

[Videnskab.dk](#)[Forskerzonen](#)[Spørg Videnskaben](#)[Podcast](#)[Tjek / YouTube](#)[Journalistik](#)[Støttet af Lundbeckfonden](#)[Bliv partner](#)[For skoler](#)[Nyhedsbreve](#)[Center for Faglig Formidling](#)[Om Forskerzonen](#)[Forside](#)[Kommentar](#)[Bøger](#)[Podcast](#)[Video](#)[Nyt om navne](#)[Arkiv](#)

Syv gode råd til idéudvikling

De fleste kan få en idé. Men er den god nok? Der findes mange guides til, hvad man skal gøre for at udvikle en god idé. Men det vigtigste er syv grundlæggende tilgange.



Megen kreativitetslitteratur anbefaler, at kritik udelades helt, men kritik kan være en vigtig drivkraft i videreudvikling af nye ideer. Det kræver, at man bliver enige om, at kritik ikke må gøres eller tages personligt. (Foto: Shutterstock)

Brian Due

ph.d., adjunkt, Institut for Nordiske Studier og
Sprogvidenskab

20 oktober 2014 FORSKERZONEN

Alle kender til at arbejde i teams, der afholder møder for at udvikle nye ideer. Og alle ved, hvor frustrerende det til tider kan være.

Mange søger hjælp i kreativitetslitteraturen, der typisk anbefaler, at man følger dette eller hint kreative koncept med bestemte faser, der skal følges.

Det centrale er dog ikke, hvilket koncept man følger, eller hvilke teknikker man bruger, men at man orienterer sig mod det, som jeg her kalder for de syv grundlæggende tilgange til idéudvikling:

1. Forestil jer noget, og udtryk denne forestillingsverden

Forestillinger er centrale for den gode idéudvikling, og det er ikke bare personlig tænkning, det handler om.

Deltageres fælles evne til at dele tænkning (distribuere kognition) er vigtig for at kunne forestille sig ting sammen. Det gælder om skabe en fælles

forestillingsverden, man kan træde ind i, hvor 'alle' ting kan ske.

Denne fælles forestillingsverden skabes socialt gennem sproget, men også i høj grad gennem kropslige illustrationer.

Sprogligt kan man for eksempel udtrykke: »Hvis vi nu forestiller os, at vi står i 2016 ...« og kropsligt kan man for eksempel tegne figurer eller illustrationer i luften eller på papiret, der inviterer andre ind i et fælles forestillingsunivers.

Befinder deltagere sig i et fælles forestillingsunivers, kan de sammen afprøve 'vilde' ideer, der måske ville blive afvist i den virkelige verden.

På den måde giver forestillingen nye muligheder for anderledes og en mere udvidet ideudvikling, hvor man ikke hele tiden begrænser, men også åbner for nye input og ideer.

2. Tænk og udvikl ideer med kroppen

Når deltagere rører ved genstande, bliver de inspireret af genstandens egenskaber og form. Og når deltagerne ser sig selv og andre gøre forskellige ting, skabes associationer til nye ideer.

Kroppen har indlejret viden, der kommer i spil, ved at kroppen bliver brugt. Man kalder det for 'The Embodied Mind'.

Samtidig bruger man for eksempel pen og papir som hjælpemiddel til at regne noget ud. Man taler om, at deltagerne offloader deres tænkning (kognition).

Rent kognitivt har mennesket begrænset kapacitet, og forlænger man kognitionen ud i tegninger og regninger på papiret eller Post-It'en kan større og mere komplekse opgaver overskues og løses.

Det er beskrevet som 'The Embedded Mind'. At bruge mange modaliteter under ideudvikling er derfor en ressource.

Modaliteter betyder her forskellige kommunikationssystemer, hvor talen er et system, kroppen et andet og brug af ting er et tredje system. Hver modalitet har muligheder og begrænsninger.

Brug af flere modaliteter (tale, krop, ting, osv.) beriger ideudviklingen, fordi der kan skabes flere associationer, flere ideer kan off loades og dermed frigøre kapacitet, og tænkningen kan gøres fælles i for eksempel en fælles tegning eller fælles bygning af en simpel prototype ud af pap.

3. Find nye omgivelser og tving forandringer igennem

Ideerne og forandringerne opstår ofte, når deltagere river sig selv ud af hverdagens rutine og placerer sig selv i nye fysiske og mentale omgivelser.

Nogle virksomheder bruger specielle labs: Danisco har for eksempel et Innovatorium, Teknologisk Institut opfandt det Det Blå Rum, osv. Men det er ikke i sig selv det, der gør forskellen.

At blive revet ud af hverdagens rutine gør derimod forskellen.

De kognitive neurale mønstre bevæger sig i identiske baner ved identisk arbejde. Man taler her om, at de kognitive processer bliver fikserede.

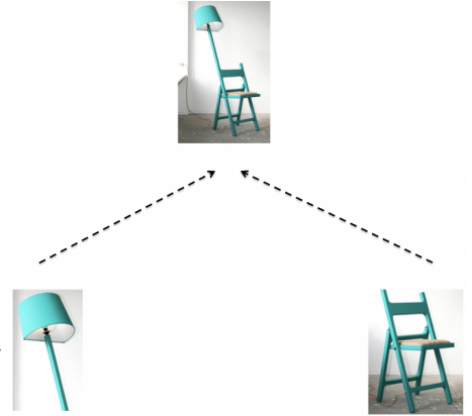
Pointen er, at hjernen økonomiserer med ressourcerne. Den aktiverer kun det mindst muligt nødvendige. Ved forandringer tvinges hjernen ud på nye veje, der sprænger fikseringen. Derfor kan miljøskift være en god ide i forhold til ideudviklingen.

Samtidig er der tale om en selvopfyldende og selvforstærkende mekanisme, der af psykologen Robert Rosenthal blev kaldt for 'pygmalion-effekten'.

Pointen er, at deltagernes adfærd påvirkes af de forventninger, som omgivelserne og de selv giver udtryk for.

Hvis deltagerne tror, at anderledes omgivelser og remedier gør en forskel, så gør de også en forskel. Desto større tro deltagerne tillægger hinandens kreative evner, desto bedre fungerer de.

Så bare det at rammesætte (frame) ideudviklingen som noget særligt har positiv effekt i sig selv.



Kombinationen af ideer giver noget nyt tredje. Det er en bisociativ proces. (Reference: 'Ideudvikling' s. 117. Samfundslitteratur 2014)

4. Søg forskelligheder

Det er ikke nok at gå ind i et kreativt rum. Der skal også være forskellige deltagere med forskellige kompetencer.

Her tilbyder litteraturen en række særlige måder at sammensætte grupper på, for eksempel 'Belbins teamroles'. Men det centrale er ikke så meget en eller anden ganske præcis team-konstellation, som det faktum at deltagerne bryder hinandens rutiner ved at være så forskellige, at de automatisk kommer til at udfordre hinanden på tavse selvfølgeligheder.

Enhver med en bestemt faglighed – og det gælder særligt eksperter – har en masse grundlæggende viden, som han eller hun ikke er sig særlig bevidst om.

Hvis deltagere med samme faglighed, baggrund og uddannelse taler sammen, forudsætter de en masse indforstået viden. Det kan i den situation være godt med en uforstående til at stille de 'dumme' spørgsmål, der kan bryde med rækken af selvfølgeligheder.

Samtidig er det også sådan, at mennesker ofte søger mod konsensus og konformitet. Det er en naturlig proces, som er blevet beskrevet som 'groupthink'.

Deltagere ved møder retter ind efter det, de tror, de har til fælles, og det anderledes og ukendte tilsidesættes. Men desto større diversitet, der er i gruppen, desto flere forskellige perspektiver på verden findes også, og derfor vil der blive stillet spørgsmålstegn ved det, de andre tager for givet.

Forskellige typer viden bliver dermed sat i spil. Det kan være derfor være fint at sammensætte et team med for eksempel fagligheder inden for teknik, natur, samfundsfag og humaniora. Det handler ikke om, at alle skal kunne forstå hinanden, og at man skal søge mod en laveste videns-fællesnævner. Tværtimod. Det handler om at komplimentere og udfordre hinanden.

5. Kom i flow, og få den vigtige tavse viden frem

Det debatteres stadig, om det overhovedet kan betale sig at lade grupper bruge tid på at være kreative. Det koster jo en del at have 4-8 deltagere siddende i flere timer.

Men hvis blot deltagerne er nogenlunde kompetente, opvejes timetabet af synergieffekterne i gruppen. Synergieffekt opstår, når gruppen samlet set yder mere, end hver enkelt deltager ville, hvis han arbejdede alene.

Social ideudvikling, hvor deltagerne mødes i grupper og taler sammen, har et stort potentiale, hvis der opstår synergi, men også blot i kraft af det faktum, at tanker og ideer bliver udtalt.

Deltagere finder ud af, hvad de selv mener og tænker om ting, når de hører sig selv tale. Det er det, den danske filosof Ole Fogh Kirkeby har kaldt for 'translokutionaritet'.

Pointen er, at enhver deltager har indre stemmer af modsatrettede holdninger og betragtninger, der altid udtrykkes langt mere simpelt, end den indre kompleksitet tillader. Den russiske filosof Bakhtin kaldte det for en polyfoni af stemmer, hvor det indre er flertydigt, mens det, vi ender med at høre os selv udtrykke som en respons i situationen, blot er én pointe.

Som en respons til det, de andre siger, hører vi os selv udtrykke en idé, der, idet den bryder over vore læber og bliver til lyd, binder os til den.

Den græske filosofiskole omkring 'Stoikerne' pointerede, at mening er ulegemlig, men lyden legemlig, og som legemlighed, som materialitet, lever lyden sit eget liv og virker tilbage på os.

Hver deltager besidder tanker og perspektiver på verden samt viden om mere eller mindre relevante ting. Det er ikke altid til at sige på forhånd, hvilken viden der er vigtig. Det viser sig i situationen, hvor det tavse siges højt.

Men problemet er mange gange, at deltagerne mangler konkret relevant viden. De møder op med en tro på, at noget nyt kan skabes ex nihilo (ud af ingenting). Det er derfor altid meget vigtigt, at deltagere forbereder sig før ideudviklingsmøder.



Kreativitetens DNA er at kombinere ting. Man kalder det for 'bisociation' efter filosofen Koestler. Det gælder om at tage to uens elementer og kombinere dem i noget nyt tredje. To tanker eller to genstande – det er lige meget. (Foto: Shutterstock)

6. Byg videre og kombiner

Ideer skabes bedst ved at blive udviklet. Meget ideudvikling foregår dog ikke som en egentlig udvikling, men som en parallel række af monologer, der bliver fyret af.

Det vil sige, at en deltager fremsætter en ide, hvorefter en anden deltager fremsætter en ide, og så fremsætter en tredje deltager en ide, osv. Det er fint med mange ideer, men ofte bliver ideudviklingen på dette simple idefremsættelsesniveau, hvorefter man til sidst vælger iblandt de fremsatte ideer. Det er langt bedre, hvis man udvikler og kombinerer ideerne undervejs.

Kreativitetens DNA er at kombinere ting. Man kalder det for 'bisociation' efter

filosoffen Koestler.

Det gælder om at tage to uens elementer og kombinere dem i noget nyt tredje. To tanker eller to genstande – det er lige meget.

Det kan gøres socialt, ved at man bliver god til at skrive ned og tegne ideerne, og at man derefter næsten tvinger koblinger frem ved at kombinere det eksisterende. Man kan for eksempel tage ideen om en lampe og ideen om en stol og så koble dem sammen, og så får man en lampestol.

7. Kritik er en dynamo

At fremsætte ideer er en potentiel sårbar kommunikationshandling, hvor fremsætteren udsætter sig selv for (personlig) kritik.

Derfor gør deltagere meget for at undgå at tabe ansigt. Det kan være en hæmsko for ideudviklingen, hvis deltagere bruger for meget kommunikativt arbejde på at undgå at tabe ansigt. For så tør man ikke fremsætte de vilde ideer af frygt for, hvordan de andre vil reagere.

Samtidig er ideudvikling også altid et socialt spil om positioner og anerkendelse i organisationen. Deltagere gør og siger ofte ting for at blive set af andre som noget bestemt, særligt over for ledere.

Det kan i værste tilfælde betyde, at ideudviklingen mest bliver et skuespil om at fremstå på forskellige ønskværdige måder.

Man bør derfor rammesætte ideudvikling som et sted, hvor kritik er ok, og hvor det gælder om at holde ideen i fokus – og ikke personen. For kritik er ikke et så stort problem, som mange vil gøre det til.

Megen kreativitetslitteratur anbefaler, at kritik udelades helt, men kritik kan være en vigtig drivkraft i videreudvikling af nye ideer.

Betragt kritik som en dynamo for ideudvikling, der tvinger dig/jer til at udfolde og blive mere skarp på elementer i ideen. Det kræver, at man bliver enige om, at kritik ikke må gøres eller tages personligt. Og tillid må være et grundvilkår, før produktiv ideudvikling kan ske.

Det er kun, hvor holdninger mødes og brydes, at nye tanker og perspektiver opstår. I den faglige konflikt udfordres deltagerne til at tænke videre over løsninger på kritikken, og det er produktivt for idéudviklingen.