

วิธีฆาตความคิดสร้างสรรค์

How to Kill Creativity

Teresa M. Amabile

แนวคิดโดยสรุป

“อยากจะทำจัดคนวัตกรรมการที่บริษัทของคุณใช้ใหม่ ไม่ยากเลย ก็เพียงแต่ต่อความเชี่ยวชาญพิเศษของพนักงานเสียสละพร้อมด้วยการส่งเสริมให้คิดอะไรแบบใหม่ๆ เพิ่มเข้าไปอีกและที่สำคัญที่สุด จงดับไฟสร้างสรรค์ของพวกเขาเสีย !”

- Teresa M. Amabile

ถ้าหากคาถาสำหรับบรรยากาศธุรกิจปัจจุบันคือ “สร้างสรรค์ หรือไม่ก็ตายเสีย” แล้วทำไมจึงมีบริษัทมากมายที่ดูเหมือนจะเลือกประการหลังกันนัก

ความคิดสร้างสรรค์ มักจะถูกฆาตกรรมมากกว่าจะได้รับการสนับสนุนปัญหาไม่ได้อยู่ที่ว่าผู้จัดการลงมือฆ่าความคิดสร้างสรรค์โดยตั้งใจ แต่เป็นเพราะว่าสิ่งจำเป็นทางธุรกิจ เช่น การร่วมมือและการควบคุมนั้นอาจจะทำลายความสามารถของพนักงาน ในการผสมผสานความคิดที่มีอยู่ในวิธีใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์อย่างไม่ตั้งใจ การที่จะสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการคิดริเริ่มสร้างสรรค์นั้น คุณจะต้องให้ความสนใจกับความเชี่ยวชาญของพนักงาน รวมถึงทักษะการคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจของพวกเขา ในบรรดา 3 สิ่งนี้ แรงจูงใจของพนักงาน โดยเฉพาะแรงจูงใจภายในตัวเอง หรือไฟปรารถนาความท้าทายบางอย่างนั้น คือเครื่องมือที่สำคัญที่สุด ที่ผู้จัดการจะสามารถใช้ขยายความคิดสร้างสรรค์ และความสำเร็จในอนาคตของบริษัทได้

การนำไปปฏิบัติ

ในเรื่องของธุรกิจนั้น การมีความคิดดั้งเดิมนั้นยังใช้การไม่ได้ เพราะแนวคิดนั้นจะต้องเป็นประโยชน์ เหมาะเจาะ และปฏิบัติได้จริง มันจะต้องส่งผลต่อวิธีการทำธุรกิจนั้นๆ ให้ลุล่วงได้ด้วย เช่น โดยการปรับปรุงและพัฒนาสินค้าหรือการบริการอย่างสำคัญ

ภายในตัวแต่ละบุคคลนั้นความคิดสร้างสรรค์ย่อมมีอยู่ในลักษณะของการประสานภารกิจขององค์ประกอบ 3 ประการ ดังนี้

1) ความเชี่ยวชาญ (ความรู้เชิงเทคนิค เจาะขั้นตอนการทำงาน และเชิงปัญญา)

ยังมีความเชี่ยวชาญกว้างขวางเท่าไร บุคคลก็ยังมีที่ว่างทางปัญญาให้ต้องสำรวจ และแก้ไขปัญหาที่ใหญ่โตยิ่งขึ้นเท่านั้น

2) ทักษะการคิดสร้างสรรค์

ความสามารถซึ่งก่อรูปขึ้นจากบุคลิกภาพของบุคคลนี้ เป็นตัวกำหนดวิธีการแก้ปัญหาของแต่ละคนว่า จะมีความยืดหยุ่น และมีการใช้จินตนาการมากน้อยแค่ไหน

3) แรงจูงใจ ความเชี่ยวชาญ และทักษะการคิดสร้างสรรค์

คือ สิ่งที่จะช่วยให้เกิดทรัพยากรโดยธรรมชาติ สำหรับความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล นั่นก็คือ แรงจูงใจที่จะเป็นตัวกำหนดว่าคนๆ นั้นจะทำอะไรจริงๆ

แรงจูงใจภายนอก

มาจากภายนอกตัวบุคคล ไม่ว่าจะเป็นข้อเสนอ โบนัส หรือการขู่ว่าจะไล่ออก แรงจูงใจภายนอกไม่ได้ปิดกั้นความคิดสร้างสรรค์ แต่ในหลายๆ สถานการณ์มันก็ไม่ได้ช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์เช่นเดียวกัน โดยตัวของมันเองแล้ว มันไม่สามารถกระตุ้นให้คนมีไฟในการทำงานได้ ที่จริงแล้วมันอาจจะทำให้คนเกิดความรู้สึกว่าถูกตัดสินบน หรือถูกควบคุมได้เช่นกัน

แรงจูงใจภายใน

ในทางตรงกันข้าม มันเป็นสิ่งที่มาจากภายในตัวบุคคลเอง มันคือความสนใจภายในคนๆ นั้นที่มีต่อกิจกรรมบางอย่าง หรือเป็นความรักความท้าทายบางประการ พนักงานจะสร้างสรรค์สูงสุดเมื่อพวกเขาถูกจูงใจจากภายในหรืออีกนัยหนึ่ง เมื่อตัวงานนั่นเองมีความน่าจูงใจอยู่

การพยายามกระตุ้นความเชี่ยวชาญ หรือทักษะความคิดสร้างสรรค์ของคนนั้นอาจกินเวลายาวนาน แต่การกระตุ้นแรงจูงใจของคนนั้นง่ายกว่า และผลก็เกิดขึ้นรวดเร็วกว่าอีกด้วย กิจกรรมที่เพิ่มพูนแรงจูงใจภายในนั้น สามารถแบ่งเป็นหมวดหมู่ทั่วไปได้หลายประการด้วยกันได้แก่ ความท้าทาย ความมีอิสระ ทรัพยากร การทำงานเป็นกลุ่ม การส่งเสริมจากหัวหน้างาน และการสนับสนุนจากองค์กร โดยมีข้อเสนอแนะบางประการ ดังนี้

1) ใส่คนให้ถูกงาน

แม้พนักงานจะยืดหยุ่นขยายความรับผิดชอบได้ แต่อย่ามากจนเกินพอดี ทีมทำงานที่มีมุมมองหลากหลาย จะก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้มากกว่ากลุ่มคนที่มองอะไรเหมือนๆ กัน

2) ให้คนมีอิสรภาพภายในเป้าหมายของบริษัท

จงบอกพวกเขาว่าต้องป็นเขาถูกไหน แต่ให้พวกเขาตัดสินใจเองว่าจะป็นอย่างไร ขอให้คนเป้าหมายไว้สักช่วงหนึ่งที่สมเหตุสมผล การป็นเขาที่เคลื่อนที่ตลอดเวลาย่อมเป็นเรื่องที่ยากลำบาก

3) จัดสรรเวลา และทรัพยากรของโครงการอย่างเหมาะสม

องค์กรทั้งหลายมักจะฆ่าความคิดสร้างสรรค์อยู่เป็นประจำ ด้วยเส้นตายที่จอบปลอม ซึ่งทำให้เกิดความคลางแคลงใจ ส่วนเส้นตายที่เร่งรัดสุดๆ ก็จะทำให้หมดไฟไปเลย

4) ให้พนักงานรู้ว่างานของพวกเขาสำคัญ

สิ่งนี้จะช่วยให้พวกเขาคงไฟปรารถนาในการทำงานได้

คัดมาจากหนังสือ “องค์กรฉลาดคิด” โดย Teresa M. Ambile , Constance N. Hadley, Steven J.Kramer , Dorothy Leonard และ Susan Straus แปลโดย นรินทร์ องค์กรินทร์

