

Οι Μορφές του Παιχνιδιού στον Εργασιακό Χώρο

Διαβάζουμε συχνά ότι οι πλέον καινοτομικοί οργανισμοί έχουν δημιουργήσει εταιρικές κουλτούρες οι οποίες προάγουν το παιχνίδι. Τι σημαίνει όμως αυτό πρακτικά;



του **Δρ. Μπάμπη Μαινεμελή**,
Αναπληρωτής Καθηγητής
Οργανωσιακής Συμπεριφοράς,
ALBA Κολλέγιο Διοίκησης
Επιχειρήσεων

Στις δημιουργικές εταιρείες, οι άνθρωποι παίζουν στην εργασία τους με δύο τρόπους. Παίζουν στη δουλειά τους αλλά όχι με τη δουλειά τους - αυτό που αποκαλούμε «παιχνίδι ως διασκέδαση» (play as diversion) * και παίζουν με την ίδια την εργασία τους - αυτό που αποκαλούμε «παιχνίδι ως εμπλοκή» (play as engagement). Και οι δύο μορφές παιχνιδιού τονώνουν τη δημιουργικότητα αλληλάζοντας τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι αισθάνονται, σκέφτονται, δρουν και σχετίζονται στο χώρο εργασίας, το κάνουν όμως με διαφορετικούς τρόπους. Το παιχνίδι ως διασκέδαση δημιουργεί μία περιρρέουσα ατμόσφαιρα που υποστηρίζει έμμεσα την καινοτομία, ενώ το παιχνίδι ως εμπλοκή ενισχύει με τον πλέον άμεσο τρόπο τη δημιουργική διαδικασία.

Το Παιχνίδι ως Διασκέδαση

Το παιχνίδι ως διασκέδαση σημαίνει ότι αφήνεις για λίγο μια εργασιακή δραστηριότητα για να παίξεις μόνος σου ή με συναδέλφους, στη δουλειά ή εκτός δουλειάς. Μοιράζεσαι ένα αστείο, παίζεις πασιέντζα στον υπολογιστή, παίζεις μπάσκετ πριν επιστρέψεις στη δουλειά.

Αυτές οι δραστηριότητες προσφέρουν περιόδους πνευματικής ανάπαυσης από το ακατάπαυστα γνωστικό έργο πολλών εργαζομένων και καλλιεργούν την επώαση νέων ιδεών, από τις οποίες εξαρτάται η καινοτομία. Αυτά τα πνευματικά διαλείμματα είναι ο λόγος για τον οποίο ο **Αϊνστάϊν** συνήθιζε να έχει τις καλύτερες ιδέες του τα πρωινά, ενώ ξυριζόταν. Οι παιγνιώδεις δραστηριότητες προκαλούν θετικά συναισθήματα που μας βοηθούν να επιστρέψουμε στην εργασία μας ανανεωμένοι και με καλή διάθεση. Μια στιγμή διασκέδασης με τους συναδέλφους βοηθά επίσης τα μέλη των ομάδων να χαλαρώσουν τα ιεραρχικά όρια και να σχετιστούν μεταξύ τους με πιο προσωπικό τρόπο. Αυτό προσφέρει ψυχολογική ασφάλεια που τους επιτρέπει να εξερευνούν νέες ιδέες και να τις συζητούν με άλλους συναδέλφους τους χωρίς να φοβούνται την αποτυχία και την αρνητική κριτική. Επιπλέον, όσο μεγαλύτερη η ποικιλία των πληροφοριών που εξετάζουμε, τόσο μεγαλύτερη και η πιθανότητα να είμαστε δημιουργικοί. Το παιχνίδι καταλύει τα λειτουργικά όρια της εταιρείας. Μια παρτίδα γκολφ ή ένας αγώνας μπάσκετ

φέρνει σε επαφή εργαζομένους από διαφορετικά τμήματα, καθώς επίσης και πελάτες. Αυτό δημιουργεί άτυπους διαύλους για την ανταλλαγή απόψεων και ιδεών για τη δουλειά, που αλλιώς δεν θα μπορούσαν να τις μοιραστούν.

Το Παιχνίδι ως Εμπλοκή

Η εκτέλεση οποιασδήποτε εργασίας με παιγνιώδη τρόπο βοηθά τους ανθρώπους να αναπλαισιώσουν τις εργασιακές δραστηριότητές τους και να εξερευνήσουν μεταβλητές, διεργασίες και ιδέες που συνήθως περνούν απαρατήρητες. Αυτός είναι και ο λόγος για τον οποίο ο **Αϊνστάϊν** περιέγραψε τη δημιουργική σκέψη ως «συνδυαστικό παιχνίδι».

Όταν περιορίζουμε τη συναισθηματική μας εμπειρία, περιορίζουμε και τη σκέψη μας. Το παιχνίδι ξεκλειδώνει έναν πλούτο συναισθημάτων επειδή μας επιτρέπει να τα βιώσουμε με τρόπο που είναι σχετικά ασφαλής. Αυτό ενεργοποιεί το συνειρμικό και αποκλίνοντα τρόπο σκέψης που προάγει τη δημιουργικότητα. Επιπλέον, όταν οι άνθρωποι παίζουν μαζί, υπερβαίνουν τους περιορισμούς των ρόλων τους και εκτελούν την εργασία τους με φαντασία, ευελιξία και πνεύμα ανακάλυψης. Σε έναν ραδιοτηλεοπτικό οργανισμό στο Λονδίνο, παρατήρησα επαγγελματίες κινουμένων σχεδίων που κάπου κάπου άφηναν τη φαντασία τους να καλλήσει αχαλίνωτη και είχαν φαντασιώσεις για επτάποδα πλάσματα, πράσινες ζέβρες και καρχαρίες που πετούν σε διαστημόπλοια. Παιχνίδι ή δουλειά; Πρόκειται για ένα παιχνίδι που δημιουργεί αυτή καθαυτή τη δουλειά μιας τεράστιας επιχείρησης. Είναι ένας ρευστός ενδιάμεσος κόσμος που παράγει ένα πλούσιο ρεπερτόριο από χαρακτήρες, παραστάσεις, πλοκές και συμβολισμούς, από τα οποία κάποια θα γίνουν αργότερα τα βασικά υλικά των προϊόντων της εργασίας.

Πρακτικές Συμβουλές

για το Παιχνίδι ως Διασκέδαση

➤ Δημιουργήστε ένα χώρο εργασίας που σηματοδοτεί προς τους εργαζομένους πού και πότε μπορούν να παίξουν. Τα σχέδια, τα χρώματα, η μουσική, η τέχνη και άλλα αντικείμενα είναι τα κύρια εργαλεία για τη διαμόρφωση μιας παιγνιώδους ατμόσφαιρας.

➤ Βρείτε τον τύπο της παιγνιώδους ατμόσφαιρας που ταιριάζει στην εταιρεία σας. Τα στούντιο κινουμένων σχεδίων έχουν παιγνιώδεις εγκαταστάσεις επειδή η φύση της δουλειάς τους εμπεριέχει το παιχνίδι σε κάθε της έκφανση. Κάποιες εταιρείες επενδύσεων έχουν ειδικά δωμάτια με παιχνίδια, όπου οι εργαζόμενοι μπορούν να κάνουν διάλειμμα για να παίξουν π.χ. μια παρτίδα σκάκι. Αυτό τους προσφέρει χρόνο ανάπαυσης από την εργασία, ενώ ταυτόχρονα ασκεί τους γνωστικούς τους «μυώνες».

➤ Θεσμοθετήστε εκδηλώσεις παιχνιδιού που φέρνουν σε επαφή ανθρώπους από διαφορετικά τμήματα της εταιρείας. Τα εναύσματα που ενεργοποιούν μεγάλο μέρος της δημιουργικής σκέψης βρίσκονται σε τέτοιες άτυπες και συμπτωματικές ανταλλαγές προβλημάτων, απόψεων και ιδεών.

➤ Σεβαστείτε το γεγονός ότι οι άνθρωποι πρέπει να παίζουν αυθόρμητα και εθελοντικά. Μπορείτε να δημιουργήσετε τις συνθήκες που βοηθούν την ανάπτυξη του παιχνιδιού - οι εργαζόμενοι όμως πρέπει να είναι πρόθυμοι να παίξουν στους χώρους αυτούς όταν αισθάνονται πως η στιγμή είναι κατάλληλη.

➤ Βεβαιωθείτε ότι καταβαλίνετε τον τρόπο με τον οποίο το παιχνίδι ως διασκέδαση επηρεάζει την εργασία. Το παιχνίδι ως διασκέδαση μπορεί να έχει το αντίθετο από το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα όταν οι άνθρωποι, μετά από ένα διασκεδαστικό διάλειμμα παιχνιδιού, επιστρέψουν σε μια βαρετή εργασιακή ρουτίνα. Η τόνωση της εργασίας δεν χρειάζεται να είναι η ίδια παιγνιώδης, μπορεί όμως πάντοτε να ωφεληθεί από το παιχνίδι ως διασκέδαση. Οι ιατρικές ομάδες σπάνια βιώνουν ως παιχνίδι τις εγχειρήσεις στις οποίες η ζωή ενός ασθενούς κρέμεται από μια κλωστή. Το διάλειμμα όμως από την εργασία για να μοιραστούν στιγμές διασκέδασης με συναδέλφους, βοηθά τις ιατρικές ομάδες να απαλλαγούν από τα αρνητικά συναισθήματα και να φορτίσουν τις μπαταρίες τους με θετική ενέργεια πριν επιστρέψουν στο χειρουργείο για να αντιμετωπίσουν την απώλεια, τον πόνο και τον θάνατο.

Πρακτικές Συμβουλές

για το Παιχνίδι ως Εμπλοκή

➤ Προσφέρετε ένα θεσμοθετημένο χρόνο και χώρο παιχνιδιού. Η **Gore** και η **Google** επιτρέπουν στους μηχανικούς τους να δαπανούν μέχρι 20% του χρόνου τους για να εξερευνούν ελεύθερα νέες ιδέες, χωρίς κανένα περιορισμό από παραμέτρους όπως η κερδοφορία ή η εμπορευσιμότητα. Η **Electronic Arts** διοργανώνει εργαστήρια παιχνιδιού για να βοηθήσει την ανάπτυξη νέων προϊόντων. Όπως αναφέρει ο Διευθύνων Σύμβουλος, **David Gardner**: «Οχι μόνο αποτελεί το έναυσμα για σημαντι-

κές καινοτομίες, αλλά απελευθερώνει τρομερή ενέργεια και σπάει τις νόρμες. Αυτό είναι σημαντικό - η δημιουργικότητα πυροδοτείται από την αλληλαγία. Και χρειάζεται χρόνος και συναισθηματικός χώρος».

➤ Σκεφτείτε πώς η επιχείρησή σας θα μπορούσε να ωφεληθεί μετατρέποντας τον πυρήνα των εργασιών της σε συναρπαστικά παιχνίδια. Στην **Taobao.com**, μια αγορά on-line πλειστηριασμών που ανταγωνίζεται την **eBay** στην Κίνα, κάθε εργαζόμενος υιοθετεί ένα χαρακτήρα από τα ιστορικά μυθιστορήματα του **Jing Yung** (ενός γνωστού Κινέζου συγγραφέα). Όταν επικοινωνούν με πελάτες, το κάνουν υπό τον μανδύα του χαρακτήρα τους, δημιουργώντας ένα πολύ διαφορετικό και παιγνιώδες είδος εικονικής κοινότητας. Όπως μου είπε ο **Savio Kwan**, πρώην Πρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος της εταιρείας: «Μας κάνει πραγματικά Κινέζους και προσδίδει μια κάποια ιδιαιτερότητα στη σχέση του πελάτη με την εταιρεία. Έχει γίνει μέρος του μυστικού μας όπλου, του brand mas».

➤ Δώστε στην ομάδα σας ένα ξεκάθαρο μήνυμα για το πότε είναι η ώρα για παιχνίδι - και πότε όχι. Στο **uShaka**, το μεγαλύτερο θαλάσσιο θεματικό πάρκο της Αφρικής, το παιχνίδι αποτελεί μέρος της αναζήτησης νέων θεμάτων για το πάρκο, καθώς και μέρος των καθημερινών επαφών με τους πελάτες. Από την άλλη, αν διοικείτε μίαν αεροπορική εταιρεία, το πιθανότερο είναι ότι δεν θα θέλατε το αλληγορικό παιχνίδι να αποτελεί μέρος του πυρήνα της δουλειάς των πιλότων. Ωστόσο, οι πιλότοι θα γίνουν πιθανότερα καλύτεροι επαγγελματίες αν τους επιτρέψετε να πειραματίζονται με ποικίλες συμπεριφορές στο πλαίσιο παιγνιώδων προσομοιώσεων πτήσεων.

➤ Χρησιμοποιήστε το παιχνίδι για να βελτιώσετε τα ανακλαστικά της ομάδας σας. Δημιουργήστε μια μελέτη περίπτωσης ή ένα σενάριο για την αγορά σας, που στον παρόντα χρόνο να μοιάζει τελείως απίθανο να συμβεί. Ζητήστε από την ομάδα σας να πειραματιστεί με το σενάριο αυτό σαν να ήταν η πραγματικότητα. Το όφελος είναι η προσαρμοστική ευελιξία - η εξέταση και η εφαρμογή νέων καταστάσεων, μεταβλητών και συμπεριφορών.

➤ Μέχρι σήμερα, οι άνθρωποι έχουν διδαχθεί ότι οι επιχειρήσεις έχουν να κάνουν με την τάξη, τον ορθολογισμό, τη συνέπεια και τον έλεγχο. Τείνουν να αντιλαμβάνονται λιγότερο το γεγονός ότι οι επιχειρήσεις συχνά νοσούν για τους ίδιους λόγους. Για να βοηθήσετε τους ανθρώπους να εμπλακούν παιγνιώδως με τη δουλειά τους, υιοθετήστε ως ηγέτης τη θέση ότι η μακροπρόθεσμη επιτυχία απαιτεί επίσης και μια δόση ασυνέπειας, αυθορμητισμού και πειραματισμού βάσει «δοκιμής και σφάλματος» σε ένα ασφαλές, παιγνιώδες περιβάλλον. **HR**

Ο **Δρ. Μπάμπης Μαινεμελής**, είναι Αναπληρωτής Καθηγητής Οργανωσιακής Συμπεριφοράς στο ALBA Κολλέγιο Διοίκησης Επιχειρήσεων, επισκέπτης καθηγητής στο London Business School, University of Porto και Sogang University of Seoul και μέλος της συντακτικής επιτροπής του Academy of Management Review.