, McKinsey Quarterly และ MIT Technology Review ได้ให้ข้อมูลว่าองค์กรจำนวนมากที่ดูเหมือนจะเลือกตัดสินใจบนฐานข้อมูลมากกว่าที่มีตัวเลขจำนวนเยอะขึ้น กราฟละเอียดขึ้น และคำอธิบายก็ดูอย่างไรก็มีเหตุผลขึ้นอย่างเป็นระบบ ทุกอย่างชวนให้รู้สึกว่าในที่สุดเราก็หลุดพ้นจากการตัดสินใจแบบอาศัยสัญชาตญาณล้วน ๆ เสียที

แต่สิ่งที่น่าสนใจต่อมาเป็นรายงานเหล่านั้นมักเต็มไปด้วยร่องรอยที่ดูจะย้อนแย้งกันอยู่เสมอ แม้องค์กรจะมีข้อมูลที่มากขึ้นจนเกินจำเป็น แต่ทำให้ผลของการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ยังไม่ใช่คำตอบสุดท้าย เมื่อย้อนกลับไปทบทวน หรือปรับทิศทาง ด้วยการทบทวนกระบวนการตามลำดับขั้น ทำให้พบว่าตัวการที่แท้จริงก็เป็นเราที่เร่งรัดรับใช้ข้อมูล รวมถึงการนำผลจาก AI จำนวนมากมาใช้ จนมองข้ามความสำคัญของการทำความเข้าใจต่อรายละเอียด และคำตอบที่ได้มา

ในทางปฏิบัติ ความเร็วของคำตอบที่ AI สามารถดึงข้อมูลจากทั่วโลก แล้วนำมาวางตรงหน้า แต่เพราะเวลามีจำกัด เดดไลน์กดดัน และข้อมูลก็พร้อมแล้วอยู่แล้ว เป็นธรรมดาที่สมองของเราจะเลือกทำในสิ่งที่มันถนัดที่สุดก็คือ การมองหาทางลัด ที่เมื่อดู ๆ ไปแล้ว ทางลัดก็เป็นกลไกเอาตัวรอดของสมอง ในสภาวะการณ์ที่ต้องรับมือกับข้อมูลจำนวนมากภายในช่วงระยะเวลาที่สั้น ๆ เราจึงเริ่มพึ่งพาทศรูปมากกว่ากระบวนการ ให้ความสำคัญต่อภาพรวมมากกว่าที่มาของตัวเลข รวมถึงมันใจต่อความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ AI ที่ถูกแต่งตั้งด้วยตัวเราเอง (ก็แค่ชอบกว่าให้สวมหมวกตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญให้กับ AI ก่อนที่จะสั่งให้มันทำงาน) มากกว่าการตรวจเหตุผลที่ละขั้นด้วยตัวเอง

ผลลัพธ์ที่ตามมาทำให้เราเริ่มรู้สึกแล้วว่า “อะไรกำลังจะเกิดขึ้น” แต่ไม่ได้เอะใจว่า “ทำไมเราไม่คิดเอง หรือลองตรวจสอบมันซักหน่อย” ... ความเข้าใจเชิงเหตุผลก็ค่อย ๆ ถูกแทนที่ด้วยความคุ้นเคยในรูปแบบรายงาน รูปแบบสไลด์ หรือรูปแบบการเล่าเรื่องที่ดีเป็นมืออาชีพ ดูกี่ทีก็สมบูรณ์แบบ ในเมื่อทุกอย่างดูคุ้นตา คุ้นหู และดูเรียบร้อยดี ไม่ให้ความรู้สึกติดขัด แล้วจะมีเหตุผลอะไรที่ทำให้เราต้องรู้สึกว่ามันไม่น่าเชื่อถือ แม้ว่าเราจะยังอ่านคำถามไม่จบ ยังไม่รู้สาเหตุ ยังไม่รู้เหตุผลก็ตาม

AI ไม่ได้เป็นสแกมเมอร์ทางข้อมูล มันยังไม่ได้ชักชวนให้เราตัดสินใจผิดโดยทันที แต่มันก็ทำให้การตัดสินใจของเราเปราะบางขึ้น หรือเราเองที่แกล้งมองไม่เห็น เพราะเมื่อความสำคัญของการเข้าใจอย่างแท้จริง ถูกการแสดงของข้อมูลจำนวนมากมาแทนที่ ทำให้ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเริ่มถูกด้อยค่า แม้ AI จะแสดงความมั่นใจต่อคำตอบเหล่านั้น แต่มันมีโอกาสสูงมากที่เราจะเดินพลาดท่า ก่อนจะพบว่าสิ่งที่ได้มานั้น ยังไม่ใช่คำตอบที่พร้อมใช้งาน

สิ่งนี้จะต้องเอากลับมาพูดถึงอีกครั้ง เมื่อในหลายองค์กรหันกลับมาให้ความสำคัญกับคำว่า “data-driven” มากขึ้นเท่าไร ความเสี่ยงที่เราเองจะเข้าใจข้อมูลแบบผิวเผินก็ยิ่งเพิ่มขึ้นเท่านั้น เพราะเรายังคงมีขีดจำกัดในการคิด การทำความเข้าใจ และยังไม่สามารถเชื่อมโยงความหมาย หรือความสัมพันธ์จากสิ่งหนึ่งไปยังอีกสิ่งหนึ่งได้ในระยะเวลาจำกัด ความคลุมเครือของเราเองเกิดขึ้น พร้อมกับสถานการณ์ที่ทุกอย่างต้องแข่งกับเวลา แม้ในเรื่องของการทำงานก็ได้ถูกขับเคลื่อนด้วยความเร่งให้ทุกอย่างต้องรวดเร็ว ต้องชัด และต้องสรุปให้ได้ ภายในไม่กี่นาที เราก็มักมีแนวโน้มจะต้องยอมแลกความเข้าใจต่อสิ่งนั้นในเชิงลึกกับความเข้าใจว่า “เราเองนั้นยังสามารถคุมสถานการณ์อยู่” โดยไม่รู้ตัว (รีเปลา?)

ปรากฏการณ์นี้มันเกิดขึ้นเร็ว แน่แน่นอนว่ามันไม่ทำให้ใครล้มเหลวในทันที แต่มันค่อย ๆ สะสมเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน และวิธีคิดของเรา จนเริ่มชิน คุ้นเคย รู้สึกสะดวก ทนใจ จนวันหนึ่งเมื่อผลลัพธ์ไม่เป็นอย่างที่คาดหวัง งานไม่ได้เป็นไปตามมาตรฐานที่เราขีดเส้นเอาไว้...ทำให้เราจำเป็นต้องย้อนกลับไปจุดเริ่มต้น ด้วยการทบทวนคำถามถึงสิ่งที่เกิดขึ้นว่าจริง ๆ แล้วเราเข้าใจสิ่งที่กำลังทำอยู่มากแค่ไหน หรือเรากำลังคล้อยตามข้อมูลที่ AI ผลิตให้ ... ถ้าเรา “อยากเป็นผู้รอด” ไม่ตกเป็นจำเลยที่ต้องรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ดังกล่าวเพียงผู้เดียว เราคงต้องจับผิดตัวเอง แล้วรื้อค้นกระบวนการคิดของเรา มาปิดฝุ่นแล้วนำกลับมาใช้อีกครั้ง

— “ข้อมูลทำให้เรามั่นใจว่าเรารู้ทั้งที่จริง ๆ แล้ว เราแค่คุ้นเคยกับรูปแบบของคำตอบ” —

เมื่อ AI ฉลาดขึ้น และเราก็สงสัยต่อตัวเองน้อยลง — กลไกทางจิตวิทยาที่เราไม่รู้ตัว

ขอชวนคุณมองสิ่งที่ฉันเรียกมันว่า “ก๊อบดัก” จากมุมมองที่แปลกออกไปเล็กน้อย มันเป็นมุมมองที่ฉันยอมรับได้ถึงศักยภาพของ AI ว่ามันเป็นเครื่องมือ “ฉลาดที่สุดเท่าที่เราเคยมีมา” มันไม่ได้ถูกสร้างเพื่อวัตถุประสงค์เจาะจงให้อยู่ในฐานะศัตรู แต่มันได้ตำแหน่ง ในฐานะ “กระจกบานหนึ่ง” ที่สะท้อนพฤติกรรม ความคิดของเรา กลับมาอย่างตรงไปตรงมา และมันตรงเกินกว่าที่เราจะต้องวิตกกังวลถึงที่มาของความสบายใจ

AI ไม่ได้ตั้งใจจะทำให้เราทำงานผิดพลาด มันไม่ได้มีความทะเยอทะยาน ไม่ได้อยากครอบงำ และไม่ได้มีอิโก้ สิ่งที่มันทำได้ดีมากที่สุดคือ การจัดเรียงภาษาให้ลื่นไหล เลือกคำให้เหมาะสม เชื่อมเหตุผลให้ดูสมบูรณ์ และตอบสนองด้วยความเร็วที่สมองของเราไม่มีวันแข่งชนะ ตรงนี้เอง—ไม่ใช่ความฉลาดเชิงตรรกะ—แต่มันเป็นแค่ “ความสมูทของภาษา” ที่เป็นตัวเร่งสำคัญ ให้เกิดปฏิกริยารวบรวมความมั่นใจแบบงง ๆ ในแผนที่ข้อมูลเขววกต

นักจิตวิทยาการรับรู้ เรียกกลไกนี้ว่า *processing fluency* ฉันจะอธิบายสั้น ๆ ว่า...ยิ่งข้อความนั้นอ่านง่าย กระชับ คำศัพท์ที่ดูเข้าใจยากเกินความจำเป็น ดูเป็นมือโปร แต่ยังฟังแล้วยังลื่นไหล ไม่ได้รู้สึกสะดุด สมองจะยิ่งรู้สึกว่าคุณนั้นถูกต้อง และน่าเชื่อถือ แม้เราจะยังไม่ได้ทวนคำถาม ยังไม่ตรวจสอบเหตุผล หรือหลักฐานอย่างจริงจังก็ตาม ความสำคัญมันอยู่ตรงที่ความรู้สึก “เข้าใจง่าย” แล้วถูกสมองแปลความหมายผิดเป็น “เข้าใจจริง” โดยอัตโนมัติ ... คุณเข้าใจถูกต้องแล้ว ว่าเจ้า AI ถูกออกแบบมาเพื่อเพิ่มความลื่นไหลในการสื่อสารโดยเฉพาะ และก๊อบดักนี้ ก็ทำงานได้ดีจนคาดไม่ถึง

สิ่งที่ทำให้คุณสามารถทำงานได้เพลิน ๆ ยาว ๆ ไป อย่างไม่อึดอัดก็คือ ... AI มันทำทุกอย่างได้ถูกต้องเสมอ เป็นเพื่อนแสนดีที่จะไม่มีวันหลุด “คำหนี” หรือบอกว่าคุณ “ทำผิด” แต่มันสามารถพูดแต่สิ่ง “ดูสมเหตุสมผลทั้งหมด” “อ่านดูแล้ว ยังงัย ๆ ก็ยังสนับสนุนความงง ๆ ของเราวนนั้นเป็น “คำตอบที่ใช่” ใช้ถ้อยคำกันเอง เหมือนแต่ไม่มีใครเถียงได้ มันฉลาดที่จะจัดวางเหตุผล 1 2 3 4 อย่างเป็นขั้นตอน รูปคำกระชับ ไม่ยืดเยื้อ และสรุปอย่างมั่นใจพอดี ๆ จนเรารู้สึกว่าถ้าข้อมูลมันเรียบร้อย คำอธิบายมันเนียนขนาดนี้ ก็คงไม่จำเป็นต้องถามอะไรเพิ่มอีกแล้ว และจุดนี้แหละ ที่เราได้เริ่มยกสิทธิ์ของการคิดสำคัญบางส่วน หรือแทบจะทั้งหมดให้กับระบบ AI เพื่อนที่แสนจะฉลาดโดยสมัครใจ

มาลองดูกรณีสมมติที่ฟังดูเหมือนนิยายวิทยาศาสตร์ แต่อาจเกิดขึ้นจริงในออฟฟิตของคุณ เมื่อมีเลขาฯ คนหนึ่งตัดสินใจใช้ AI ในการช่วยเตรียมสุนทรพจน์การประกาศกลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับไตรมาสถัดไปให้กับ CEO เนื้อหาที่ AI ให้นั้น คมกริบ กระชับ มีน้ำหนักทางอารมณ์ และเชื่อมโยงเหตุผลอย่างสวยงาม ทุกประโยคฟังดูแน่น จริงจัง “ถูกที่ ถูกเวลา และถูกโทน” จนเรารู้สึกมั่นใจอย่างที่ไม่เคยรู้สึกมาก่อนเมื่ออ่านสคริปต์ที่ตัวเองเขียนเอง (AI เขียนตะหาก) ... หลังจากจบคำประกาศตามสคริปต์ของ CEO แต่ดันมีคนถามคำถามเชิงลึก

เกี่ยวกับสมมติฐานบางข้อ CEO กลับอธิบายต่อไม่ได้ เพราะเอกสารการคาดคะเนไม่ได้เกิดจากกระบวนการคิดจริงๆ

มันชัดเจนกว่าความมั่นใจที่เกิดขึ้นในสถานการณ์แบบนี้ ไม่ได้มาจากความเข้าใจต่อสารตั้งต้น ไม่ว่าจะป็นคำถาม ข้อมูลจริง หลักฐานจริง แต่...เกิดจากการ “หยิบยืมถ้อยสำนวนมา” จากหลายทิศทางในรูปของภาษา โดย AI และเราก็อาจเผลอยืมความมั่นใจมาใช้โดยไม่รู้ตัว ปรากฏการณ์นี้แพร่กระจายอยู่เต็มโซเชียลมีเดีย ในคลิปสั้น ในโพสต์คม ๆ และในคำพูดของไลฟ์โค้ช หรืออินฟลูเอนเซอร์ที่เล่าเรื่องความสำเร็จอย่างสิ้นไหลราวกับทุกอย่างเป็นเส้นตรง ทั้งที่ความจริงเต็มไปด้วยการลองผิดลองถูกที่ไม่ถูกเล่าออกมา หรือแม้แต่ความล้มเหลวที่ถูกซุกซ่อนอยู่

ตรงนี้เองที่ AI ทำหน้าที่เหมือนเครื่องขยายเสียง มันไม่ได้สร้างความเชื่อผิด ๆ ขึ้นมาใหม่ แต่มันขยาย “สิ่งที่เราอยากเชื่ออยู่แล้ว” ให้ภาพดูชัด เรียบร้อย น่าเชื่อยิ่งขึ้น ... เมื่อเราเริ่มอนุমানว่าความสำเร็จของคนอื่นนั้นเป็นสูตรสำเร็จที่ทำซ้ำได้ กระบวนการที่ถูกเล่าอย่างสวยงามก็ถูกเข้าใจผิดว่าเป็นกระบวนการจริงที่ถ้าเดินตามแล้วจะได้ผลเหมือนกันทุกคน

งานวิจัย และบทวิเคราะห์จากหลายองค์กรได้สะท้อนภาพนี้อย่างต่อเนื่องว่าการใช้เครื่องมือ AI และระบบ analytics จะช่วยเพิ่มความเร็ว ทั้งยังมีประสิทธิภาพได้มากขึ้นจริง แต่ก็ยังต้องยอมรับความเสี่ยงที่ว่าผู้ใช้ AI มักจะเชื่อผลลัพธ์ที่ได้เร็วเกินไปจนถึงขั้นเชื่อกันที่ ความมั่นใจนี้ เร็วจนไม่ได้ตั้งคำถามถึงที่มาของมัน เมื่อระบบ AI พูดโต้ตอบเราอย่างมั่นใจเหมือนเป็นมืออาชีพ เราก็มักมีแนวโน้มจะลดระดับความเข้มข้นในการตรวจสอบข้อมูลนั้นลงตามลำดับ โดยไม่รู้ตัวเช่นกัน

สิ่งที่ฉันเรียกมันว่า “กั๊กกั๊ก” ก็คือ ความเร็ว และรูปแบบภาษาที่ดูสั้นยิ่งกว่าปลาไหล กั๊กกั๊กนี้มักจะทำงานได้ผลกับคนที่ “ไม่คิด” “ไม่ชอบคิด” และคนที่ “คิดไม่ทัน” พฤติกรรมการสนทนา ทำให้ AI พร้อมส่งข้อมูลที่ดูจะสร้างมั่นใจในบทสนทนานั้นให้ได้โดยทันที ... หากตอนนี้เราจะตบโต๊ะ แล้วประกาศว่า AI เป็นเครื่องมือที่อันตรายเพราะมันเก่งเกินไป ก็คงไม่ได้ ด้วยถ้าทำอย่างนั้นมันจะกลายเป็นว่าฉันเข้าข้างตัวเองเกินไป แต่กั๊กกั๊กที่ฉันบอกไว้ตั้งแต่ต้นนั้น มันจะจัดการกับเราอย่างแนบเนียน และคล้อยตามว่าสิ่งที่ AI มอบให้มันถูกต้องทั้งหมด เรามั่นใจว่ารายละเอียดเหล่านั้นเป็นปริมาณที่ยืนยันถึงหนักแน่นของความรู้ และความสามารถในการพรู่งพรูของข้อมูล ก็เป็นหลักฐานของความจริง แต่ในหลายกรณีมันเป็นเพียง มันเกิดขึ้นจาก AI นักแต่งนิทานที่ถูกโปรแกรมทักษะในการเรียงเรียงให้คล้ายกับความถูกต้องเท่านั้นเอง

กรณีตัวอย่างอีกซักเรื่องนะ ... เมื่อทุกอย่างถูกสรุปว่ามัน “ถูกต้อง” “สมบูรณ์” “ใช้งานได้” จนไม่มีใครอยากจะเสียเวลาคิดเอง — เช้าวันจันทร์ที่ผ่านมา ณ ห้องประชุม ทุกคนกำลังอ่านสิ่งเดียวกันอยู่บนหน้าจอเดียวกัน นั่นเป็น รายงานสรุปจากคุณ AI พนักงานใหม่เวอร์ชันล่าสุด วิธีการนำเสนอ นั้น หน้าตาดี เรียบร้อย

สะอาด ใช้ภาษากลาง ๆ ที่เมื่ออ่านแล้วดูเป็นมิตร ไม่มีคำไหนรุนแรง ไม่มีคำไหนเสียดแทง ทุกประโยคเหมือนผ่านการขัดเกลามาอย่างระมัดระวัง

คุณ AI เริ่มต้นด้วยการบอกว่า “จากข้อมูลในอดีต แนวโน้มข้อมูลเหล่านี้มีความสอดคล้องกับการเติบโตของตลาดในช่วงเวลาใกล้เคียงกัน” ... ทุกคนพยักหน้าตอบรับ เพราะมัน “จริง” ข้อมูลในอดีตก็เป็นแบบนี้จริง ๆ และถัดมา คุณ AI ชี้แจงว่า “พฤติกรรมผู้บริโภคในกลุ่มเป้าหมายมีแนวโน้มตอบสนองเชิงบวกต่อกลยุทธ์ลักษณะนี้” ทุกคนพยักหน้าอีกครั้ง เพราะมันก็ “จริง” ผลสำรวจที่ผ่านมาก็สะท้อนแบบนี้

ต่อด้วยประโยคที่ฟังแล้วทำให้ทุกคนรู้สึกสบายใจ เป็น “เมื่อพิจารณาความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ ทางเลือกนี้จึงเป็นทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดสำหรับตอนนี้” ... ไม่มีใครเถียง เพราะทุกคำในประโยคนี้ ถูกต้องตามหลักการ ไม่มีคำไหนเกินจริง ไม่มีคำไหนรับประกันผลลัพธ์ ไม่มีคำไหนผิดจรรยาบรรณ

การประชุมเดินต่อไปอย่างราบรื่น ทุกคนรู้สึกปลอดภัย เพราะไม่มีใครต้องเสี่ยงพูดอะไรที่อาจฟังดู “ไม่เป็นมืออาชีพ” ไม่มีใครต้องอธิบายความล้มเหลวของตัวเอง เพราะคุณ AI ได้อธิบายแทนหมดแล้ว ด้วยภาษาที่ตีพอกที่จะทำให้ความล้มเหลวไม่จำเป็น และเป็นไปตามข้อตกลงร่วมกันในที่ประชุม โครงการได้เริ่มต้นตามแผน ทุกอย่างเป็นไปตามที่รายงานคาดการณ์ไว้

ในช่วงแรก ตัวเลขยังดูดี สไลด์อัปเดตยังเป็นสีเขียว ทีมงานยังรายงานด้วยน้ำเสียงมั่นใจว่า “เป็นไปตามแผน” และทุกครั้งที่มีคำถามเล็ก ๆ โผล่ขึ้นมา คุณ AI ก็พร้อมจะตอบด้วยเหตุผลที่ ถูกต้อง เสมอ จนกระทั่งเวลาผ่านไปสักกระยะ สิ่งที่ไม่เคยอยู่ในรายงานได้เริ่มปรากฏ ลูกค้าบางกลุ่มเริ่มหายไป พนักงานเริ่มรู้สึกว่าทิศทางที่ทำมานี้ “น่าจะไม่ใช่” แต่ก็ไม่มีข้อมูลชัดเจนพอที่จะอธิบาย ความรู้สึกเหล่านั้นไม่เคยถูกแสดงเป็นตัวเลข จึงไม่เคยถูกถามอย่างจริงจัง

จนกระทั่ง ผลลัพธ์เริ่มไม่เป็นอย่างที่คาด ทุกคนย้อนกลับมาเปิดรายงานเดิม แล้วพบความจริงที่น่าประหลาดใจ—ไม่มีประโยคไหนผิดเลยแม้แต่ประโยคเดียว ที่จะกล่าวหาว่าคุณ AI โทกคุณ AI ไม่เคยสัญญาเกินจริง และไม่เคยบอกว่าผลลัพธ์จะต้องเป็นแบบนี้แน่นอน — ปัญหาจึงไม่ใช่ “ข้อมูลผิด” ไม่ใช่ “การวิเคราะห์ผิด” แต่ความผิดพลาดเริ่มจาก “ไม่มีใครเคยถามว่ากรอบแนวคิด และแผนทั้งหมดนี้พาเราไปในทิศทางไหน”

ก่อนหน้านี้ เราารู้สึกว่าคุณ AI พุดถูกทุกประโยค และไม่มีประโยคไหนที่ถูกสมาชิกในที่ประชุมถามหาความถูกต้องที่สุด หรือทบทวนโดย “เรา” ว่า “เรากำลังมองข้ามอะไรอยู่” ไม่มีประโยคไหนที่คุณ AI เปิดพื้นที่ให้ความไม่แน่ใจของ “เรา” ได้มีโอกาสปรากฏตัวได้ชัดเจน และไม่มีประโยคไหนที่คุณ AI บอกว่า “นี่เป็นเพียงหนึ่งมุมมอง ซึ่งไม่ใช่ความจริงทั้งหมด” ... สิ่งที่เกิดขึ้นในสถานการณ์นี้ ไม่ใช่ความผิดพลาดของ AI แต่มันเป็นความล้มเหลวของความสัมพันธ์ระหว่าง “เรา” กับภาษาสื่อสารของ AI เมื่อเราตัดสินจากจำนวนข้อมูล ภาษาที่ถูกเขียนได้งดงามไม่ต่างจากวรรณกรรมคลาสสิกที่ทำหน้าที่ย้ำเตือนว่า “เธอเข้าใจใช่ไหม” ถึงเราจะไม่เข้าใจ

เราก็ยิ้ม พยักหน้าตอบกลับว่า “เข้าใจ” การเรียบเรียงที่ดูเป็นระบบ ทำให้เรารู้สึกมั่นใจว่ามันเป็นตัวแทนของการคิดของเราเอง

ในประเด็นกับดักนี้ จะดูอันตรายที่สุดในตอนแรกที่เริ่มเชื่อว่าถ้าทุกประโยค “ถูกต้อง” แล้ว ทั้งชุดความคิดก็น่าจะ “ถูกต้อง” ด้วย โดยลืมนึกไปว่าความถูกต้องเชิงประโยค ไม่ได้การันตีความถูกต้องเชิงทิศทาง และบางทีเนวิเกเตอร์เองก็นำทางผิดมาตั้งแต่แรก มันเกิดขึ้นได้จากการตัดสินใจเชื่อข้อมูลจากประโยคที่ดูเหมือนจะไม่มีตำแหน่งผิดพลาดเลยแม้แต่ประโยคเดียว

ถ้าคุณอ่านมาถึงตรงนี้แล้วรู้สึกขำแก่เงินเล็ก ๆ แต่ใจหวิวบาง ๆ นั่นอาจเป็นสัญญาณที่ดี เพราะมันหมายความว่าคุณยังแยกออกกระหว่าง “รูปแบบภาษาที่ถูกต้อง” กับ “การคิดทบทวนที่จะพาไปถูกต้อง” ได้อยู่ และในขณะที่ AI เริ่มทำทุกอย่างได้ดีกว่าเรา ในทางตรงกันข้าม “กระบวนการคิดทบทวน” โดยเราอาจเป็นความสามารถเล็ก ๆ ที่สำคัญกว่าที่เราจะคาดถึง

หัวข้อนี้เป็นการสะกิดให้คุณมีลูกคิด และเพิ่มแรงตระหนักรู้ขึ้นเล็กน้อยเบา ๆ ที่ทำให้เราต้องตัดสินใจถามตัวเอง ในช่วงเวลาที่ทุกอย่างดูมั่นใจไปหมดว่าสิ่งที่เรากำลังเชื่ออยู่นี้ เราเข้าใจมันจริงแท้หรือยัง หรือเราแค่กำลังยืนอยู่ใต้เงาของเพื่อนสนิทที่ชื่อ AI กับภาษาที่ลื่นไหลเกินกว่าใจเราจะต้านทานได้หรือไม่ และบางที ในยุคที่ AI พุดได้เก่งกว่าเรา สิ่งที่ทำให้เรายังคงเป็นเราอยู่ อาจเป็นความกล้าที่จะดึงชายเสื้อตัวเอง เพื่อดึงเบรคความมั่นใจของตัวเองลงอีกนิด เพื่อกลับไปตรวจสอบข้อมูลเหล่านั้นด้วยตัวเราเองอีกครั้ง

“ตอบได้เร็ว” กับ “คิดเป็น” มันไม่ใช่เรื่องเดียวกัน

... ..แน่นอนว่ารางวัลของคนที่ “ตอบได้เร็ว” กับ “คิดเป็น” มันไม่เท่ากัน

เกณฑ์ชีวิตในสนามแข่งของการทำงานมันเพิ่มขึ้นเรื่อย และไม่มีวันที่จะสิ้นสุด ในวันนี้เราแข่งกันที่ “ความเร็วในการได้มาซึ่งผลลัพธ์” ทุกคนต่างกุลีกุจอในการหาคำตอบให้ได้อย่างรวดเร็ว นั่นไม่ได้เป็นแค่ทักษะจำเป็น แต่มันเป็นตัวแปรสำคัญที่สามารถปรับผลลัพธ์ให้กลายเป็นเงินได้ ใครก็ตามที่สามารถตอบได้เร็ว ก็มักถูกมองว่าเก่ง คล่องตัว แสดงความเป็นเจ้าของ และมีความเป็น “มีออซีฟ” โดยอัตโนมัติ การระดมสมองในการจัดการกับสถานการณ์ หรือปัญหาบางอย่าง มักเดินหน้าต่อได้เพราะมีคนที่สามารถตอบได้ทันที คนที่ทำงานไม่สะดวก และทำให้ทุกคนรู้สึกว่าเรายังคงอยู่เหนือเส้นกราฟของปัญหา ถ้าเอากันจริง ๆ จะต้องพูดอย่างยุติธรรมว่าหากต้องการผลลัพธ์ หรือคำตอบทันที หรือเร็วที่สุดนั้น ก็คงจะไม่มีใครมีเวลามากพอที่จะคิดทบทวนทุกเรื่องให้ลึกซึ้ง ประเด็นปัญหาที่ฉันจะเขียนถึงถึงนั้น ไม่ได้อยู่ที่การตอบได้เร็ว แต่เป็นปัญหาที่เริ่มต้นจาก “การตอบได้เร็ว” ถูกเข้าใจผิดว่าเป็น “การคิดเป็น” มากไปกว่านั้น เมื่อ AI เข้ามาช่วยเราทำทุกอย่างได้แทนเรา ตอบได้ทุกเรื่อง ทุกปัญหาถูกประมวลผลได้เร็วขึ้นเท่าไร ความสับสนระหว่างสองสิ่งนี้ก็ยิ่งแยกกันได้ยาก

“การตอบได้เร็ว” เป็นความสามารถในการเรียกคำตอบที่ “พร้อมใช้งาน” ออกมาได้ทันสถานการณ์ มันเป็นความจำเป็นที่ใคร ๆ ก็ต้องการ เพื่อให้การทำงานต่อเนื่องไปได้โดยไม่ติดขัด ... ส่วน “การคิดเป็น” นั้น จะเป็นคนละเรื่องกันโดยสิ้นเชิง ... ทั้งนี้ “การคิดเป็น” เป็นความสามารถในการคำนวณ วิเคราะห์ เรียบเรียง คัดแยก จัดการในการอธิบายเหตุผล โครงสร้างของปัญหา พิสูจน์สมมติฐานที่ใช้ และผลกระทบที่อาจตามมา แต่หากการตัดสินใจจากกระบวนการคิดนั้นคลาดเคลื่อน คำตอบที่ได้มันจะยังถูกคลี่คลาย แล้วค่อยกลับไปสู่กระบวนการรื้อทวนในขั้นตอนที่มีโอกาสผิดพลาดอีกครั้ง ให้กลับเข้าสู่วงจรในการได้มาของคำตอบที่ถูกต้อง จะต่างจากคำตอบที่ได้จาก AI ที่หากถูกยึดมันแล้ว มันจะแค่นิ่งตรงหน้าตั้ง ตาใส แล้วไม่รู้ตัวว่าจะต้องกลับไปแก้ไขอะไร ในขั้นตอนไหน ในเมื่อข้อมูลที่มันให้มานั้นมหาศาล ล้นปริ่ม จนดูแทบไม่ทันแล้ว

บทเรียนที่คุณจะต้องรู้คือ AI จะไม่รับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจใด ๆ แทนคุณ

เรามักเข้าใจผิดเกี่ยวกับ AI ว่า ... เมื่อใช้ AI ในการหาคำตอบแล้ว เราควรจะได้คำตอบที่ดีพอ ดังนั้น ความรับผิดชอบต่อคำตอบ เจ้า AI ก็ควรจะมีส่วนด้วย แต่ในความเป็นจริงแล้ว AI ไม่เคยรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ใด ๆ เลย ไม่ว่าคำตอบนั้นจะฉลาด สั้นไหล ดูสมเหตุสมผลเพียงใดก็ตาม แม้หากการนำเสนอจากระบบ AI ผิดพลาด มันก็ไม่ถือว่าเป็นความรับผิดชอบอีกเช่นกัน เพราะสิ่งที่มันทำได้ดีที่สุดคือ “พูดถูก” ไม่ใช่ “พาไปถูกทาง” นั่นแหละ ทำให้เราต้องตั้งคำถามอีกครั้งว่า “ใครกันแน่ที่ต้องรับผิดชอบเมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้น”

ในมุมมองของ AI ที่ฉลาดพอจะรู้ข้อจำกัดของตัวเอง ไม่จะไม่บอกเราว่า ... เธอ “เชื่อฉันสิ” หรือ “อย่ายืมเอาทุกสิ่งที่คุณให้ไปใช้ทันทีนะ” เพราะทันทีที่คุณตัดสินใจใช้คำตอบสำเร็จรูปที่ไม่ใช่ของคุณนั้น ความรับผิดชอบทั้งหมดจะยังคงย้อนกลับมาหาคุณ

สำหรับความขัดแย้งในประเด็นนี้—จากบางเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นที่ออฟฟิศของคุณ หรืออาจจะเป็นที่ออฟฟิศของคุณ มีระบบ และนโยบายในการทำงานจำนวนมาก ไม่ได้ให้คุณค่าและความสำคัญต่อการคิด เพราะต้องใช้เวลาสำหรับการ “คิดเป็น” และแน่นอนว่าการคิดเป็นต้องใช้เวลา ต้องตั้งคำถาม ต้องวิเคราะห์ ทำให้จังหวะของการได้คำตอบ และการทำงานอย่างต่อเนื่องนั้นช้าลง เมื่อเกิดภาวะตึง ตึง มากขึ้น ก็ทำให้บรรยากาศอึดอัด ในขณะที่การได้คำตอบที่เร็วขึ้น ทำให้ทุกอย่างดูราบรื่น ดูเป็นมืออาชีพ และดูเหมือนเรากำลัง “ไปต่อได้” แม้จะยังไม่แน่ใจกว่าไปทางไหน

ตรงนี้แหละเป็นรอยรอยสาเหตุของบาดแผลที่ไม่ค่อยมีใครพูดถึง—เมื่อ “การคิดเป็น” ถูกมองว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้เสียเวลา แถมยังต้องใช้ทรัพยากรเพิ่มขึ้น หนัก ๆ เข้า กลายเป็นขั้นตอนถ่วงในการทำงาน มันไม่ทันต่อความต้องการงานด่วน ทำให้เกิดการละเลยต่อการ “คิดเป็น” แต่ต้องการคนที่ “คิดให้ทัน” คิดให้ตรงกับสิ่งที่ถูกคาดหวังไว้แล้ว และมันถึงเวลาที่ AI ทำงานแทนเรา