

## Innlegg på Neon-dagene 2009, Kristiansand

Kunst og organisasjon (beatkunsten i fokus)

Av Donatella De Paoli

Førsteamanuensis Handelshøyskolen BI, Inst for kommunikasjon, kultur og språk  
donatella.d.paoli@bi.no

Hva er Beat? Det hadde mye med en holdning - 'attitude' til livet og til kunsten. Jack Kerouac snakket om 'Beatitude' og i innledningen til ett oppslagsverk definerer han Beat-generasjonen som 'medlemmene av generasjonen som kom etter den andre verdenskrig, som sannsynligvis som et resultat av desillusjonisme av den kalde krigen, eksponerer mystisk avstandtagen og en avslappet – relaxed- holdning til sosiale og seksuelle spenninger. ' i stedet for å knytte Beat-generasjonen direkte til en gruppe forfattere og deres etterfølgere, beskrev han Beat fenomenet som en respons på omstendigheter, en kunstnerisk respons på den kalde krigen, våpenkappløp, et nivå på materiell velstand og konsum verden aldri før hadde sett og ikke minst en reaksjon på McCarthyism og kommunistisk heksejakt. I denne atmosfæren av kontroll ble Beat kunsten og Beat generasjonen skapt. Som Kerouac uttaler var Beat på mange måter en reaksjon på høyresidens ortodokse og snevre samfunns holdninger. Men det var ikke bare snakk om politiske holdninger, etablerte og tradisjonelle holdninger ble også utfordret med Beat generasjonens liberale holdning til sex utenfor ekteskapet, homoseksualitet og utroskap. Når en føyer til en nærmest evangelisk dyrking av stoff som en positiv hjelp til den kreative prosessen, ja, da sier det seg selv at Beat utfordret etterkrigstidens USA.

Beat fenomenet er slik sett et godt eksempel på hvordan kunst og kreativitet gjerne oppstår som en reaksjon på kontroll i en eller annen form. Beat viser oss at kreativitet og kunst ikke oppstår i et vakuum, det er gjerne en reaksjon på ting som skjer i omgivelsene. Det viser oss at kunsten kan fortelle oss og lære oss mye om kreativitet, men det forteller oss også en del om hvordan kreative bevegelser oppstår og hvorfor de oppstår. Kontroll i en eller annen form er ikke en betingelse for kreativitet, men det er interessant å merke seg at det stimulerer kreativitet. Eksternt press, problemer, uløste utfordringer, kontroll, struktur, undertrykkelse og derav misnøye og kritikk av det bestående er alle krefter som får oss til å gå ut av de etablerte tanke- og handlingsmønstre for å skape noe nytt og være kreative. Kreativitet og kreative prosesser er viktige å forstå, ikke bare fordi organisasjoner og ledere er besatt av kreativitet og innovasjon, men også fordi det er faktisk nytenkning som fører verden framover. Og selv om det var en del utfordringer i etterkrigstidens USA, vil jeg påstå at dagens samfunnsproblemer og utfordringer er et hakk mer utfordrende, i den forstand at de er globale i sin karakter og ikke minst blir globale på grunn av nettet og moderne teknologi. Globalisering betyr fri flyt av varer og mennesker, men også fri flyt av forurensning, destruktive grupperinger og terrorisme, kriminalitet og menneskehandel, undertrykkende produksjonssystemer som utnytter de fattige og svake, en rask spredning av sykdommer og virus og informasjonstrømmer.

Vi har en del store samfunnsutfordringene, de har ingen grenser lenger og vi er midt oppe i det. Vi kan ikke lenger late som de ikke eksisterer fordi vi har en global mediadekning og utbredelse som gir oss informasjon om alt til enhver tid. Vi kan feie for egen dør og starte med samfunnsutfordringer i Norge. De er mange og også i mange tilfeller sammenfallende med det globale. Det paradoksale er at

i en situasjon som krever nytenkning, det å gå utenfor fast oppsatte rammer og tenkemåter og finne nye løsninger, virker det som om alt er mer fastlåst og uforanderlig enn noensinne. Vi liker forutsigbarhet og å holde fast på det kjente, i en situasjon som ville kreve at vi gjør det motsatte.

Og det leder oss til det som kanskje noen av dere tenker på etter min innledning, hva har det med oss organisasjonsforskere i Norge å gjøre?

Jeg vil her sitere en jeg beundrer faglig og personlig, og som jeg for tiden sitter med i en dansk forskningskomité, professor i filosofi Hans Siggard Jensen i København.

‘De største utfordringene vi møter i dagens samfunn kan ikke lenger alene løses ved utvikling av ny vitenskap og ny teknologi. Den viktigste måten å møte samfunnsproblemene på nå er ved å utvikle og finne fram til nye måter å organisere oss på. De menneskeskapte problemene vi står overfor er systemskapt og de kan kun løses ved å endre systemet. Til det trenger vi nye modeller for å samarbeide og organisere oss på. Det er her den viktigste nyskapningen må skje.’

Og da er ikke lenger temaet for mitt innlegg kun om kreativitet i forhold til kunst og kunstnere, men faktisk i forhold til oss alle som er her i dag. Dersom noen av de største samfunnsproblemene kun kan løses ved en ny form for organisering, da er det faktisk vi som organisasjonsforskere som må være kreative. Det betyr at kreativitet er faktisk noe som ikke bare angår oss som et distansert faglig problem å teoretisere og forske på, men som noe vi bør innlemme som en viktig del av vår arbeidsdag og virke.

### **Hvordan blir jeg som organisasjonsforsker kreativ?**

### **Hvordan kan jeg som organisasjonsforsker bruke impulser fra kunsten for å bli mer kreativ?**

Kreativitet er viktig som en måte å løse samfunnsproblemer på, men også som en måte å bli en mer produktiv forsker på. Jeg vil derfor i resten av foredraget forholde meg til kreativitet i den hensikt at det skal kunne overføres til oss som organisasjonsforskere, enten vi sitter alene på cellekontoret med døren lukket, hjemme med unger som løper rundt eller arbeider i gruppe og prosjekt med andre forskere. Da er det faktisk relevant å gå til kunst og estetikk i ledelsesforskningen, det som på engelsk kalles Arts in Management og Arts in Business. Her er det forsket en del på hva det er ved kunsten og kunstskeppende som kan gi oss impulser og lære oss noe om kreative prosesser. Jeg vil trekke fram noen eksempler på denne forskningen.

Kreativitet har gått fra å forstås kun ut fra et individualistisk perspektiv til også å inkludere kontekstuelle betingelser for kreativitet. Kreative personligheter er funnet å være utpreget uavhengige, selvstendige, med stor selvtillit, kombinert med en spesiell form for nysgjerrighet som gjør slike kreative mennesker høye når de opplever eller finner noe som er nytt uten å tenke på den praktiske nytteverdien av det. Kreativitet kan ikke bare betraktes som mekaniske, lidenskapsløse tankeprosesser ifølge Geir Kaufmann som har skrevet en fin liten bok om kreativitet på norsk. På side 63 skriver han om den kreative personlighet at evnen til å tenke nytt kan være betinget av at man har et visst temperament og er i besittelse av visse personlighetsegenskaper som gir spesiell retning, driv og energi til den kreative prosessen.

Dersom vi som organisasjonsforskere ønsker å bli mer kreative, både for å stille viktige spørsmål som har betydning for samfunnet og samtidig komme på nye modeller, løsninger og perspektiver å løse

disse, er det følelsene og engasjementet som må stimuleres. Vi blir ikke mer kreative helt mekaniske ved å bestemme oss for det, det vet vi alle som har sittet og revet oss i håret foran PC'en i arbeidet med artikler eller bøker. Kunst handler om følelser og sanser, det handler også om å stimulere den diametralt motsatte siden av det vi bruker til vanlig som organisasjonsforskere. Kreativitet handler også om møter mellom mennesker, forskjellige og ulike mennesker, slik vi opplever i daga. Derfor blir det relevant å spørre seg hvordan kunsten, som en av flere forhold, kan gjøre oss mer kreative?

Jeg vil her gå gjennom de mest utbredte og vanlige formene for bruk av kunst i bedrifter og organisasjoner, for å stimulere kreativitet og annet. Selv om jeg ikke har valgt den stringent vitenskapelige form på dette foredraget kan jeg bekrefte at det foregår forskning innen feltet, ikke mye, men noe og at jeg og flere som er tilstede i dag på Neon bidrar innenfor denne forskningen. Jeg har også selv både forsket og skrevet bøker innen området, først en bok om Kunst og Kapital i 2005, utkommet på Pax Forlag, med teaterviter Gran - om nye forbindelser mellom kunst, estetikk og næringsliv. Og en bok om organisering og ledelse av kunst og kultur, utkommet i fjor på Cappelen Damm og skrevet med organisasjonsforsker og jazzmusiker Beate Elstad.

### **Kunst som dekorasjon og funksjon : Arkitektur, kunst og design som stimuli og ramme**

Lenge har dekorasjon av arbeidsplassene vært en måte å øke velværet til de ansatte på. Siden Freia sjokoladefabrikk engasjerte Edvard Munck til å utsmykke veggene i de ansattes matsal har kunst blitt brukt for å forskjønne arbeidsplassen. Bedrifter har trukket dette langt i de siste 10 årene, ikke bare har arbeidsplassene blitt åpne, fleksible og teambaserte, de har også blitt dekorert med alt fra kunst til akvarier i en ramme av modernistiske og minimalistisk møbeldesign; myke og fargesterke lenestoler og sofaer skal få deg til å slappe av og bli mer kreative. Og blir du fort stresset av det kan du trekke inn i meditasjonsrommet eller tenkerommet med enda mykere lenestoler, dus belysning og lyden av rennende vann eller new-age avslappende musikk. Selv om næringslivet har adoptert dette i stor skala, faktisk blir Telenors nye kontorer i India og Malaysia også innredet på samme kreative inspirerende måte, føles dette for moderne og fremmedgjort for en alminnelig organisasjonsforsker. Det er kanskje ikke kunst på veggene og musikk som kan gjøre oss mer kreative? Eller hva? Det kan forbedre imagen vår, få oss til å synes mer moderne og up-to-date. Rett og slett gi oss en etterlengtet ansiktsløftning, og med det på kjøpet gi oss litt inspirasjon, farge og sanselig stimuli i hverdagen. Dette handler om estetikk og kunst i organisasjoner, om hvordan arkitektur er med på å forme organisasjoner og arbeidsmiljø, og også om hvordan det kan skape riktige rammer for kreativitet. Selv har jeg forsket på dette i over 10 år og synes det mest interessante er når veggene rives og alt er åpent og fleksibelt. Selv sitter jeg i cellekontor og er fornøyd med det, men ser ikke bort fra at moderne arkitektur, åpne, fleksible kontorer kunne være kreativt stimulerende i starten av et forskningsprosjekt eller med skriving av en artikkel. Vi organisasjonsforskere kunne faktisk hatt godt av å sitte nærmere hverandre i perioder og utveksle idéer mens de oppstår på kontoret, kanskje det kunne føre til at vi også ville bli mer kreative i å definere viktige problemstillinger for vår forskning? Arkitektur, kunst og design kan være scenografien som kan få oss organisasjonsforskere til å ta vår rette plass i samfunnet, som sosiale organisasjonsarkitekter i søken etter nye modeller for å løse viktige samfunnsproblemer.

### **Kunst som underholdning og avkobling : Teater, dans og musikk for å stimuleres intellektuelt og sanselig**

I tillegg til kunstens tradisjonelle dekorative funksjon, er kunst som underholdning også både kjent og utbredt.

Kunst har evnen til å gi deg stimuli, sanselige og følelsesmessige opplevelser som er sterke, vakre, men også provoserende. Kunst river deg ut fra det hverdagslige og inn i det universelle. Kunst må være vakker, mener mange, ellers er det ikke kunst. Idèen om det vakre har endret seg over tid, men kunstens rolle er å løfte oss vekk fra det daglige liv til en verden av drømmer, skjønnhet og sanser. Dette er den universelle og også tradisjonelle funksjonen til kunst.

Her vil jeg utfordre salen til å ikke bare søke det vakre og det skjønne, men også det ubehagelige og provoserende ved kunsten. Å søke det ikke-institusjonelle scenekunstheltet, det vil si det eksperimenterende teater, dans og performance. Å søke til moderne komponert musikk og alternative og smale musikkfestivaler. Og til slutt å besøke utstillinger i inn- og utland som viser samtidskunst og også kunst i en ny sammenheng. Alternative og eksperimenterende kunst utfordrer og provoserer det bestående ved livet og samfunnet og kan gi oss som organisasjonsforskere den nødvendige impulsen til å tenke nytt og annerledes.

### **Kunst som fasilitator : Regissører, skuespillere og dirigenter som organisasjons- og lederutviklere**

I dag går ikke bedrifter i søken etter utvikling og endring til organisasjonsforskere og psykologer, de går til regissører, skuespillere og dirigenter. Skuespillere brukes ikke bare til å lære bankmennsker å snakke, kommunisere og prestere bedre, de brukes også til å regissere organisasjonsproblemer - og konflikter. Organisasjonsteater blir flittig brukt og en del teatergrupper har ikke teatret som sin viktigste arbeidsplass, men bedriften. Organisasjonsteater er et interessant fenomen, fordi det faktisk stjeler vår arbeidsarena, ved å fortelle historier, dramatisere det som skjer på arbeidsplasser og la ansatte snakke om det etterpå. Det virker som om formen, det kunstnerisk regisserte oppløser etablerte samarbeids- og kommunikasjonsformer og tillater en mer åpen og dynamisk erkjennelse og kommunikasjon av problemene. Det forteller organisasjoner og ledere som har vært med på det, det forteller også statistikken til skuespillerforbundets medlemmer, 30 % av skuespillere har hatt arbeidsoppgaver i det private næringsliv og hele 28 % av disse sier at de har jobbet med kreative prosesser, 20% har vært kursledere og 11% har jobbet med organisasjonsprosesser. Bedriftenes inndragning av kunstnere i både produktutvikling og organisasjonsutvikling er med på å endre selve kunstnerrollen i retning av konsulent og oppdragskunstner.

På samme måte brukes orkester- og kordirigenter til å lære ledere om kroppspråk og samspill. På Handelshøyskolen i København er det etablert et eget senter for kunst og lederskap der en veletablert dirigent har skapt seg en ny karriere ved å besøke bedrifter og lære dem å lede ved å inspireres fra dirigentenes verden. I Norge har vi jazzmusikere som engasjeres i gruppe eller enkeltvis til ledergrupper, for å inspirere og utvikle ledere og ledergrupper. Dette er ikke bare et norsk fenomen, men et økende internasjonalt fenomen i lederutvikling. Det har blitt så utbredt og anerkjent som lederutvikling at det skrives forskningsartikler om fenomenet. Kunsten blir en ressurs for å utvikle ledere og organisasjoner. Næringslivet får tilfang av nye kompetanser og nye impulser og kunsten og kunstnerne får nye arenaer å spille seg ut på og hente inn penger.

Organisasjonsteater på organisasjonsforskere er ingen dum idè, kanskje kan det få oss til å le litt mer av oss selv og på den måten bli mindre konforme og mer kreative. Det hadde også vært interessant om vi kunne lånt ut litt plass til en kunstner eller to, det kunne utfordret oss på hva vi gjør og tenker? Dette med å leie inne en kunstner på arbeidsplassen har fått et eget navn ; Artist-in-Residence og er også et fenomen som brer seg ekspansivt. Det arrangeres også egne konferanser om det. Som tittelen på en artikkel uttaler om fenomenet;

### **Bring in the Arts and get the creativity for free!**

Artist-in-Residence – Kunstnere fra alle grener, musikere, malere, skuespillere, regissører, dansere og koreografer hyres inn i flere måneder, opp til ett år, til å flytte fysisk inn i en bedrift og organisasjon. Jeg har hørt mange rapporter fra bedriftsledere om hvordan kunstnere har gjort og sagt ting som har satt alt på hodet, bare ved å være der, bruke sin kropp, stemme og holdninger har de faktisk ved kommunikasjon og dialog vært med på å endre selvoppfattelse og innarbeidede tatt-for-gitt vaner og regler. Skuespillere hyres også inn til å utfordre organisasjonenes spilleregler, ved at de kles opp og spiller roller som ansatte og sjefer, for å provosere og stille spørsmål ved de underliggende spilleregler og gjeldende organisasjonskultur. Jeg kom i snakk med et skuespillerpar som nå kun jobber mot bedrifter, de blir hyret inn til å spille eksentriske nyansatte som kledd i rare klær og med følelsesmessig utagering (typisk skjult kameraform) provoserer de ansatte så langt at de eksploderer. Deretter brukes dette til å diskutere hva som tillates eller ikke i organisasjonskulturen og hvordan dette virker hemmende inn på kreativitet og nytenkning.

Kunstbaserte metoder og teknikker er mange for å inspirere til kreativitet og nyskaping og de er i vekst brukt i organisasjoner for å forløse, inspirere, skape og fasilitere. Nancy Adler som er en kjent forsker inne ledelse mener at dette skyldes flere trender;

- 1) Økende global innveving
- 2) Økende betydning og dominans av markedskrefter
- 3) En økende kompleks og kaotisk omgivelse
- 4) Minskende kostnader ved å eksperimentere
- 5) Søken etter mening

Hun mener at lederskap søker motet fra kunsten – motet til å se virkeligheten, motet til å visualisere muligheter og motet til å realisere mulighetene. Kanskje kunsten også kan få organisasjonsforskere til å få et annet syn på seg selv og gi oss motet til å provosere fremfor akseptere, kritisere fremfor tolerere, transformere fremfor bevare, eksperimentere fremfor konservere og skape nye modeller fremfor å kun reprodusere og forske på de gamle.

Spørsmålet er hvilket selvbilde og identitet vi ønsker ? Om vi ønsker å se oss som organisasjonsarkitektene fremfor organisasjonshistorikerne, som samfunnsskapere fremfor samfunnstradisjonalistene, som samfunnstransformerende organisasjonsforskere fremfor innadvendte, konserverende publikasjonspoengtellende akademikere. I det hele tatt, kanskje Beat og kunsten kan være en inspirasjon til å stille spørsmål ved det kollektivt aksepterte og utbredte.