



⌚ 6 min. 👁 26-01-2010

# Kreativitetsteori og kreative tænkeredskaber

Alle kan lære at få gode idéer, men et grundigt kendskab til teorier og tilgange inden for kreativ tænkning er en fordel, hvis man vil arbejde med at bryde vanetænkning. Lær at tænke "out of the box" gennem en teoretisk indføring i viden og teknikker inden for kreativ tænkning.

## Skribentinfo

[Michael Breum Jakobsen](#)Chefkonsulent  
Innobox

**A**lle mennesker har en iboende evne til at tænke kreativt, men det kræver de rette rammer samt en kultur, som lægger op til kreativ tænkning. For at udnytte medarbejdernes innovationsevner er det derfor centralt, at virksomheder forstår at facilitere kreative processer, der leder frem til innovation, for innovation og kreativitet hænger uløseligt sammen.

Vi har ikke længere patent på viden eller vidensarbejde, men inden for innovation og kreativitet er vi stadig et af verdens førende lande. Det var en af konklusionerne i EU's analyse af EU-landenes innovationsevne i European Innovation Scoreboard 2007. Således bliver Danmark placeret på en femteplads, når det gælder evnen til at udvikle nye idéer, koncepter og produkter i sammenligning med lande som Sverige, Finland, Tyskland, Israel, Japan, Schweiz, England og USA.

## Kreativ tænkning kræver træning

Kreativ tænkning er ligesom et maratonløb. Idéerne og energien kommer fra dig selv. Mange ledere har i dag et stort ønske om at blive bedre til at få gode idéer og arbejde kreativt samt implementere dette som kultur i virksomheden. Den simple løsning er klar: Du er nødt til at træne evnen.

Hvis du vidste, at du skulle løbe en maraton om seks måneder, så ville du lave et intensivt træningsprogram. Et program, der støt og langsomt byggede op til målet og udviklede kondition, teknik og vejtrækning. Du ville sætte dig ind i forholdene i det område, du skulle løbe i, og du ville formentlig købe løbesko, træningstøj, tidsmåler og andet udstyr. Du ville ikke være det mindste i tvivl om, at der skulle trænes til denne maraton, for ellers vil det være meget usandsynligt at gennemføre.

På samme måde er det med kreativ tænkning. At forberede kroppen til fysisk udholdenhed er akkurat ligesom at forberede vores hjerner til at tænke kreativt. Hvis du vil tænke kreativt i dit arbejde, så er det væsentligt at træne evnen løbende. Ofte glemmer vi dog denne slags træning – vi træner simpelthen ikke effektivt nok til at få gode idéer. Vi bliver ofte mødt af krav om at være kreative, midt i at vi er i gang med noget andet vigtigt – vi er simpelthen ikke forberedte nok.

### **Associationer kan udfordre kreativiteten**

Tænkning er lige så naturligt som at trække vejret eller gå en tur. Derfor tager vi det for givet og opfatter det som helt naturligt. Kreativ tænkning handler om, hvordan vi tænker. Mange af os beskæftiger os ikke i dagligdagen med, hvordan vi kan udfordre og udvikle måden, vi tænker på. Hvis man vil være kreativ, skal man gøre noget andet, end man plejer, og tvinge hjernen til at følge andre tankebaner end de vante. Kreativ tænkning handler nemlig i høj grad om hjerneprocesser. Hjernen vil som oftest tage den lette vej. Hjernen er vant til at få struktur på tingene, så processerne kan gå endnu hurtigere og mere effektivt.

Professor emeritus ved University of Southern California Sarnoff Mednick skrev i 1962 et paper med titlen "The associative basis of the creative process". Han er oprindeligt ph.d. i psykologi og senere dr.med. og professor. Han giver en associationsfortolkning af kreativ tænkning – altså et forsøg på at forklare, hvordan associationer har indvirkning på al kreativ tænkning. En association er ifølge psykologiske forskere det fænomen, at hjernen går en tankerække af ord og begreber igennem for at finde noget, som forbinder sig til det sette eller hørte. Simpelthen ved at høre et ord eller se et billede, så udfolder hjernen en hel række af tilknyttede idéer – hver og en forbundet med den næste.

Ofte er associationer samlet omkring grupper eller domæner, som bygger på tidligere erfaringer eller oplevelser. Når en kok ser en torsk på et fiskemarked, så tænker vedkommende straks på en ret med torsk. Men ser en lystfisker den samme fisk, så er det meget sandsynligt, at vedkommende straks tænker på associationsrækker inden for lystfiskeri. Hjernen fungerer på denne måde, fordi den vil tage den nemmeste vej – som oftest en tidligere association. Det er simpelthen en måde at stakke informationerne på i hjernen og gøre processerne fuldautomatiske og effektive. Det gør, at vi kan agere relativt hurtigt fra analyse til handling. Omkostningen er, at det indsnævrer vores evne til at tænke bredt og til at tænke kreativt. Vi udfordrer simpelthen ikke formodninger, men drager konklusioner hurtigt og skaber dermed barrierer for alternative veje for tankerne at følge omkring en bestemt situation.

Det er netop det, som Sarnoff Mednick har forsket i. Han har udført eksperimenter og undersøgelser af forskellene mellem at have en høj og en lav associations-barriere. En af de første til at undersøge dette område var J.P. Guilford, der fandt ud af, at kreative hjerner har en tendens til at lave usædvanlige associationer, fordi de bruger såkaldt "divergent tænkning".

Hvilket ord tænker du på, når du hører ordet fod? Den hyppigste respons er sko, stærkt efterfulgt af hånd, tå og ben. I Guilfords undersøgelse svarede 86 % et af disse ord. Kun én enkelt person svarede rotte, sne, fysik, hund eller hat. Guilfords konklusion var, at en person med en lav associationsbarriere har en større

tendens til at tænke inden for et bredere spektrum af ord og muligheder og derfor har mulighed for at komme op med usædvanlige idéer. Man finder altså sine associations-tankerækker uden for feltet snarere end inden for et givent område.

## **Idéer opstår i krydsfelter**

Forestil dig Peters Café – en café på en bjergside ved havnebyen Horta på en af øerne i Azorerne. Horta er det sted, hvor sejlere og rejsende stopper for at tage en pause. Nogle på vej mod Fiji, andre mod Spanien. Nogle er på vej anden gang rundt om verden, og andre igen hviler sig bare før rejsen til Brasilien. De kommer alle fra forskellige baggrunde og kulturer. Caféen er unik. Fyldt med idéer og synspunkter fra hele verden – idéerne støder sammen og blander sig med hinanden.

Der er et andet sted netop som Peters Café – inde i vores hoveder. Det er et sted, hvor forskellige kulturer, områder og discipliner strømmer sammen. De forbinder sig med hinanden og gør det muligt for eksisterende koncepter at bryde sammen og blive kombineret med andre koncepter for i sidste ende at forme en enorm mængde af nye og grundlæggende innovationer.

Når du træder ind i krydset mellem felter, discipliner og kulturer, så giver det mulighed for at forbinde eksisterende koncepter med store mængder af ekstraordinære, nye idéer. Den svensk-amerikanske foredragsholder og forfatter Frans Johansson giver det navnet Medici-effekten – der trækker tråde tilbage til en enestående æra af kreativitet i det 15. århundrede i Italien, nemlig Renæssancen.

Ifølge Frans Johansson er det ikke kun Medici-familien forundt at skabe Medici-effekten. Vi kan også eksplodere i et væld af nye, ekstraordinære idéer og drage fordel af det som individer, organisationer og samfund. Ved at bringe forskellige discipliner og kulturer sammen opstår der nye tiltag, projekter og produkter, hvorfor vi aktivt må søge de steder, hvor de forbindes. Medici-effekten handler om, hvordan man finder disse intersektionelle idéer og får dem ført ud i livet.

Mick Pearce er en amerikansk arkitekt, der fik følgende opgave: Byg en attraktiv og funktionel kontorbygning, som ikke bruger aircondition. Og forresten: Byg den i Harare, hovedstaden i Zimbabwe. Mick klarede udfordringen ved at koble sit arkitektoniske designarbejde med, hvordan termitter nedkøler deres termitboer ved hjælp af mudder og skidt.

Ifølge Frans Johansson må vi aktivt gå ind i vejkrydset, hvor mange forskellige idéer mødes og støder sammen. På samme måde som i Peters Café. Johansson giver et grundlæggende bud på, hvordan individer, team og organisationer kan skabe en eksplosion af "groundbreaking" innovationer ved at kombinere idéer og koncepter fra forskellige områder, kulturer og industrier.

## **Tænkeredskaber**

For at tvinge hjernen til at følge andre tankebaner, end den normalt gør, og dermed bryde vanetænkningen kan en række kreative tænkeredskaber være relevante. Michael Michalko er manden bag bogen "Thinkertoys", hvor bylinen lyder "designed to change the way you think". Michalko leverer en række meget konkrete tænketeknikker i håndbogen og den ledsagende "Thinkpak".

Din forretningstilgang determinerer dit potentiale for innovation, kreativitet og endda succes på dit område, siger Michalko. Thinkertoys og Thinkpak hjælper med at skabe idéer på kommando og letter arbejdet med at modificere idéer, indtil du kommer op med de stærkeste og mest innovative idéer. De gode principper til

en effektiv idéudvikling er:

- Byt noget ud.
- Kombiner idéen med noget andet.
- Tilføj noget til idéen.
- Modifier eller forstør idéen.
- Giv idéen en anden anvendelse.
- Eliminer noget ved idéen.
- Lav en ny struktur, eller byt om på rækkefølgen.

Kortsættet Thinkpak giver geniale værktøjer til dette arbejde. Her skal blot en af metoderne nævnes som tydeligt eksempel på, at hjernen tvinges til at tænke på en anden måde, nemlig:

"Flip a coin" – slå plat og krone, når idéer skal evalueres. Hvis det bliver plat, så er idéen dårlig, og hvis det bliver krone, så er den god, og der kan arbejdes videre med den. Dette er en fundamentalt anderledes måde at tvinge hjernen til at tage en ulogisk beslutning på, men måske er det det, der skal til for at nå frem til banebrydende innovationer.

"It is easier to enhance creativity by changing conditions in the environment than trying to make people think more creatively" - Mihaly Csikszentmihalyi

Der er ingen lette løsninger, når man vil arbejde med kreativ tænkning, men det er især vigtigt i virksomhedens arbejde med kreativitet og innovation at huske på følgende:

- Alle har kreative evner og kapaciteter.
- Det er vigtigt at have materialer og ressourcer til rådighed.
- Medarbejdernes kreative evner er alle virksomheders vigtigste ressource.
- At udnytte kreativiteten forudsætter en innovativ kultur generelt på tværs af organisationen.
- Ledere må gå foran i det kreative arbejde.

Hvad mener du? Hvordan arbejder I med kreativ tænkning og innovation? Send din kommentar til [info@lederweb.dk](mailto:info@lederweb.dk).

