

บทความเรื่อง

บุคลิกภาพเชิงสร้างสรรค์กับนวัตกรรมขององค์กร

โดย

นางสาวนวลรัตน์ ว่องกีก

รหัส 55310197

## บุคลิกภาพเชิงสร้างสรรค์กับนวัตกรรมขององค์กร

### เกริ่นนำ

หลายๆองค์กร มีความมุ่งมั่นที่จะพยายามสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร เนื่องจากนวัตกรรมเป็นคำตอบขององค์กรในยุคใหม่ที่ต้องการทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันและอยู่รอดได้ในระยะยาว ดังนั้นองค์กรมีความพยายามที่จะปรับองค์กรของตนเองให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยใช้กลยุทธ์ต่างๆ อาทิเช่นการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งส่งผลให้องค์กรหลายๆองค์กรประสบความสำเร็จและอยู่รอดได้บนพื้นฐานความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม การค้นพบและประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ (Mohamed, 2005) เพื่อที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ทั้งทางด้านสินค้าและด้านบริการ ผู้บริหารขององค์กรมีส่วนสำคัญหลักที่จะนำองค์กรก้าวไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม เนื่องจากการพัฒนาองค์กรให้เกิดนวัตกรรมต้องอาศัยการลงทุนทั้งปัจจัยด้านเงินและระยะเวลาในการดำเนินงาน ซึ่งผู้บริหารองค์กรส่วนใหญ่พร้อมที่จะลงทุนพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้นเนื่องจากมีความมั่นใจว่า การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีนั้นสามารถทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรมเพิ่มขึ้นและนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น (Phayat Wutthirong and Chetsada Noknoi, 2008) แต่พบว่านักวิชาการด้านนวัตกรรมส่วนใหญ่ยังไม่สามารถหาคำตอบและแนวทางที่ระบุได้ว่าจริงๆแล้วนวัตกรรมเกิดจากการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในมิติใดบ้าง (พยัต วุฒิรงค์, 2011 อ้างถึงใน Damanpour and Gopalakrishnan, 1998)

องค์กรแห่งนวัตกรรม (Sources of Innovation) มีจุดเริ่มต้นจากแนวคิดที่ต้องการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ของคนที่มีความแตกต่างกันตามแหล่งที่มาของความคิด เช่นจากตัวบุคคลเอง (Individuals) จากภายในองค์กร (Corporate Undertaking) การพัฒนานวัตกรรมจากการทำวิจัยและพัฒนา (Research and Development) จากความต้องการของลูกค้า (Customers and Lead Users) จากกลุ่มภายนอกองค์กร (Outsiders and Spillovers) และรวมถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนการใหม่ๆ (New Process Change) ซึ่งกระบวนการในการพัฒนานวัตกรรม (Process of Innovation) จะต้องประกอบด้วย การมีกระบวนการทำงานที่ต้องมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนไปตามเหตุการณ์เฉพาะหน้า และมีการร่วมกันพัฒนานวัตกรรมระหว่างทีมงานหรือแผนกในองค์กร ซึ่งการทำงานร่วมกันจะต้องมีการรวบรวมความรู้และพัฒนาแนวคิดใหม่ๆ เพื่อนำความรู้และแนวคิดใหม่มาสร้างสรรค์และปรับใช้ในการพัฒนาสินค้าและบริการ สิ่งเหล่านี้ไม่เพียงแต่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเฉพาะในตัวบุคคลและพฤติกรรมของคนในองค์กรเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ยังเป็นการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมในองค์กรอีกด้วย (Read, 1996) ซึ่งนวัตกรรมไม่ได้เป็นเพียงแต่การพัฒนาสินค้าใหม่ๆเท่านั้นแต่หมายรวมไปถึงการให้บริการแบบใหม่และการบริหารจัดการแบบสร้างสรรค์อีกด้วย (นรวัฒน์ ชูติวงศ์ และณัฐสิทธิ์ เกิดศรี, 2011)

ความคิดสร้างสรรค์ส่วนบุคคลมีความแตกต่างจากนวัตกรรมขององค์กร โดยความคิดสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับไอเดียหรือความคิดที่ถูกสร้างมาจากตัวบุคคลแต่ละคนแล้วนำไอเดียของแต่ละคนมารวมกันแล้วสร้างสรรค์สิ่งต่างๆผ่านตัวองค์กร (Amabile, 1988) ดังนั้นกระบวนการที่เกิดความคิดสร้างสรรค์เป็นหนึ่งในกระบวนการที่นำไปสู่พฤติกรรมของการเกิดนวัตกรรม (Martindale, 1989) และมักจะกลายเป็นจุดเริ่มต้นของนวัตกรรมองค์กร (Jeou-Shyan Horng, 2011) โดยกล่าวได้ว่าความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมีบทบาทต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์กรอยู่รอด (Martins and Terblanche, 2003) งานวิจัยจากนักวิชาการหลายท่าน

ได้สรุปไว้ว่า การเพิ่มความสามารถในการคิดอย่างสร้างสรรค์ให้กับพนักงานในองค์กร โดยการพัฒนาแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งพัฒนาบุคลิกภาพเชิงสร้างสรรค์และความสามารถในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม อีกทั้งองค์กรต้องสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานและสนับสนุนทรัพยากรให้เพียงพอ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กรและจะนำไปสู่การพัฒนาธุรกิจใหม่ๆภายในองค์กร (Martindale, 1989) และ (Amabile, 1996)

ในบทความฉบับนี้จะมุ่งเน้นที่การพัฒนาบุคลิกภาพเชิงสร้างสรรค์ให้กับพนักงานเพื่อสร้างนวัตกรรมองค์กรให้เกิดขึ้น เนื่องจากประเด็นเรื่องบุคลิกภาพเชิงสร้างสรรค์เคยถูกค้นพบว่ามามีอิทธิพลต่อระดับการเกิดนวัตกรรมองค์กร (Martindale, 1989) และการสร้างสรรค์ขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพและคุณลักษณะของคนแต่ละคน นอกจากนี้บุคลิกภาพและมุมมองส่วนบุคคล มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานและผลผลิต เพราะบุคลิกภาพส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้ของคนนั่นเอง (Barrick และ Ryan ,2003)

### บุคลิกภาพกับความคิดสร้างสรรค์

บุคลิกภาพ มีหลากหลายนิยามที่แตกต่างกันออกไปตามแนวทางในการศึกษา แต่ส่วนใหญ่พบว่ามีความหมายที่คล้ายกัน ซึ่งเป็นการอธิบายถึงเหตุปัจจัยต่างๆที่ทำให้เกิดพฤติกรรมจนเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่แสดงออกมาเป็นพฤติกรรม ซึ่งบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลมีทั้งส่วนที่เป็นลักษณะผิวเผินและส่วนที่เป็นนิสัยที่แท้จริง บางส่วนของบุคลิกภาพอาจมีการซ่อนเร้นโดยจงใจและไม่จงใจ โดยบุคลิกภาพของบุคคลมีทั้งส่วนร่วมซึ่งเป็นลักษณะสากลของมนุษย์ทุกชาติทุกภาษา และมีส่วนซึ่งเป็นลักษณะที่เรียกกันว่า ลักษณะเฉพาะตัว

กิลฟอร์ด ได้กล่าวถึงบุคลิกภาพของคนที่มีความคิดสร้างสรรค์ว่า จะต้องมีความฉับไวที่สามารถรับรู้ปัญหาและมองเห็นปัญหา มีความคล่องแคล่วว่องไวและสามารถเปลี่ยนความคิดใหม่ๆได้ง่าย มีความคิดริเริ่มที่แปลกใหม่ต่างจากความคิดธรรมดาทั่วไป มีความยืดหยุ่น สามารถคิดหาคำตอบได้หลายทิศทางและหลายแง่มุม และมีความละเอียดลออ คือการคิดได้ในรายละเอียดเพื่อแตกแขนงความคิดหลักให้ได้ความหมายที่สมบูรณ์ ซึ่งคนเหล่านี้มักจะมองว่าการแก้ปัญหาเป็นกิจกรรมที่สำคัญยิ่งของชีวิตที่ต้องทำให้สำเร็จลุล่วงจึงจะทำให้ชีวิตสามารถดำเนินไปได้อย่างมีความสุข

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพและความคิดสร้างสรรค์ และวิเคราะห์ว่าบุคลิกภาพลักษณะใดมีแนวโน้มที่จะส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ โดยอาศัยเครื่องมือ MBTI Personal Type (Myers-Briggs Personality Type Indicator) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการวัดบุคลิกภาพที่มีความน่าเชื่อถือและใช้กันอย่างแพร่หลายจนถึงปัจจุบัน โดยเครื่องมือนี้พัฒนามาจากทฤษฎีบุคลิกภาพของ Carl Gustav Jung นักจิตวิทยาชาวสวิสเซอร์แลนด์ที่มีความเชื่อว่าบุคลิกภาพของคนเราแต่ละคนมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว และมีการสะสมประสบการณ์ต่อเนื่อง

มาตลอดตั้งแต่เริ่มมีชีวิต (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, 2012 อ้างถึงใน Jung, 1971) โดย Jung แบ่งลักษณะบุคลิกภาพ (Personal Type) ออกเป็น 4 มิติ ดังต่อไปนี้

**มิติที่ 1** บุคลิกภาพด้านการแสดงออก (E-I Scale) ประกอบด้วยลักษณะการแสดงออกที่มุ่งสนใจโลกภายนอกมากกว่าตนเอง (Extrovert : E) และลักษณะการแสดงออกที่มุ่งสนใจโลกภายในตนเอง (Introvert : I)

Extrovert : E	Introvert : I
ชอบพบปะผู้คน	ชอบความสงบ
เปิดเผยตรงไปตรงมา แสดงตัว	ครุ่นคิด คำนึง
เน้นผลสำเร็จ เป้าหมาย	เน้นกระบวนการ
ชอบทำโครงการระยะสั้น	ชอบทำโครงการระยะยาว
ชอบพูดมากกว่าเขียน	ชอบเขียนมากกว่าพูด

**มิติที่ 2** บุคลิกภาพด้านการกำหนดรู้หรือรับรู้ข้อมูล (S-N Scale) ประกอบด้วยลักษณะการรับรู้จากประสาทสัมผัสทั้งห้าโดยตรงซึ่งมักอยู่ในโลกของความเป็นจริงในปัจจุบัน (Sensing : S) และลักษณะการรับรู้ที่ใช้การคาดเดาหรือคาดหรือจากประสบการณ์ในอดีตมาเชื่อมโยงกัน มักอยู่ในโลกของความฝันและจินตนาการ (Intuition : N)

Sensing : S	Intuition : N
เคร่งครัดในการหาข้อมูล	ไม่ค่อยเคร่งครัดในการหาข้อมูล
หาข้อมูลโดยประสาทสัมผัส หรือความ จริงที่เคยพบเจอ	หาข้อมูลโดยการคาดคะเนเองหรือเดาว่า น่าจะเป็นเช่นนั้น
หาข้อมูลจากภายนอก	ใช้การคาดเดา สันนิษฐาน
สนใจรายละเอียด	สนใจภาพรวม
มีแนวโน้มชี้แจงเหตุผลได้ดี	มีแนวโน้มใช้การชักจูงได้ดี

**มิติที่ 3** บุคลิกภาพด้านการตัดสินใจ (T-F Scale) ประกอบด้วยการตัดสินใจโดยอาศัยการคิด การแยกแยะ วิเคราะห์และเลือกข้อเท็จจริง (Thinking: T) และการตัดสินใจโดยการใช้อารมณ์ความรู้สึกเป็นพื้นฐาน (Feeling: F)

Thinking : T	Feeling : F
ชอบใช้การวิเคราะห์	ชอบใช้การสังเคราะห์
ตัดสินใจจากข้อมูลที่เป็นจริงที่สัมผัสได้	ตัดสินใจจากค่านิยม

พิสูจน์ได้	
ยึดหลักเหตุผลเป็นหลัก	คำนึงถึงความรู้สึก
ชอบแก้ปัญหาอย่างมีระบบ	ชอบแก้ปัญหาตามสถานการณ์
Thinking : T	Feeling : F
ตัดสินใจเด็ดขาดชัดเจน	ตัดสินใจแบบมีหลายทางเลือก
มีกำหนดระยะเวลาแน่นอน	ไม่ชอบการจำกัดเวลา

**มิติที่ 4** บุคลิกภาพด้านวิธีการดำเนินชีวิตหรือการทำงาน (J-P Scale) ประกอบด้วยวิธีการดำเนินชีวิตที่มีแบบแผนกฎเกณฑ์ ชอบที่จะกำหนดเตรียมการล่วงหน้า (Judging: J) และวิธีการดำเนินชีวิตที่มีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ เปิดกว้างรับรู้ข้อมูล ไม่ชอบถูกควบคุม (Perceiving: P)

Judging: J	Perceiving : P
ชอบการวางแผนและทำตามแผนอย่างเคร่งครัด	ชอบการวางแผนที่พร้อมจะเปลี่ยนได้ทุกเมื่อ ยืดหยุ่นตามสถานการณ์
ชอบการทำงานที่มีขั้นตอนอย่างชัดเจน	ชอบทำงานที่กำหนดไว้เพียงกว้างๆ
ชอบให้มีการทำตามกฎระเบียบ	ชอบความยืดหยุ่น

จากลักษณะของบุคลิกภาพทั้ง 4 มิตินั้น เมื่อรวมกันจะเป็นการผสมผสานของบุคลิกภาพเฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งทำให้สามารถจำแนกประเภทของบุคลิกภาพได้เป็น 16 ประเภทที่แตกต่างกัน เช่น ESTJ หมายถึงคนที่มีแนวโน้มมีบุคลิกภาพลักษณะ Extrovert, Sensing, Thinking และ Judging ซึ่งเป็นตัวอักษรภาษาอังกฤษตัวแรกของลักษณะบุคลิกภาพ (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, 2555 อ้างถึงใน Myers, McCaulley, Quenk and Hammer, 1998) ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าลักษณะบุคลิกภาพของผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นมีแนวโน้มที่จะเป็นผู้ที่ไม่มีบุคลิกภาพในลักษณะของการรับรู้โดยการใช้ญาณทัศนะ (Intuitive : N) มากกว่าแบบการรับรู้ผ่านข้อมูลตามความเป็นจริง (Sensing: S) มีบุคลิกภาพในลักษณะของวิธีการดำเนินชีวิตที่ค่อนข้างยืดหยุ่น (Perceiving: P) มากกว่าการมีวิถีชีวิตที่มีระเบียบแบบแผนชัดเจน (Judging: J) มีบุคลิกภาพในลักษณะการแสดงออกแบบ Extrovert: E มากกว่าแบบ Introvert: I และบุคลิกภาพในลักษณะของการตัดสินใจโดยใช้เหตุผล (Thinking:T) มากกว่าการตัดสินใจโดยใช้ความรู้สึก (Feeling: F) (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล อ้างถึงใน Thome and Gough, 1991)

#### ลักษณะของคนที่มีบุคลิกภาพเชิงสร้างสรรค์

ปัจจุบันองค์กรให้ความสนใจกับบุคลากรในองค์กรมากยิ่งขึ้น เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรสำคัญที่ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร บุคลากรในองค์กรที่มีคุณภาพ จะต้องมีความรู้ความสามารถ

ทักษะและประสบการณ์ ในการทำงานตามภาระหน้าที่ นอกจากนั้นควรจะต้องมีบุคลิกภาพซึ่งเน้นคุณลักษณะเฉพาะตัวของบุคคล ซึ่งจะมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นทั้งในองค์กรและนอกองค์กร (ยงยุทธ ฒ นคร , 2530)

นักจิตวิทยาได้มีการศึกษาเพื่อค้นหาคำตอบว่าลักษณะของคนที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงจะมีคุณลักษณะอย่างไรบ้างที่จะทำให้สามารถสร้างสรรค์ผลงานที่โดดเด่น ซึ่งสรุปได้ดังนี้ (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, 2555)

1. มีความรอบรู้และใฝ่รู้ (Intelligence) (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, 2555 อ้างถึงใน Getzels and Jackson, 1962)
2. มีความสามารถที่จะตอบสนองความคิดได้คล่องแคล่ว (Fluency) และยืดหยุ่น (Flexibility) (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล อ้างถึงใน Scachtel, 1959)
3. มีความคิดริเริ่ม (Originality) (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล อ้างถึงใน Maslows, 1959)
4. มีความรอบคอบพิถีพิถัน ช่างสังเกต (Elaboration)
5. ช่างสงสัย (Skepticism)
6. มีความตั้งมั่นดื้อรั้น (Persistence) (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล อ้างถึงใน Taylor and Holland, 1964)
7. มีอารมณ์ขัน (Humor) และสนุกสนาน ซี้เล่น (Playfulness) (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล อ้างถึงใน Getzels and Jackson, 1962)
8. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) และไม่คล้อยตามผู้อื่นโดยง่าย (Non-conformity) (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล อ้างถึงใน Cruthefiel, 1962)

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาลักษณะของบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์สูง เช่น การศึกษาของ ชนะ ธนะสาร (2546) ซึ่งได้รวบรวมผลการศึกษาของสไตน์และเฮนซ์ (Stein & Heinze, 1960) สามารถสรุปบุคลิกภาพที่สำคัญของบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ระดับสูงได้ 46 ลักษณะ ดังต่อไปนี้

- |                                    |   |
|------------------------------------|---|
| 1. มีความสามารถในการตัดสินใจ       | 2. มีความเป็นอิสระในด้านความคิด                     |
| 3. มีอารมณ์อ่อนไหวและเป็นคนอ่อนโยน | 4. มีความกล้าที่จะคิดในสิ่งแปลกใหม่                 |
| 5. มีความคิดค่อนข้างซับซ้อน        | 6. มีความคิดเห็นรุนแรง                              |
| 7. มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง       | 8. มีความพยายามที่จะทำงานยากๆหรืองานที่ต้องแก้ปัญหา |
| 9. มีความจำแม่นยำ                  | 10. มีความรู้สึกไวต่อสิ่งสวยงาม                     |

- |   |  |
|---|--|
| 11. มีความซื่อสัตย์และรักความเป็นธรรม                     | 12. มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ               |
| 13. มีความตั้งใจจริง                                      | 14. มีความสามารถในการหยั่งรู้                  |
| 15. มักจะกล้าหาญและชอบการผจญภัย                           | 16. มักจะใช้เวลาวางให้เป็นประโยชน์             |
| 17. มักจะคาดคะเนหรือคาดเดาเหตุการณ์ล่วงหน้า               | 18. มักจะช่วยเหลือและให้ความรู้แก่ผู้อื่น      |
| 19. มักจะต่อต้านในสิ่งที่ไม่เห็นด้วย                      | 20. มักจะทำผิดข้อบังคับและกฎเกณฑ์              |
| 21. มักจะวิเคราะห์วิจารณ์สิ่งที่พบเห็น                    | 22. มักจะทำงานผิดพลาด (เดินเล่น)               |
| 23. มักจะทำในสิ่งแปลกๆใหม่ๆ                               | 24. มักจะรักสันโดษ                             |
| 25. มักจะเห็นกับประโยชน์ของผู้อื่นมากกว่าประโยชน์ของตนเอง | 26. มักจะให้ความสนใจกับทุกสิ่งที่อยู่รอบตัว    |
| 27. มักจะอยากรู้อยากเห็น                                  | 28. มักจะยอมรับในสิ่งที่ไม่เป็นระเบียบ         |
| 29. มักจะไม่ทำตามหรือเลียนแบบผู้อื่น                      | 30. มักจะหมกมุ่นในปัญหา                        |
| 31. มักจะดื้อดึงและหัวแข็ง                                | 32. มักจะช่างซักถาม                            |
| 33. มักจะไม่สนใจกับเรื่องเล็กๆน้อยๆ                       | 34. มักจะไม่ยอมรับความคิดของผู้อื่นโดยง่าย     |
| 35. มักจะกล้าแสดงความคิดเห็นที่ไม่ตรงกับผู้อื่น           | 36. มักจะรักและเต็มใจจะเสี่ยง                  |
| 37. มักจะไม่เพื่อที่จะทำกิจกรรมต่างๆ                      | 38. มักจะไม่ชอบทำตัวเด่น                       |
| 39. มักจะมีความสามารถในการหยั่งรู้                        | 40. มักจะพอใจในผลงานที่ทำหาย                   |
| 41. มักจะไม่เคยเป็นศัตรูกับใคร                            | 42. มักจะต่อต้านกฎระเบียบต่างๆที่ไม่ถูกต้อง    |
| 43. มักจะวางเป้าหมายให้กับชีวิตตนเอง                      | 44. มักจะต่อต้านการกระทำที่รุนแรงต่างๆ         |
| 45. มักจะจริงใจกับทุกคน                                   | 46. มักจะเลี้ยงตนเองได้โดยไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่น |

ซึ่งบุคลิกภาพลักษณะเช่นนี้จะส่งผลต่อความสามารถในการจินตนาการ (Imagination) สร้างแนวความคิด (Conceptualization) ความกล้าเสี่ยง (Risk-taking) ในการคิดและลงมือปฏิบัติให้เกิดผล นอกจากนี้ ไมเคิล เจ เคอร์สัน ได้แบ่งลักษณะของผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. **ลักษณะของผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์แบบปรับเปลี่ยน (Adaptor)** เป็นรูปแบบที่เน้นการปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่ให้ดีขึ้นภายใต้ข้อจำกัดต่างๆเช่น กฎเกณฑ์ ทำตามแผนและรายละเอียดที่กำหนดไว้ เพราะต้องการความมั่นคงและได้รับความน่าเชื่อถือ ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. **ลักษณะของผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์แบบใหม่ (Innovator)** เป็นรูปแบบของคนที่แก้ปัญหาด้วยการคิดนอกกรอบ ให้ความสำคัญกับภาพรวมมากกว่ารายละเอียดปลีกย่อย และชอบแก้ปัญหาแบบไม่ต้อง

วางแผนหรือมีพิธีรีตองมากนัก รวมทั้งเผชิญกับปัญหาต่างๆ ได้ดีกว่าผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์แบบปรับเปลี่ยน

ซึ่งทั้ง 2 ลักษณะที่กล่าวมาข้างต้นเป็นลักษณะบุคลิกภาพที่เกิดจากรูปแบบกระบวนการคิดที่แตกต่างกัน โดยรูปแบบความคิดสร้างสรรค์ของคนภายในองค์กรขึ้นกับ การรับรู้ปัญหา การวิเคราะห์ปัญหา วิธีการแก้ไขปัญหา และการยอมรับกับความเปลี่ยนแปลงของแต่ละบุคคลด้วย เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจจึงสรุปเป็นตารางเปรียบเทียบระหว่างลักษณะของผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์แบบปรับเปลี่ยน (The Adaptor) และแบบสร้างใหม่ (Innovation)

ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์แบบปรับเปลี่ยน (Adaptor)	ลักษณะของผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์แบบใหม่ (Innovator)
1. มีบุคลิกลักษณะที่น่าเชื่อถือ สามารถทำสิ่งต่างๆ อย่างเป็นขั้นตอน ฉลาดเฉลียว มีวินัย	1. ไม่มีวินัย มีความคิดและมุมมองที่เหนือความคาดหมาย
2. มุ่งแก้ปัญหามากกว่าค้นหาปัญหา	2. มุ่งค้นหาปัญหาและสรรหาวิธีการใหม่มาเพื่อแก้ไข
3. พยายามแก้ไขปัญหาและเข้าใจในปัญหา	3. มองว่าการแก้ไขปัญหาจะต้องมุ่งแก้ปัญหาโดยตรงและรวดเร็ว
4. แก้ไขปัญหาด้วยการปรับปรุงหรือพัฒนาให้ดีขึ้น	4. เป็นผู้กระตุ้นกลุ่ม และกระตุ้นทัศนคติของกลุ่มให้มีการพัฒนา
5. เน้นฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น ต้องการการยืนยัน	5. เสี่ยงจากคนรอบข้างไม่มีผลต่อความคิด มีความคิดแบบอุดมคติ และบ่อยครั้งมักจะทำให้ผู้อื่นประหลาดใจอยู่เสมอ
6. มักเลือกเป้าหมายที่มีค่าแก่คนส่วนใหญ่	6. พยายามทำให้งานดำเนินต่อไปตามเป้าหมาย โดยไม่คำนึงถึงความหมายหรือความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่
7. ความเบื่อหน่ายไม่ส่งผลต่อคนลักษณะนี้ และยังคงเชื่อถือต่อความถูกต้องเพราะทำงานด้วยความละเอียดอย่างมาก	7. ไม่ชอบทำงานเดิมๆ และถ้าหากทำงานแบบเดิมๆ ก็ทำงานอย่างรวดเร็ว
8. ถนัดกับอำนาจตามโครงสร้างหรืออำนาจที่เป็นทางการ	8. มีความถนัดในการควบคุมสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนหรือสถานการณ์ที่ไม่สามารถคาดหวังกได้
9. จะระมัดระวังความท้าทาย แต่จะมั่นใจเมื่อได้รับการสนับสนุนจากผู้อื่น	9. เข้าใจกฎเกณฑ์แต่ยอมรับที่จะปฏิบัติตามเพียงเล็กน้อย เพื่อให้อยู่ได้ในกลุ่มสังคม

ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์แบบปรับเปลี่ยน (Adaptor)	ลักษณะของผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์แบบ ใหม่ (Innovator)
10. มีแนวโน้มที่จะมีความกังวลสูง มีการตอบสนองต่อสถานการณ์ซับซ้อนด้วยการยอมตามคนใกล้ชิด	10. ไม่ค่อยกังวลเมื่อเสนอความคิดเห็น ไม่จำเป็นว่าความคิดนั้นจะต้องเป็นไปตามผู้อื่น เพราะยืนยันยึดในความคิดตนเอง
11. ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่เกิดจากโครงสร้างขององค์กร แต่มีบางครั้งที่ทำนอกเหนือกฎเกณฑ์เหล่านั้น	11. ชอบองค์กรที่มีลักษณะเป็นอุดมคติ ไม่มีกฎเกณฑ์ลดยตัว และไม่ต้องการความช่วยเหลือจากองค์กร ถ้ายังสามารถควบคุมปัญหาได้

### การพัฒนาบุคลิกภาพเชิงสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรม

ในอดีตเรามักเชื่อกันว่าความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวบางคนมาแต่กำเนิด ปัจจุบันนักจิตวิทยาส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันว่าความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นความสามารถที่อยู่ภายในตัวคนทุกคนมาตั้งแต่เกิด เพียงแต่มีการแสดงออกหรือมีการพัฒนามากน้อยแตกต่างกันออกไป ดังนั้นบุคลิกภาพเชิงสร้างสรรค์จึงสามารถปรับปรุงและพัฒนาได้ ซึ่งองค์กรสามารถส่งเสริมและสร้างบรรยากาศในการทำงานให้บุคลากรมีพื้นที่ในการแสดงออกทางความคิด สร้างค่านิยมพื้นฐานและสนับสนุนให้บุคลากรมีทัศนคติที่มีความมุ่งมั่นต่อการทำตามความฝันและเป้าหมายให้เกิดขึ้นจริง มีความพยายามอย่างต่อเนื่อง กล้าตัดสินใจ กล้าลงมือทำอย่างมีเหตุผล มีการสร้างวัฒนธรรมในการมองโลกในแง่ดี (Optimism) ต่อปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ ส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักการคิดเชื่อมโยงแนวคิดการทำงานในแง่มุมต่างๆ รวมถึงการออกแบบงานหรือมอบหมายงานที่ท้าทายและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและแสวงหาแนวทางการทำงานที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง

การพัฒนาบุคลิกภาพเป็นกระบวนการที่อาศัยเวลาและเป็นลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล ในการทำงานร่วมกันองค์กรอาจจะต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีลักษณะบุคลิกภาพที่แตกต่างกัน เพื่อให้บุคลากรแต่ละคนได้แสดงความคิดของตนเองที่สามารถเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกันได้ภายในทีมงาน และได้รับแรงเสริมจากความโดดเด่นด้านอื่นๆจากสมาชิกภายในทีมอย่างมีความสมดุล ซึ่งการพัฒนาบุคลิกภาพเชิงสร้างสรรค์นั้นสามารถอาศัยโดยอาศัยเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ อาทิเช่น

1. การระดมสมอง (Brainstorming) เป็นเทคนิคเพื่อรวบรวมทางเลือกและการแก้ปัญหา โดยให้โอกาสในการคิดอย่างอิสระที่สุดและไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์ใดๆระหว่างการคิด เพราะการวิพากษ์วิจารณ์จะเป็นการขัดขวางความคิดสร้างสรรค์

2. การปลูกฝังความกล้าที่จะทำสิ่งสร้างสรรค์

3. การจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความเป็นอิสระในการเรียนรู้
4. การส่งเสริมให้ใช้จินตนาการตนเอง
5. ส่งเสริมและกระตุ้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ การมีสิ่งกระตุ้นหรือเสริมแรงจูงใจเพื่อทำให้เกิดกระบวนการในการพัฒนานวัตกรรมให้ดีขึ้น สามารถแบ่งเป็นสิ่งกระตุ้นที่เป็นตัวเงิน (Material Incentive) คือ ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ และสิ่งกระตุ้นที่ไม่เป็นตัวเงิน (Non Material Incentive) คือ การยอมรับทางสังคม โดยแรงจูงใจที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานที่แตกต่างกันในกิจกรรมทางนวัตกรรม ทั้งนี้เป็นการยากที่จะใช้สิ่งกระตุ้นที่เป็นตัวเงินในการสนับสนุนพนักงานส่วนใหญ่ที่มีระดับเงินเดือนที่สูงขึ้นในการทำกิจกรรมนวัตกรรมที่มีระยะเวลานานและมีความเสี่ยงสูง และอาจส่งผลกระทบต่อพนักงานที่มีประสิทธิภาพในการสร้างนวัตกรรมซึ่งมีแนวโน้มที่จะทำตามความคิดและความสนใจของตนเอง ดังนั้น สิ่งกระตุ้นที่เป็นตัวเงินอาจมีผลกระทบทางลบกับความกระตือรือร้นของพนักงาน ในขณะที่สิ่งกระตุ้นที่ไม่เป็นตัวเงินสามารถตอบสนองความต้องการด้านการตระหนักถึงตนเอง และมีผลกระทบทางบวกกับนวัตกรรม (พยัตติ วุฒิมรงค์, 2011)

เนื่องจากบุคลิกภาพสามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้ ดังนั้นองค์กรสามารถวางแผนพัฒนาบุคลากร (Individual Development Planning) ให้มีคุณลักษณะหรือบุคลิกภาพพื้นฐานที่เอื้อต่อกระบวนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร และถ้าหากองค์กรสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีบุคลิกภาพที่มีความเหมาะสมกับลักษณะงานและวัฒนธรรมในการทำงาน ย่อมจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสามารถสร้างประสิทธิภาพในการทำงานและเป็นการพัฒนาองค์กรและนวัตกรรมเพื่อการแข่งขันในระยะยาวต่อไป

## อ้างอิง

- Amabile, T. (1983). The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 357–376.
- Amabile, T. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. In B.M. Staw & L.L. Cummings (Eds) (pp. 123–167). Chicago: IL:Aldine Publishing Company.
- Amabile, T. R. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 1154–1185.
- Barrick, M. (2003). Situational and motivational influences on trait–behavior relationships. In M.R.Barrick&A.M.Ryan(Eds),*Personality and work: Reconsidering the role of personality an organization* (pp. 60–82). San Francisco: CA:Jossey–Bass.
- Hong, J.–S. (2011). Innovation strategies for organizational change in a tea restaurant culture: A social behavior perspective. *Social Behavior and Personality*, 265–274.
- Martindale, C. (1989). Personality, situation, and creativity. In H. o. creativity, J.A. Glover, R. R. Ronning. & C.R. Reynolds (Eds.). New York: Plenum Press.
- Martins, E. a. (2003). Building organizational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management*, 64–74.
- Mostafa, M. (2005). Factors affecting organizational creativity and innovativeness in Egyptian business organisations: an empirical investigation. *The Journal of Management Development*, 8.
- Phayat Wutthirong, & C. (2008). Creating organizational competitive advantage through human resource strategy. *The International Journal of knowledge, Culture and Change Management*, 195–209.
- W., R. (1996). Managing the knowledge–based organization: five principles every manager can use. *Technology Analysis and Strategic Management*, 223.
- เทวกุล, น. (n.d.). *ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)*. Retrieved from มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์: [pirun.ku.ac.th/.../creative%20thinking.doc](http://pirun.ku.ac.th/.../creative%20thinking.doc)

- ชนะสาร, ช. (2547). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคิดสร้างสรรค์และผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรในบริษัทโฆษณาแห่งหนึ่ง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- นคร, ย. ณ. (2530). *ความคิดสร้างสรรค์กับการเรียนการสอนในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์*. *วารสารวิชาการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์*, pp. 5-21.
- นรวัดมน์ ชุตินวงศ์, ณ. เ. (2664). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย*. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 47-60.
- พรหมโชติชัย, อ. (2010). *ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก รูปแบบความคิดสร้างสรรค์ และความพึงพอใจต่อลักษณะงาน: กรณีศึกษา บริษัทธุรกิจโฆษณาแห่งหนึ่ง*. ภาควิชาจิตวิทยา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ .
- วัฒน์ไพศาล, เ. (2555, ม.ค.-มี.ค.). *บุคลิกภาพและความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล กรณีศึกษาจากผู้ประกอบวิชาชีพการออกแบบทางสถาปัตยกรรม*. *จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*, pp. 89-104.
- วุฒิรงค์, พ. (2554). *5 สู่สุดยอดองค์กรแห่งนวัตกรรมของไทย: ความแตกต่างภายใต้ความคล้ายคลึงในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์*, 35-58.