Sven Hemlin forskar tillsammans med Lisa Olsson om kreativitetsstimulerande ledarskap vid Göteborgs universitet.

Ledarens expertis och stöd viktigast

Publicerad: 2010-12-06 23:21
Ändrad: 2010-12-06 23:35
Ny svensk forskning om ledarskap i arbetsgrupper visar att ledarens expertkunskap stimulerar medarbetarnas kreativitet mest. Men var femte person kunde inte ange en enda händelse då ledaren varit kreativitetsstimulerande. Det finns potential att höja kreativiteten på arbetsplatserna.
INTERNA LÄNKAR Gamla sanningar om ledarskap och grupper Artikel "Få snurr på innovationerna på din arbetsplats" Artikel "Krossa myterna om kreativitet" Artikel "Öppna ert innovationssystem"
EXTERNA LÄNKAR Beställ licentiatuppsatsen om kreativitetsstimulerande ledarskap

Det pågår en spännande forskning i Sverige om ledarskap. Den tittar närmare på hur gruppledaren kan stimulera kreativa processer och innovationer. Det är allmänt känt att ledaren har ett stort inflytande, men fram till nu har överraskande lite forskning undersökt detta.

Vid Göteborgs universitet forskar *Sven Hemlin* och *Lisa Olsson* om kreativitetsstimulerande ledarskap. De har bland annat studerat grupper inom bioteknik och biomedicin i Sverige, grupper som till största del består av ingenjörer. I en delstudie fick ledare och medarbetare rapportera om kreativa händelser.

MANÖVERUTRYMME OCH SJÄLVSTÄNDIGHET

Industrigruppernas rapportering har jämförts med akademiska forskargruppers rapportering. Överlag rapporterades färre kreativa händelser från industrigrupperna än från de akademiska forskargrupperna. Varför?

- Det kan bero på att det finns mer spelrum i akademin och i industrigrupperna är man mer fokuserad och har mindre manöverutrymme och mindre självständighet, svarar Sven Hemlin projektledare i forskargruppen.

SÅ ÖKAR KREATIVITETEN

Hur ska då ledare bete sig för att kreativiteten i grupper, som ska ta fram nya produkter och tjänster, nya processer och ny kunskap, ska öka? Det är främst ledarens expertis men också förmåga att ge stöd åt sina medarbetare visar forskningen.

- Det här är vårt huvudfynd. Mer än var tredje inrapporterad kreativ händelse inkluderade att ledaren gav expertkunskap. Det kunde vara när ledaren utvärderade resultat, gav nya idéer och perspektiv, stöttade med kunskap och fattade beslut, berättar Lisa Olsson som i somras tog sin licentiatexamen i psykologi på kreativitetsstimulerande ledarskap och nu fortsätter forskningen mot en doktorsexamen.

STÖD FRÅN LEDARE

En av deltagarna i studien berättade så här om när han fått oväntade resultat som han trodde kunde bero på en misslyckad datainsamling: ”Data – jag är inte riktigt nöjd, men han [ledaren] sa att jag kunde vara något bra på spåret. Och sedan fortsatte jag och det visade sig att han hade rätt på ett sätt. Inte helt och hållet, men ja, rätt.”

ATT SAMLAS ÄR STIMULERANDE

Ett annat resultat från studien visade att de flesta rapporterade kreativa händelserna skett under möten när gruppen samlades. Det kunde vara vid projektplanering, möten om gruppens eller individernas framtid, om forskningsinriktning och så vidare.

- Men det kan finnas en potential för ledare att öka kreativiteten i grupperna. Vi såg att var femte person i studien inte kunde ange en enda händelse där ledaren varit kreativitetsstimulerande, avslöjar Sven Hemlin.

Det är en tankeväckande siffra eftersom grupperna som ingick i forskningen hade till uppgift att utveckla innovationer och ny kunskap. Det borde betyda att ledare i kreativa miljöer kan göra mycket mer och i sin tur att Sverige som forskar – och innovationsnation har större innovationskapacitet än man använder idag. Helt enkelt genom att bättre utöva ett kreativitetsstimulerande ledarskap.

NÄTVERK AV EXPERTER

Kärnan i ett kreativitetsstimulerande ledarskap är utbyte av idéer. Där verkar ledarens nätverk av experter vara en viktig tillgång för medarbetarna.

- Vi tror att ledarens nätverk av experter är väldigt viktigt. Att ledaren delar med sig av sitt nätverk, tar nya kontakter som passar medarbetaren och uppmuntrar den till att ta kontakter utanför gruppen, förklarar Sven Hemlin.

Nätverkets betydelse intygar flera av medarbetarna som deltog i studien. En av dem sa: ”Han är bra på att plocka fram kontakter, till exempel. Om ett projekt behöver, någonting extra så har han ofta koll på andra grupper och andra forskargrupper… En kontakt med en grupp i England som, ja förhoppningsvis också kan ge mig något i förlängningen.”

Under 2011 fortsätter Lisa Olsson forskningen kring detta genom att studera det sociala nätverket. Hon ska kartlägga om relationen mellan ledare och medarbetare och andra faktorer kan ha betydelse för samförfattade publikationer i akademiska grupper. Att kunna knyta nya kontakter till exempel under en konferens eller utbildning utomlands upplev som positivt och ses som en belöning.

BELÖNINGAR OMDISKUTERAT

I industrigrupperna pekade var fjärde person på att belöningar från ledaren kan främja kreativiteten. Det kunde vara att bjuda gruppen på lunch eller middag och att samla gruppen utanför kontoret. Det var stimulerande, gav bättre stämning i gruppen och sågs som bevis på uppskattning.

- Det här med belöning är omdebatterat bland forskare. Belöningar kan påverka både den inre och den yttre motivationen och ibland hävdas det att yttre motivation är hämmande för kreativiteten. Det är inte fullt så enkelt att yttre motivation är dålig och inre motivation är bra för prestationen, men generellt kan man säga att belöningar som inte minskar den inre motivationen och inte ökar fokuset på den yttre motivationen är bra för kreativiteten, menar Lisa Olsson.

Det här är nya rön om ledarskap i kreativa miljöer. Rön som om de används rätt kan bidra till att den kreativa nivån på svenska arbetsplatser höjs. Du kan läsa mer om denna delstudie i det kommande numret av den vetenskapliga tidskriften ”Creativity and Innovation Management”, nr 1-2 2011. Under nästa år kommer också Vinnova att ge ut en bok om ledarskap och kreativitet. Det får vi återkomma till då.

Av: Helena Thorén, helena.thoren@axlainformation.se
Ansvarig utgivare: Terje Andersson, terje.andersson@ingenjorsamfundet.se