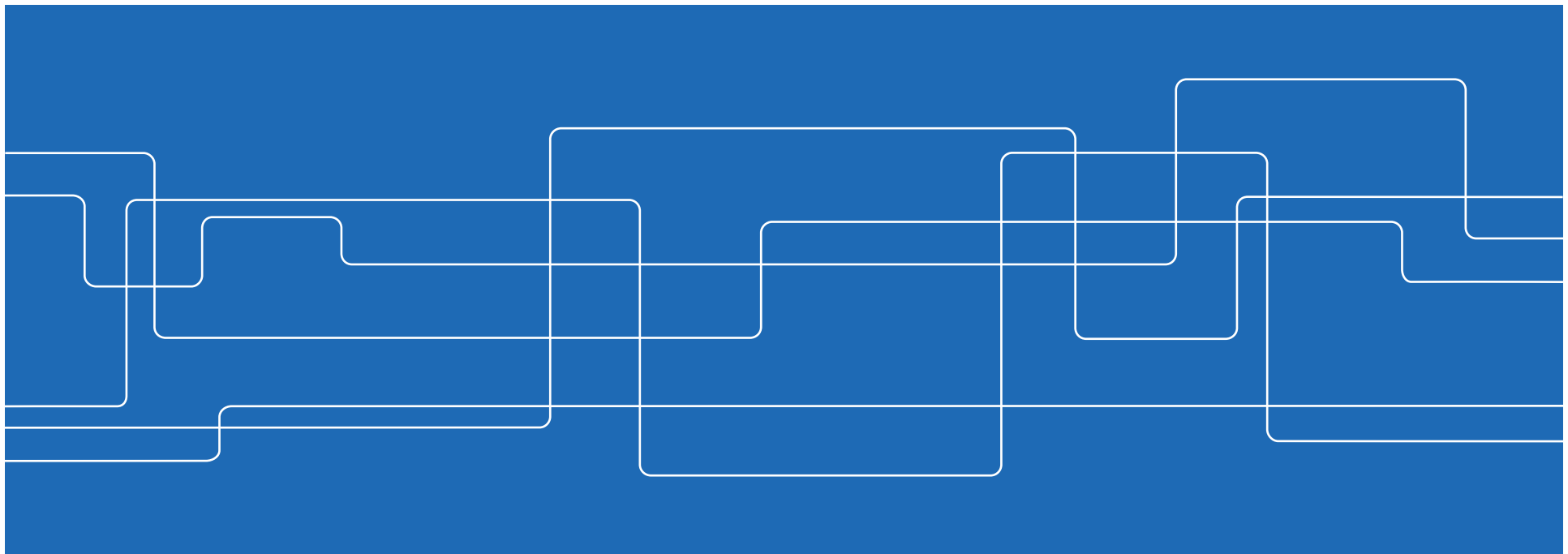


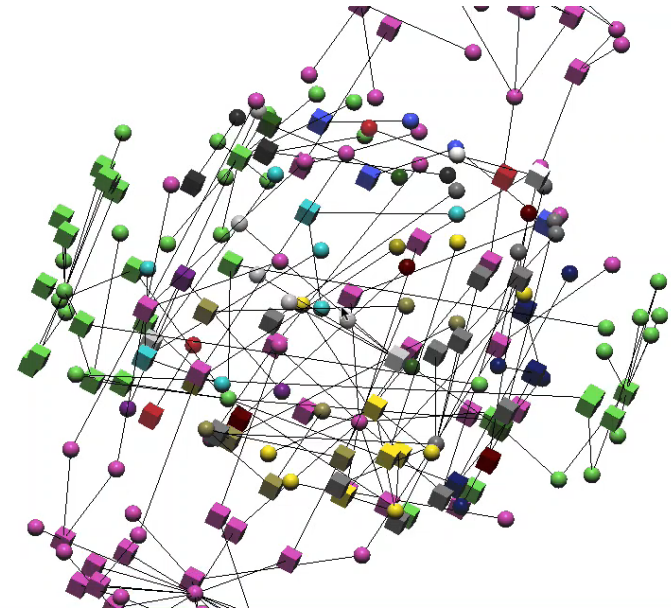


Kollektiv kreativitet som innovationsmotor – Så gör svenska storföretag

Jennie Björk, Docent, KTH, jenniebj@kth.se

Magnus Karlsson, adj professor, KTH & Director Innovation
Management, Ericsson, magnus.p.karlsson@ericsson.com





“Going forward, no company will be able to afford to waste a single iota of human imagination and intellectual power” (Gary Hamel, 2008)

Hur vi nyttjar kreativitet och hur vi samarbetar är viktigt för innovation



Agenda

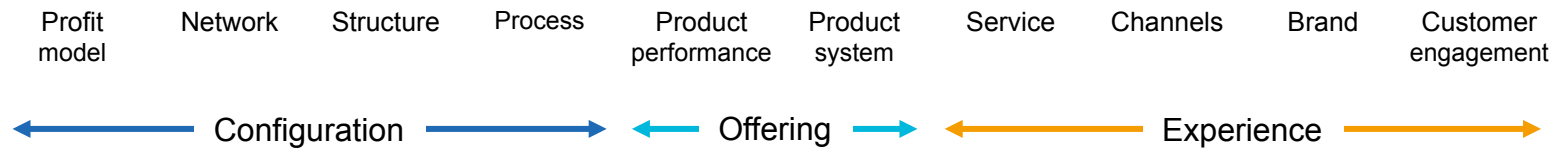
1. Ett nytt innovationslandskap
2. Trender inom idéskapande och idéutveckling
3. Kollektiv kreativitet i praktiken
 - IdeaBoxes – Ericsson
 - Idea Jams - Volvo
4. Utmaningar och kritiska komponenter
5. Slutsatser



Ett nytt innovationslandskap - 3 förändringar



1 - Innovation har blivit mer mångfacetterat

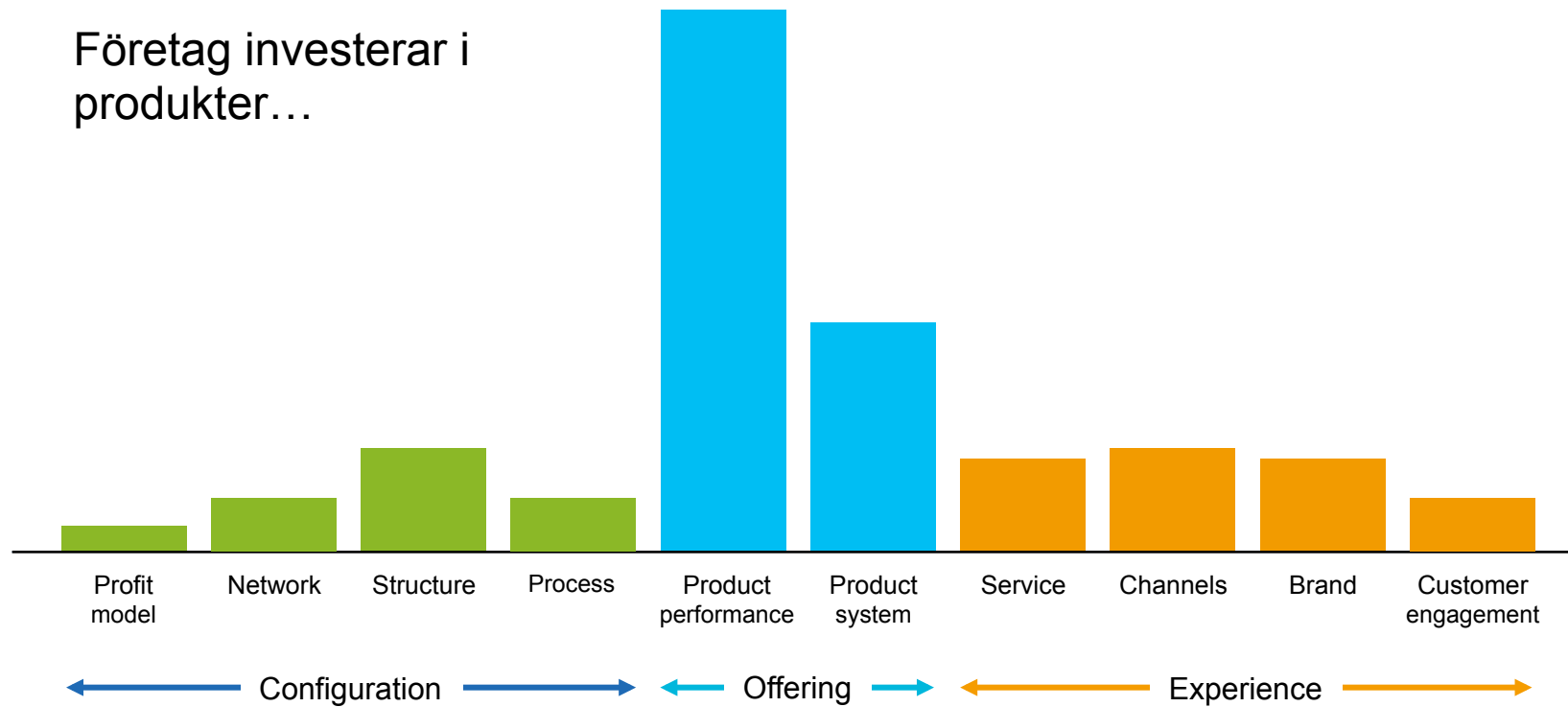


Ten Types of Innovation, Larry Keeley



Investeringar

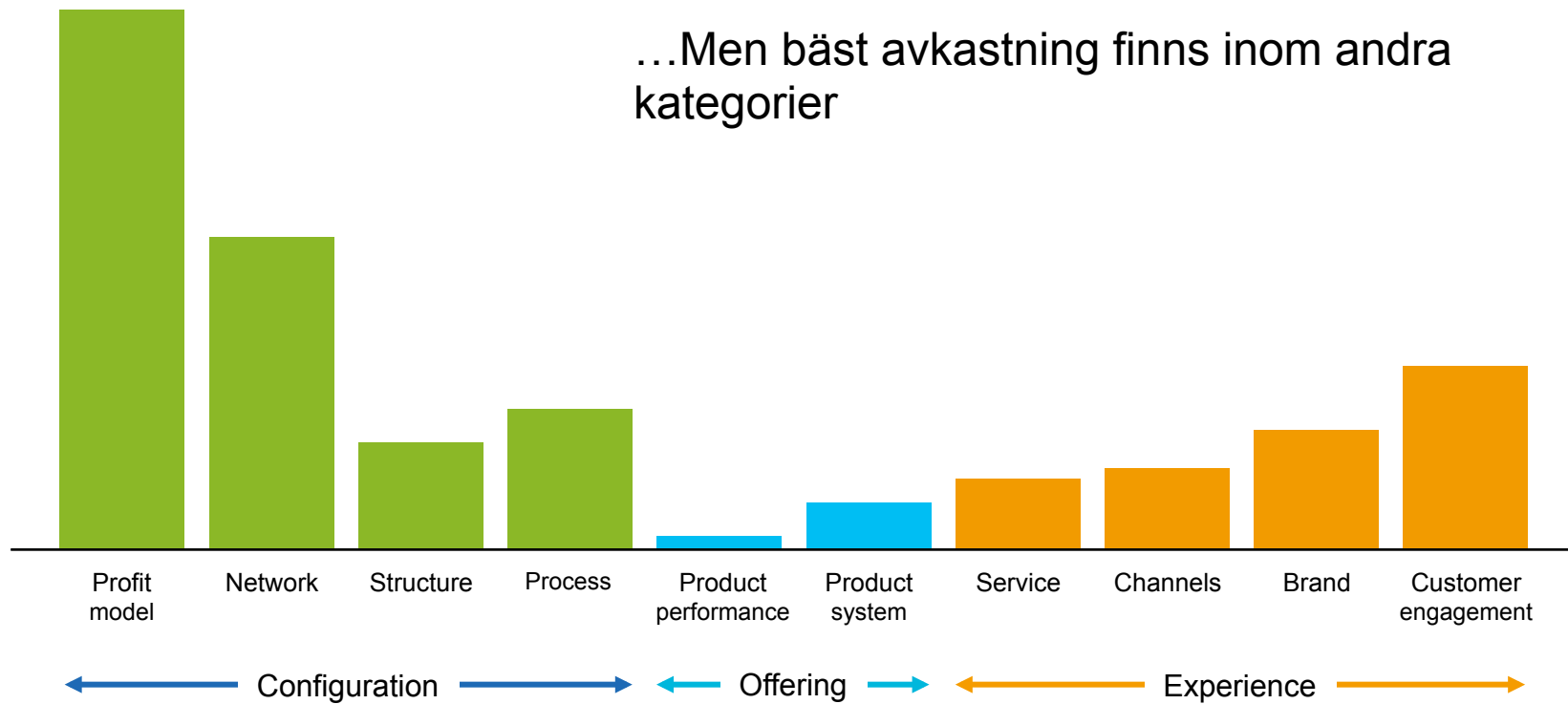
Företag investerar i produkter...



Ten Types of Innovation, Larry Keeley



Avkastning

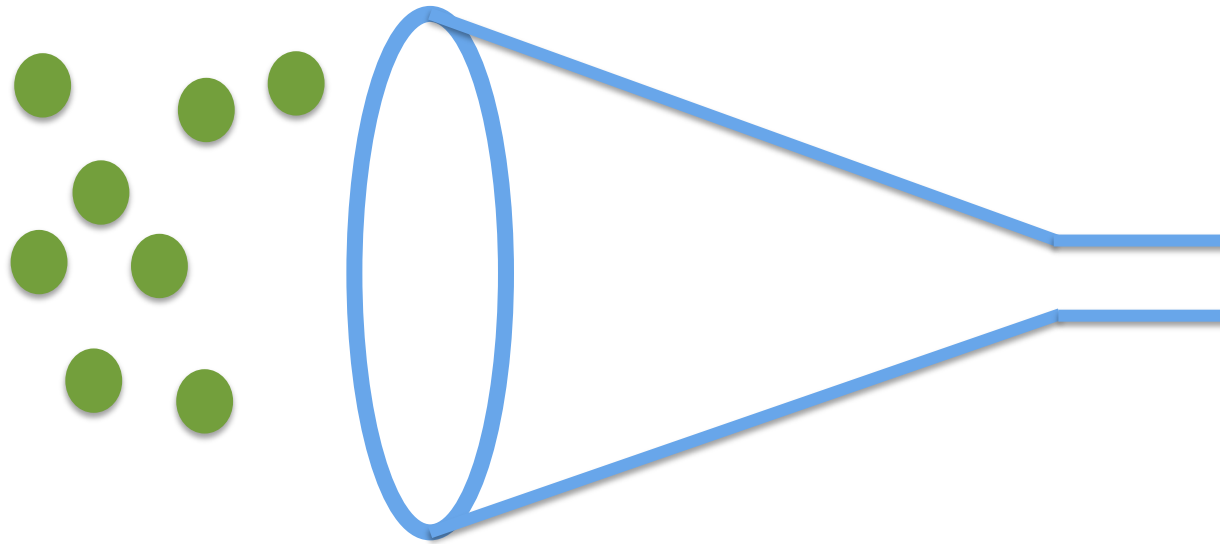


Ten Types of Innovation, Larry Keeley



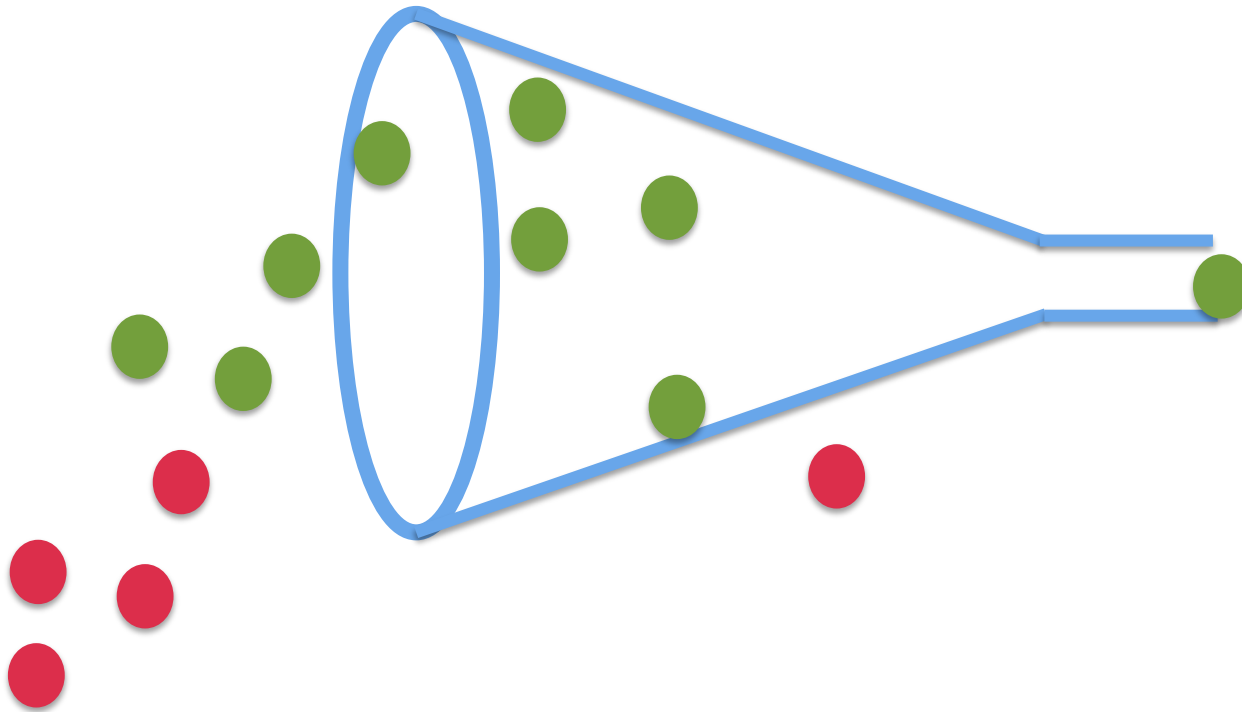
2- Öppnare arbetsätt

2- Öppnare arbetsätt



(Chesbrough, 2003)

2- Öppnare arbetsätt



(Chesbrough, 2003)



2- Öppnare arbetsätt

Nyttja kreativiteten på nya sätt inom organisationer

Krosspollinering av olika perspektiv och kompetenser



3 - Ökade användningen av IT för att stödja innovationsprocesser

Nya arbetssätt som kopplar samman oss

- Nya möjligheter
- Helt nya utmaningar för ledning av innovationsverksamheten



Agenda

1. Ett nytt innovationslandskap
- 2. Trender inom idéskapande och idéutveckling**
3. Kollektiv kreativitet i praktiken
 - IdeaBoxes – Ericsson
 - Idea Jams - Volvo
4. Utmaningar och kritiska komponenter
5. Slutsatser



1) Proaktivt förhållningsätt

- Främjande av idéer från ett bredare spektrum av källor
 - Nya sätt att nyttja den egna organisationen
 - Ta in idéer utanför organisationsgränsen
- Nya metoder, verktyg, it-system och roller



2) Från fokus på individ till kollektiv och samarbete



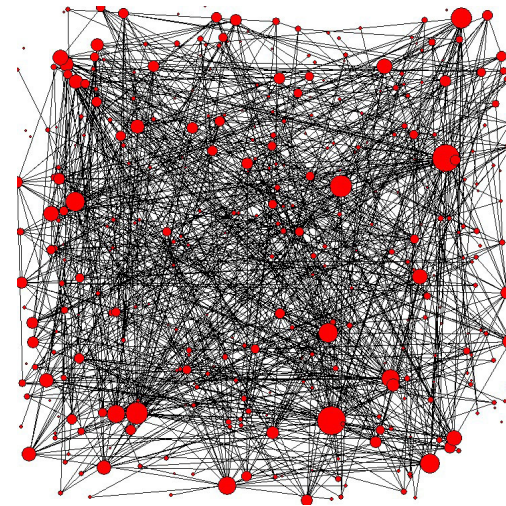
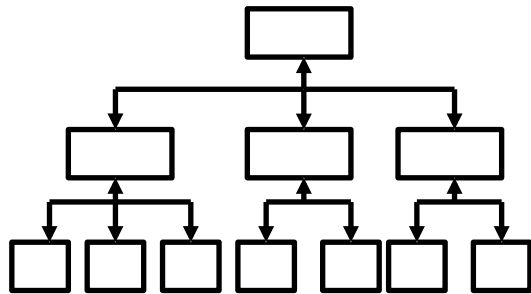
Stor betydelse för idéskapande och utveckling av relationer, interaktioner och samarbete (Björk and Magnusson, 2009; Leonard and Sensiper, 1998; Nonaka, 1994)

Kraften av att kombinera flera olika perspektiv

► Öppnar upp för nya möjligheter för företag, men innebär också en rad nya utmaningar

Kollektiv kreativitet

- Ofta spontant framväxande distribuerat arbetssätt
- Följer sällan formella strukturer och processer
- Behöver nya sätt att stödja och påverka kollektiva innovationsaktiviteter



The background of the slide features a complex network diagram. It consists of numerous small, semi-transparent spheres (nodes) in various colors including red, blue, green, and grey. These nodes are interconnected by a dense web of thin, light-grey lines (edges), creating a complex, interconnected structure that spans the entire width and height of the slide. The nodes are distributed across the space, with some clusters and some isolated nodes, representing a network of relationships or interactions.

Arbetsätt för kollektiv kreativitet

1. En uttalad ambition att utnyttja den kombinerade kreativitet och kunskap från ett kollektiv av individer, i syfte att generera och utveckla idéer för innovation
2. Detta kollektiv kan vara både inom och utom organisationen
3. Underlättande stödmekanismer och/eller avsiktlig användning av metoder/verktyg för att förbättra förutsättningarna för innovationsaktiviteter



Agenda

1. Ett nytt innovationslandskap
2. Trender inom idéskapande och idéutveckling
3. **Kollektiv kreativitet i praktiken**
IdeaBoxes – Ericsson
Idea Jams - Volvo
4. Utmaningar och kritiska komponenter
5. Slutsatser



IdeaBoxes

IdeaBoxes är en öppen och social IT-plattform för **hantering**, **samarbete** och **utveckling av idéer** från anställda, kunder och partners



IdeaBoxes



Globalt verktyg som används över hela organisationen - alla enheter, regioner, funktioner



För alla typer av idéer (t ex produkter, tjänster, processer, affärsmodeller)



Transparent och öppen för alla anställda - alla kan bidra



Självorganisering baserad på "pull" (behovet av idéer) - ingen central kontroll

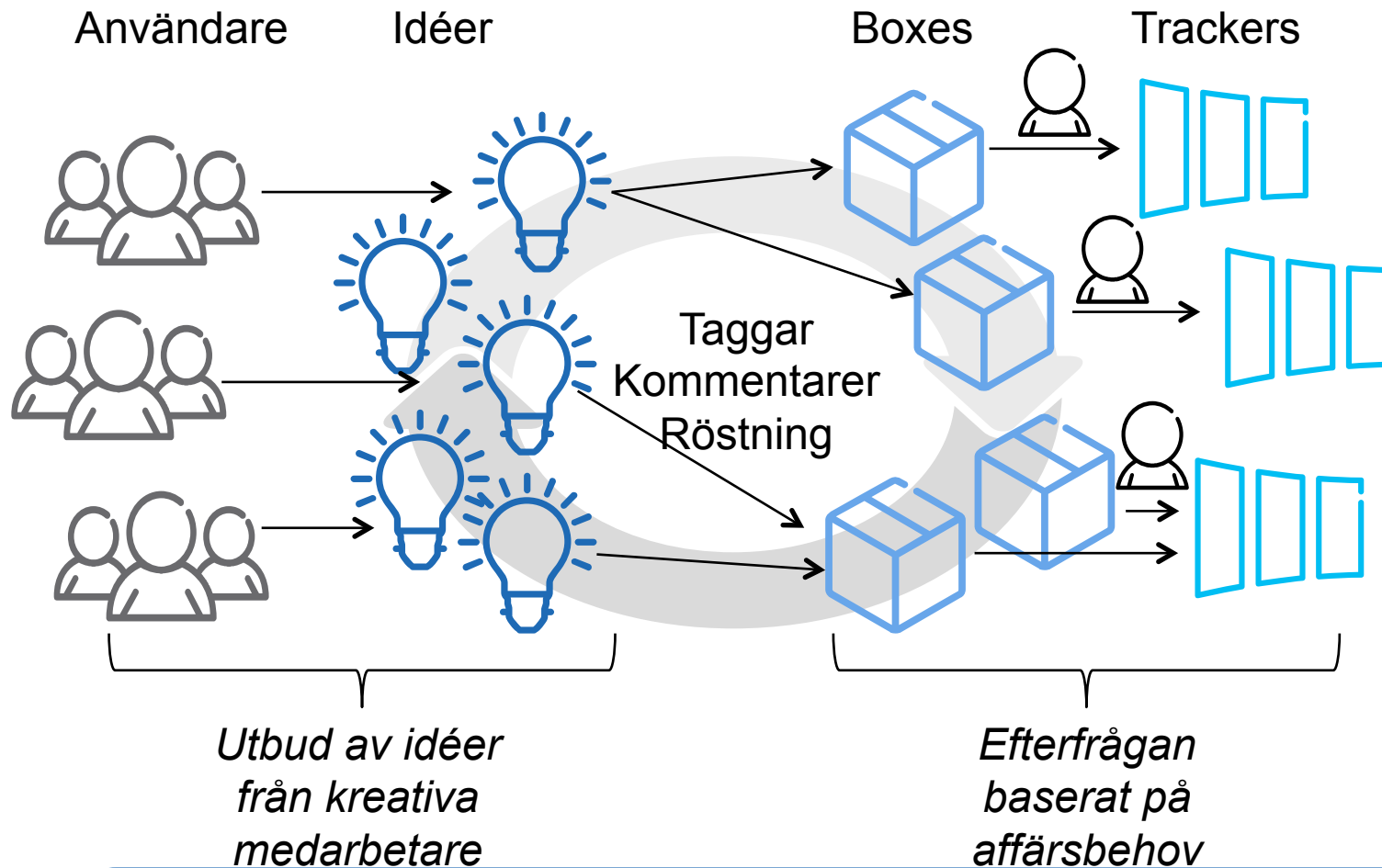


Uppföljning av värdet av innovationer och förbättringar under hela processen

Kontinuerligt + Kampanjer

Samarbete + Tävlingar

Öppen social marknad för idéer



workflow using ideaboxes



0. Innovation manager is appointed by a unit manager

Box/Tracker Manager



1. Create box(es) describing innovation need

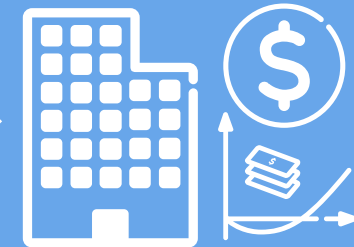
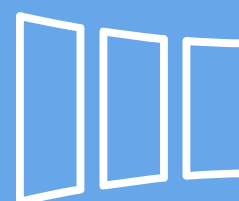
4. Claim, develop and track best ideas

6. Implementation, transfer to line units

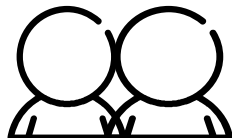
Users



2. Submit ideas, comments, votes



Innovation Coaches



3. Drive engagement, comments, votes

5. Improve opportunities using development tools



IdeaBoxes Governance

Systemet är self-governed av kollektivet av boxmanagers

Ingen central kontroll över flödet av idéer och möjligheter

Box and Tracker Managers är ansvariga för att driva deras initiativ





Idéjam - fokuserat och tidsbegränsat skapande av innovationsidéer

- IT-baserad kreativ session
- Deltagarna uppmanas att bidra med idéer, och synpunkter på idéer
- Under en bestämd, avgränsad tidsperiod (Bjelland och Wood 2008)



Idéjam - fokuserat och tidsbegränsat skapande av innovationsidéer

- Idéjam som pågick i 48 timmar
- Ett identifierat innovationsbehov
- Öppen för hela organisationen
- Upp till 10 000 anställda blev inbjudna genom att idéjammen visades i deras kalender
- 1 000 i förväg identifierade personer inbjudna från olika enheter



Process idéjam

FÖRE

Marknadsföringsinitiativ
- Bjud in medarbetare
- Stimuli



Process idéjam

FÖRE

Marknadsföringsinitiativ

- Bjud in medarbetare
- Stimuli

IDÉJAM (48h)

- Idéer och kommentarer
- Fokus på idéer som skapades och kollaborativt utvecklades
- Aktiva moderatorer



Process idéjam

FÖRE

Marknadsföringsinitiativ

- Bjudar in medarbetare
- Stimuli

IDÉJAM (48h)

- Idéer och kommentarer
- Fokus på idéer som skapades och kollaborativt utvecklades
- Aktiva moderatorer

EFTER

- Utvärdering
- Initiering av innovationsprojekt
- Synliggöra idéer



Idéjam - fokuserat och tidsbegränsat skapande av innovationsidéer

Arbetsätt som skapar förutsättningar för:

- att många av organisationens medarbetare att under en begränsad tidperiod fokusera sin kreativitet på ett identifierat område
- möjliggör ett tydligt fokus
- skapar potentiellt en energirik session för individer att samverka

(Di Vincenzo et al, 2013)

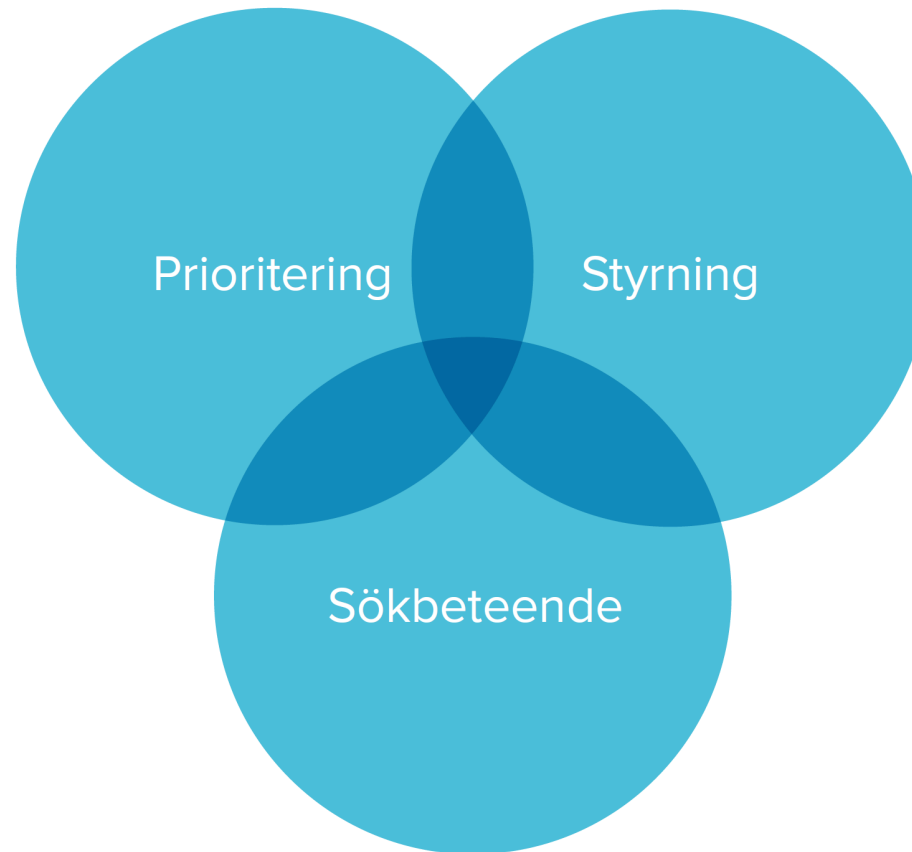


Agenda

1. Ett nytt innovationslandskap
2. Trender inom idéskapande och idéutveckling
3. Kollektiv kreativitet i praktiken
 - IdeaBoxes – Ericsson
 - Idea Jams - Volvo
- 4. Utmaningar och kritiska komponenter**
5. Slutsatser



Utmaningar och kritiska komponenter





Prioritering

- Utanför ordinarie arbetsuppgifter
- Potentiella utträngningseffekter av mätning
- Kortsiktiga och långsiktiga effekter
- Energi och engagemang
 - Kontinuerliga initiativ som IdeaBoxes
 - Diskreta tidsfokuserade initiativ som idéjam och kampanjer



Sökbeteende

- Utan riktning - risk för att de skapade idéerna inte passar med företagets innovationsbehov.
- Med ett tydligt fokus för idéskapandet blir det lättare att generera idéer som är värdefulla och användbara för företaget.
- Risk att udda idéer sorteras ut för tidigt eller ej passar in
- Balansera fokus och autonomi



Styrning

- Begränsade möjlighet att styra från ledningshåll
- Från fokus på generera idéer till incitament också för att bidra till idéer
- Exempel på framväxande och nätverksbaserad logik
- Tillföra energi

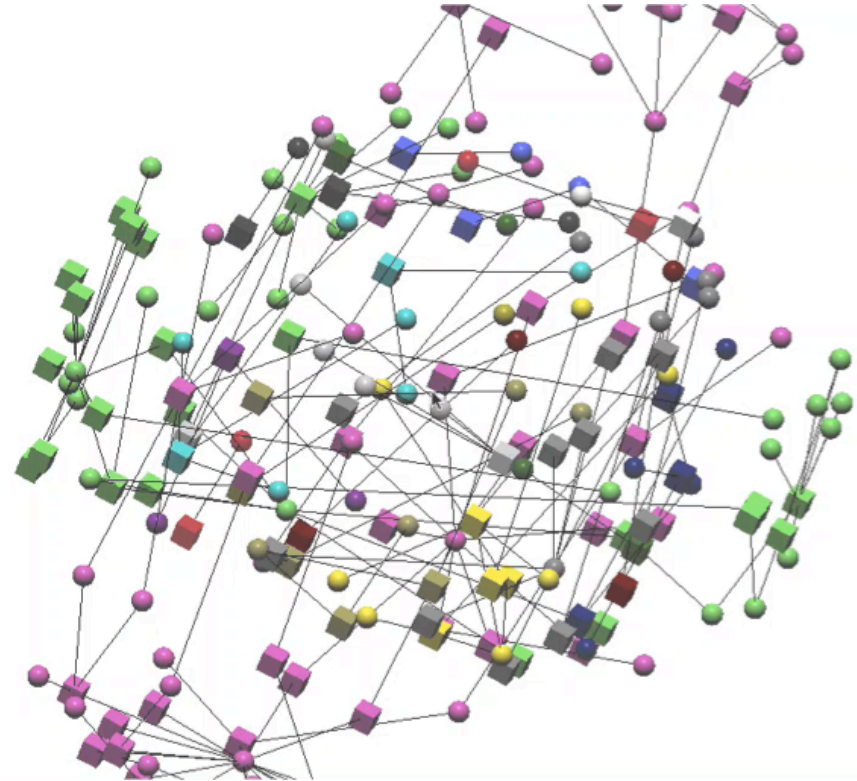


Agenda

1. Ett nytt innovationslandskap
2. Trender inom idéskapande och idéutveckling
3. Kollektiv kreativitet i praktiken
 - IdeaBoxes – Ericsson
 - Idea Jams - Volvo
4. Utmaningar och kritiska komponenter
5. **Slutsatser**

Slutsatser

- Nya arbetssätt och verktyg ökar möjligheten att fler individer bidrar med sin samlade kreativitet och kunskap för innovation





Slutsatser

En tydlig målbild för idéskapandet ökar effektiviteten i idéskapandet men kan också öka risken för att radikalt nya eller disruptiva idéer sorteras bort.



Slutsatser

- Organisationer behöver följa upp och mäta innovation på nya sätt





Slutsatser



Fallgrop 1: Överestimera – eller underestimera – vad innovationsmätning kan göra

Fallgrop 2: Mätning av delar men inte helheten

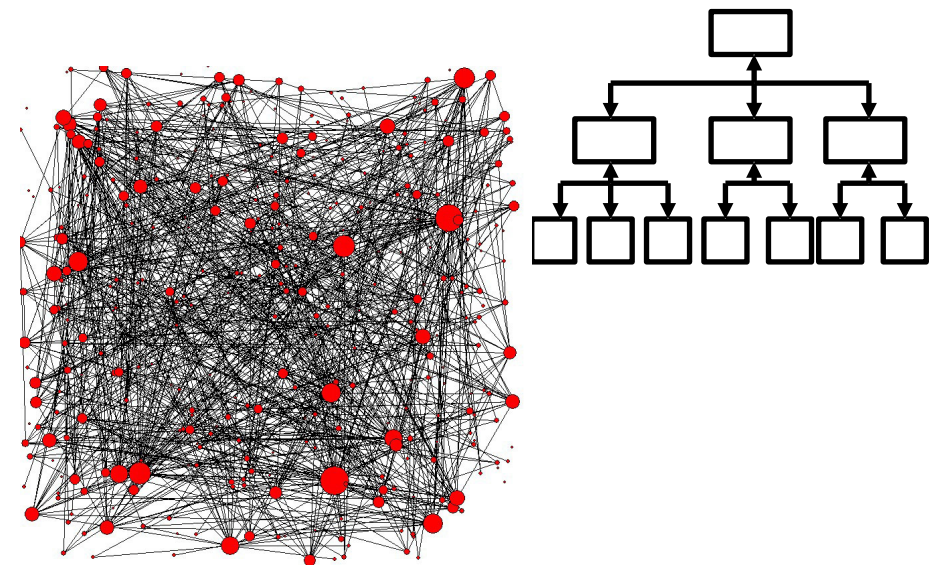
Fallgrop 3: Försumma den politiska kraften i innovationsmätetal

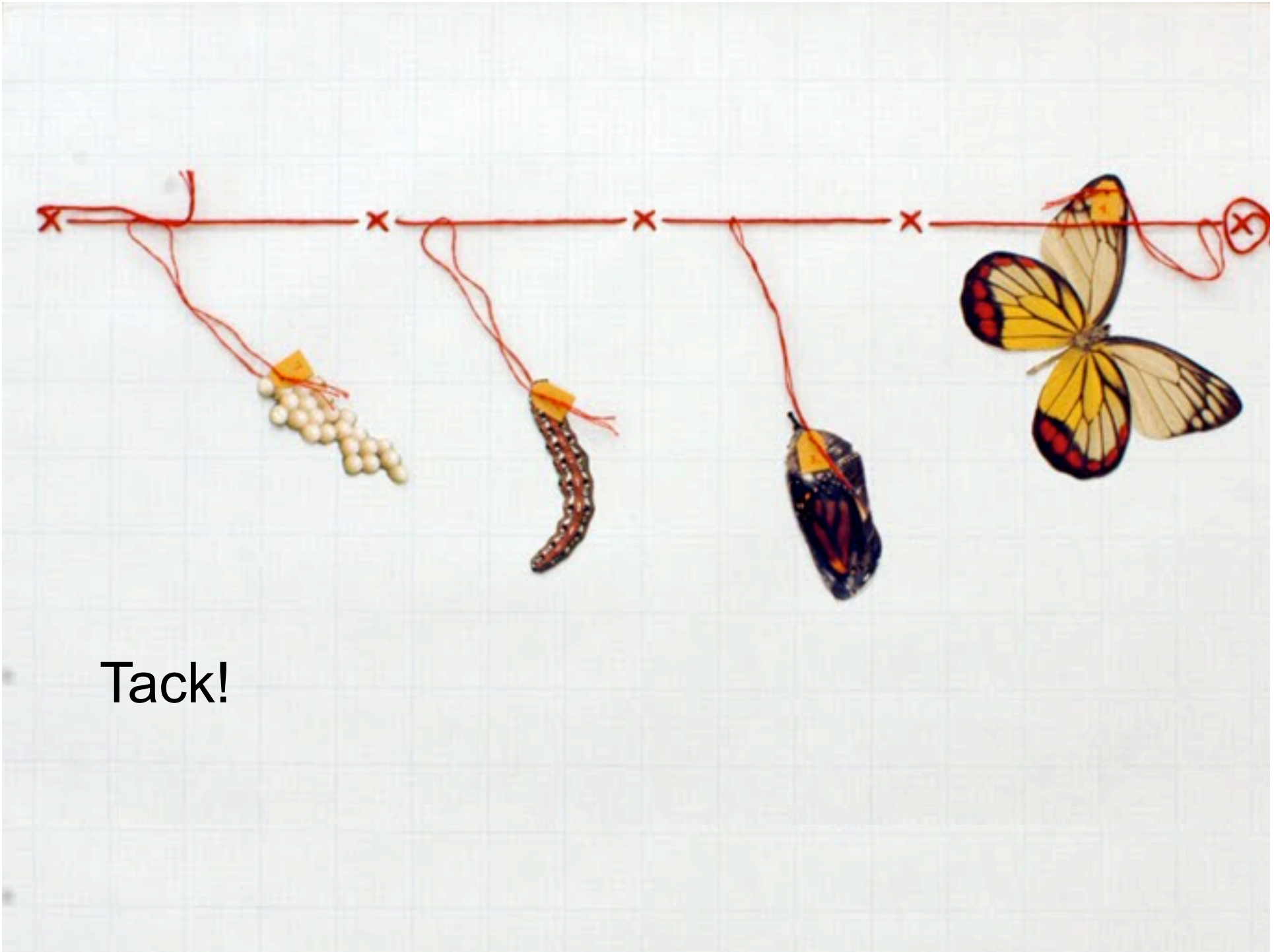
MIIF: Mätning av innovation och innovativa förmågor

Anders Richtnér, Handelshögskolan i Stockholm (projektledare); Anna Brattström, Ekonomihögskolan i Lund; Jennie Björk, Kungliga Tekniska Högskolan; Johan Frishammar, Luleå Tekniska Universitet; Mats Magnusson, Stiftelsen IMIT/ Kungliga Tekniska Högskolan

Slutsatser

- Socialt kapital spelar en allt viktigare roll. Det påverkar hur vi bör utveckla medarbetare och hur vi följer upp prestationer i våra organisationer.





Tack!