

Hva skal man nå være så kreativ etter?

Hva kreativitet er, avhenger av hvorfor man spør. Kunstnere skal helst være kreative, men de skal ikke nødvendigvis produsere noe nyttig. Resultatet av kreative prosesser kan naturligvis ende opp med noe nyttig, og det er det som er motivasjonen for kreativitet akkurat her: Vi er kreative når vi finner nye og bedre måter å gjøre oppgavene våre på. I mange tilfeller er kreativitet synonymt med – og ikke mer mystisk enn – det mer folkelige uttrykket *å kunne ta ting på sparket*.

Etter et kurs jeg arrangerte nylig diskuterte deltakerne hva man nå skal være så kreativ etter da de møttes på puben etterpå. Det er mange måter å svare på dette. Jeg liker å gå litt tilbake i historien, til de første organisasjonene i nyere, industriell tid.

Den gang ble organisasjoner formet etter militært prinsipp: Man hadde en sjef øverst som sendte informasjon om hva som skulle skje nedover i linja. Hva som skulle gjøres, var det sjefen som bestemte. Det ble antatt at sjefen satt på all viktig informasjon i bedriften. Enhver underordnets forretningsrelevante kunnskap var en ekte delmengde av sjefens.

Med tida ble konkurransen hardere, og tidene skiftet fortere. Det ble viktigere for bedriftene å bli fleksible, og det ble forstått at de ansatte av og til plukket opp kunnskap som sjefen kunne hatt nytte av. For å sørge for kommunikasjon i bedriften, ble det utviklet teorier om design av organisasjoner, og det ble satt opp byråkratier som kunne sørge for at informasjon kunne flyte ikke bare nedover, men også oppover i linja. Historisk kalles gjerne avløseren av den militære måten å bygge organisasjoner på for *structural contingency theory*. Fortsatt finnes det bedrifter hvor informasjonen hovedsaklig flyter nedover, og man snakker litt spøkefullt om enveis-kommunikasjon.

Ledelsen rekker ikke lenger alltid å reagere på ny informasjon før det er for sent. Kravet til hurtighet er blitt større med hardere konkurranse og mer omskiftelig marked. Det er for mange ledd opp til ansvarlig ledelse, for lite effektivt byråkrati, og så videre. Motmiddelet til dette er så nytt at det ikke har noe norsk navn ennå: *Empowerment*.

Empowerment var et moteord for bare få år siden, og det ble snakket mye om det og det hersket stor forvirring. Empowerment er ikke så mystisk. Empowerment er at man gir underordnede myndighet til å handle på vegne av sjefen når det å spørre sjefen om råd tar for lang tid.

Underordnede har naturligvis alltid tatt seg friheter, med eller uten sjefens velsignelse, men det er ikke empowerment før det dreier seg om at *underordnede formelt får lov å ta avgjørelser av en viss betydning*



Innlegg



■ Av Psykolog Rolf Lindgren,
Dignus rekruttering og rådgivning
■ E-post: rolf@dignus.no

«Verden forandrer seg raskt,
og det er ikke mulig å være
forberedt på enhver situasjon»

og med en viss risiko. Det handler rett og slett om å ha makt og myndighet til å ta ikke-trivielle ting på sparket. Dette letter presset på byråkratiet, og det letter presset på ledelsen. Det øker risikoen, men naturligvis også den mulige gevinsten.

Det er altså forstått i våre dager at det er mennesker i organisasjonen som av og til står overfor utfordringer som må

løses så raskt at avgjørelsen ikke kan sendes oppover i systemet. Hvis oppgavene kunne forutses, kunne man bare lage rutiner for å løse dem, og stole på medarbeidernes kompetanse. Men verden forandrer seg raskt, og det er ikke mulig å være forberedt på enhver situasjon. Hvis alt annet er likt, vil den medarbeider som har lært seg de beste kreative teknikker

være best rustet til å håndtere uvante situasjoner.

Derfor trenger vi å være kreative. Ikke fordi hver og en av oss skal kunne produsere u dødelige kunstverk eller løse verdensproblemer, men fordi det blir stadig større behov for mennesker som har lært seg å ta ting på sparket.

10 minutter

