

KARRIERE

**Nye styre-
medlemmer
i ASA-
selskaper**

Aker
Leif Ovesøn
Høegh

Atea
Marianne
Urdahl

Carnegie
Bjørn Johan
Jansson

Nattopharma
Frode Marc
Bohan

Frank Erikstad
Bjordal
Katarzyna
Zdzisława Maresz

Evry
Eli Skrovset



MANGE TANKER: - Bare en liten andel av ideene er levedyktige, sier nyutnevnt professor i kreativitet.

FOTO: SILJE SUNDT KVADSHEIM

Kveler kreativitet med møter

■ Professor tror norske bedrifter kaster bort milliarder

- Dårlig møtekultur kveler bedriftens kreativitet, sier Erik Lerdahl, som nylig ble Norges første professor i kreativitet.

SILJE SUNDT KVADSHEIM
SSK@FINANSAVISEN.NO

En gjenganger i stillingsannonser er bedrifter som søker etter «en kreativ og selvgående» person. Kreativ er også en yndet egenskap mange skriver opp på CV-en. Norske bedrifter hungre altså etter kreative medarbeidere. Men Erik Lerdahl, som nylig ble Norges første professor i kreativitet, mener at det er mange av de samme bedriftene som dreper de ansattes kreativitet med en mengde dårlige møter.

Glemt fokus

- Bedriftskultur, og kanskje først og fremst møtekultur, er den største hindringen for kreativitet i norske bedrifter, sier Lerdahl.

Han jobber blant annet med forbedring av møtekultur og møteledelse for norske organisasjoner og bedrifter, og skriver en større bok om emnet.

- Jeg mener at mens man i norsk næringsliv har hatt fokus på tradisjonell kunnskapsbygging har man glemt fokuset på

kreativtetsbygging, systematisk utvikling av kreativ kompetanse. Kreativitet trenger å gå fra å være et honnørord til et kompetanseord.

Bortkastet

- Hva er det i møtene som er så ille?

- Internasjonale studier har vist at over 50 prosent av møter som gjennomføres oppfattes som bortkastet. Det er også vist at mange ledere bruker opptil 70 prosent av tiden sin i møter, så møtekulturen er en vesentlig del av bedriftskulturen.

- Det mest vanlige problemet er at mange møter er preget av det man kan kalle møtelapskaus, nemlig at alle mulige emner tas opp i samme møte, slik at møtet blir et sammensurium av ulike temaer, uten retning og fokus. Så undrer man seg over at resultatet ikke smaker godt...

Utslitte ansatte

Lerdahl tror norske bedrifter kaster bort milliarder av kroner på dårlig

møteledelse, og viser til et estimat gjort av Dansk Radio.

- Min erfaring er at når ansatte har vært med på lange møter som ikke leverer noe, er de utslitt etterpå, og kreativiteten og produktiviteten er på et bunnivå, sier han.

Et annet problem med dårlige møter er at det må brukes mye tid på oppfølging i etterkant, i tillegg til at det blir tatt dårlige og uklare beslutninger.

- Dårlige møter kjennetegnes ved at prosessen ikke styres i riktig retning, og at det skapes en dysfunksjonalitet i teamet. At ikke alle deltar og tar ansvar, ansatte som snakker forbi hverandre, hyppige avsporinger og manglende tilbakemeldinger er noen andre kjennetegn, mener han.

En agenda

- Hvordan er da et godt møte?

- Et godt møte er et møte som skaper engasjerte og motiverte ansatte. Et godt møte har først og fremst et formål, en agenda og en gjennomtenkt prosess.

Et viktig element ved et slikt

møte er ifølge Lerdahl at fakta er innhentet på forhånd, slik at man slipper unødvendig synsing. Møtelederen bør bruke ulike pedagogiske grep slik at alle blir delaktige og får brukt seg selv, og alle tar ansvar for møtet.

- Spilleregler defineres og skrives opp, påpeker han.

En slik spilleregulering kan være at kritikk skal følges med konkrete forslag til forbedringer.

- Resultatene må også være lett synlig for alle deltakerne, og man må gå fra kun verbalisering til mer skrijving.

- I et godt møte er det også viktig at alle blir hørt, og at kompetanse rundt bordet blir utnyttet. Hvis alle får skrevet ned sine tanker for seg selv først, legges en bedre grunnlag for diskusjon, påpeker han.

Avgrensning

- Men det må da ta utrolig mye tid hvis de ansatte skal være så kreative i alle møter?

- Det er nødvendig å definere hvilke områder man skal være kreative på og hvilke man ikke skal være

Noen kjennetegn ved dårlige møter

- Mange emner i samme møte
- Prosessen styres ikke
- Ikke alle deltar og tar ansvar
- Ansatte snakker forbi hverandre
- Hyppige avsporinger
- Manglende tilbakemeldinger

det på. Å være kreativ på alle områder samtidig gir gode ideer, sier han.

- Hva gjør man med alle ideene?

- Kanskje er det bare fem prosent av ideene som kommer opp som faktisk er gode og levedyktige etter bearbeiding. Hvis du tror at alle ideene du selv har er geniale har du et problem. Men kvantitet gir økt sjanse for kvalitet, derfor er det viktig å få frem mange ideer, og samle ideene, sier Lerdahl.

- Men så er det viktig med tilbakemelding og kritikk.

- Kritikk?

- Ja, kritikk kan gi kreativitet. Før eller siden må man se på ideene med et kritisk blikk, og konstruktiv kritikk kan bidra til bedre ideer og nye ideer. Uten kritikk og motstand blir de færreste ideer gode.

- Målet med kreativiteten er jo at den til slutt skal gi et inntektspotensial, sier Erik Lerdahl.