



ผู้บริหารกับ “ด้านเห็ด” และ “ด้านผักชี”

ข้อมูลที่ถูกต้องเป็นวัตถุดิบสำคัญสำหรับการตัดสินใจของผู้บริหารทุกระดับ อย่างไรก็ตาม ธรรมชาติของมนุษย์เป็นอุปสรรคที่ทำให้ผู้บริหารไม่ได้รับข้อมูลในลักษณะดังกล่าว จนผู้บริหารสมควรต้องดิ้นรนเพื่อให้แน่ใจว่าได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง

สองอุปสรรคสำคัญที่ผู้เขียนได้ประสบและสังเกตเห็นจากการเคยทำงานทั้งในภาครัฐและเอกชน นั่นก็คือสิ่งที่ขอเรียกว่า “ด้านเห็ด” และ “ด้านผักชี”

อุปสรรคแรกเกิดจากการที่มนุษย์พยายามไม่ให้การทำงานของตนเองต้องยุ่งยากโดยไม่จำเป็น และ/หรือ ไม่ต้องการให้ผู้บังคับบัญชาเห็นข้อบกพร่องของตนเอง หรือเห็นตนเองในลักษณะที่ไม่น่าพึงประสงค์ จึงทำให้เกิด “ทฤษฎีเห็ด” หรือ “ด้านเห็ด” ขึ้น

ทฤษฎีนี้มีอยู่ว่า “ลูกน้องมักพยายามทำให้เจ้านายเป็นเสมือนเห็ด กล่าวคือ ให้อยู่ในความมืดเท่าที่เป็นไปได้ และชอบที่จะเอาขี้วัว (bullshit) หรือ BS ป้อนเจ้านายเสมอ”

ขี้วัวหรือ bullshit เป็นคำแสลงอเมริกันที่ไม่สุภาพ หมายถึงสิ่งไร้สาระ สิ่งที่ไม่สำคัญ สิ่งที่ไม่เป็นจริง ฯลฯ มักเรียกให้สุภาพหน่อยว่า BS

หลายสายพันธุ์เห็ดนั้นชอบความมืดและชอบสารอาหารจากมูลวัวที่ถูกย่อยสลายโดยจุลินทรีย์ ดังนั้นจึงเติบโตได้ดีภายใต้เงื่อนไขดังกล่าว

ลูกน้องมักชอบให้แต่ข่าวดีแก่ นาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งนายประเภทที่ชอบฟังแต่ข่าวดี เจ้านายมักจะไม่ได้ยินสิ่งซึ่งทำให้ตัวลูกน้องเองดูไม่ดี ดังนั้นการทำให้เจ้านายอยู่ในความมืดและบ่อน BS ให้จึงเป็นกลยุทธ์ที่ลูกน้องจำนวนมากชอบกระทำ เฉพาะลูกน้องที่มีความมั่นใจในตนเอง มีหลักการ และเห็นประโยชน์ขององค์กรเท่านั้นที่จะเป็นกลุ่มที่มีทางโน้มซึ่งจะไม่มีพฤติกรรมเช่นนั้น

ยิ่งนายขาดปัญญา ชอบคนสอพลอ ชอบคำหวานเท่าใดก็จะมีโอกาสเป็น “เห็ด” มากเท่านั้น “ด่านเห็ด” จึงเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการได้รับข้อมูลที่รอบด้าน เจ้านายที่ “รู้ทัน” และมีปัญญาจะไม่ยอมกลายเป็น “เห็ด” โดยพยายามค้นหาหนทางรับรู้ข้อมูลที่ลูกน้องไม่ได้เสนอหรือพยายามปกปิดเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจที่เหมาะสม

“ด่านเห็ด” นี้เป็นปรากรการที่ผู้บริหารในทุกระดับต้องพยายามฝ่าฟันผ่านไปให้ได้ด้วยการไม่ยอมทำตัวเป็น “เห็ด” สิ่งที่ต้องระวังคือ BS เพราะมันมีอยู่แล้ว โดยธรรมชาติในทุกองค์กร ถ้าหากไม่ระมัดระวังการเป็น “เห็ด” แล้ว เจ้านายจะท่วมตัวด้วย BS

นอกจาก “ด่านเห็ด” แล้วยังมี “ด่านผักชี” เป็นอุปสรรคในการบริหาร อีกด้านหนึ่ง “ผักชีโรยหน้า” เป็นสำนวนไทยที่ลึกซึ้งและสอดคล้องกับการดำเนินชีวิต เนื่องจากคนไทยมักโรยหน้าอาหารด้วยผักชีเพื่อกลิ่นและความสวยงาม เช่น ข้าวต้มอาหารประเภทผัด ขนมบางอย่าง หรือแม้แต่อาหารทอด

“ผักชี” จึงเป็นตัวแทนของความฉาบฉวย ความไม่ลึกซึ้ง ความไม่จริง เพราะเป็นเพียงการโรยหน้าให้เข้าใจผิด

ผู้บริหารที่ไม่วาง “ผักชี” จะได้ข้อมูลที่ผิดพลาด เพราะหลงปลาบปล้ำกับสิ่งที่ไม่เป็นความจริง มองไม่ทะลุความฉาบฉวย จนนำไปสู่การตัดสินใจที่ผิดพลาด

หากผู้บริหารต้องการข้อมูลที่รอบด้านและแท้จริงจึงจำเป็นต้องระวัง “ผักชี” เป็นอย่างยิ่ง ต้องหัก “ด่านผักชี” ไปให้ได้จึงจะไม่หลงทาง

ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ ประธานคณะกรรมการบริหารสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (สทศ.) เป็นผู้บัญญัติคำว่า “ด่านผักชี” ได้อย่างโดนใจผู้เขียน อาจารย์บอกว่าผักชีไทยมีกลิ่นแรงกว่าผักชีฝรั่ง (ผักชีชนิดนี้บางที่ก็

เรียกว่าผักซีลาว ลักษณะคล้ายยอดชะอม) ผมก็ขอแถมว่าผักซีไทยนั้นมีความคงทน อยู่ได้นานกว่าผักซีฝรั่งอีกด้วย

เมื่อพิจารณาถึงการดำรงอยู่ของ “ด้านเห็ด” และ “ด้านผักซี” แล้ว ก็ จะเห็นว่าผู้บริหารในทุกระดับจะนั่งอยู่เฉยๆ รอรับข้อมูลไม่ได้ ต้องค้นหาข้อมูลที่ ลูกร่องไม่ได้รายงานและต้องกระทำไปด้วยความ “หูหนวก” (ไม่เคยมีใครให้ข้อมูลที่ ทำให้ตัวเองดูไม่ดีตั้งนั้น ความจริงมักจะอยู่กลางๆ ของข้อมูลเหล่านั้น)

ลองจินตนาการว่าถ้าผู้บริหารชอบบริโภค “ผักซี” ที่องงามอยู่บนดินที่ มาจาก BS แล้ว อะไรจะเกิดขึ้นกับองค์กรนั้น

Risk is the price you pay for opportunity.

ความเสี่ยงคือราคาที่คุณจ่ายสำหรับโอกาส

The best way to succeed in life is to act on the advice we give to others.

หนทางสู่ความสำเร็จในชีวิตที่ดีที่สุดก็คือการปฏิบัติตามคำแนะนำทั้งหลาย ที่เราให้คนอื่น