

nrD

Kultur och klimat för innovation

Anders Wikström, Mälardalen Universitet

PhD Innovation och Design

Följeforskare Samhällskontraktet

Initiativtagare LOFT

Nationell expert ISO56000

Grundare av Prindit

U





Hej, jag heter Petra! Jag är en avatar baserad på data från fler än 50 organisationer.


Det verkar onekligen som att allt är frid och fröjd;).

I mitt arbete följer jag de riktlinjer och föreskrifter, precis som jag ska göra. Jag litar på mina kollegor samt på ledningen i min organisation, framförallt att de gör rätt saker. Samtidigt finns jag där som stöd för mina kollegor och mina chefer.

Möt Petra!

Vi har dessutom IDÉTID som möjliggör att jag och mina kollegor faktiskt KAN agera, lägga fram idéer på lösningar, och samtidigt jobba vidare med dessa idéer.

Vid debatter så håller vi oss till sakfrågan när vi diskuterar.
Uppkommer det problem har vi gemensamma mentala modeller vilket underlättar förståelse för vad som behövs för att identifiera alternativa vägar framåt.

A woman with long dark hair, wearing a grey cardigan over a red and white plaid shirt, is smiling and looking up at the camera. She is surrounded by a crowd of people, whose legs and feet are visible in the background, suggesting a busy public space or event. The background is slightly blurred, emphasizing the woman in the center.

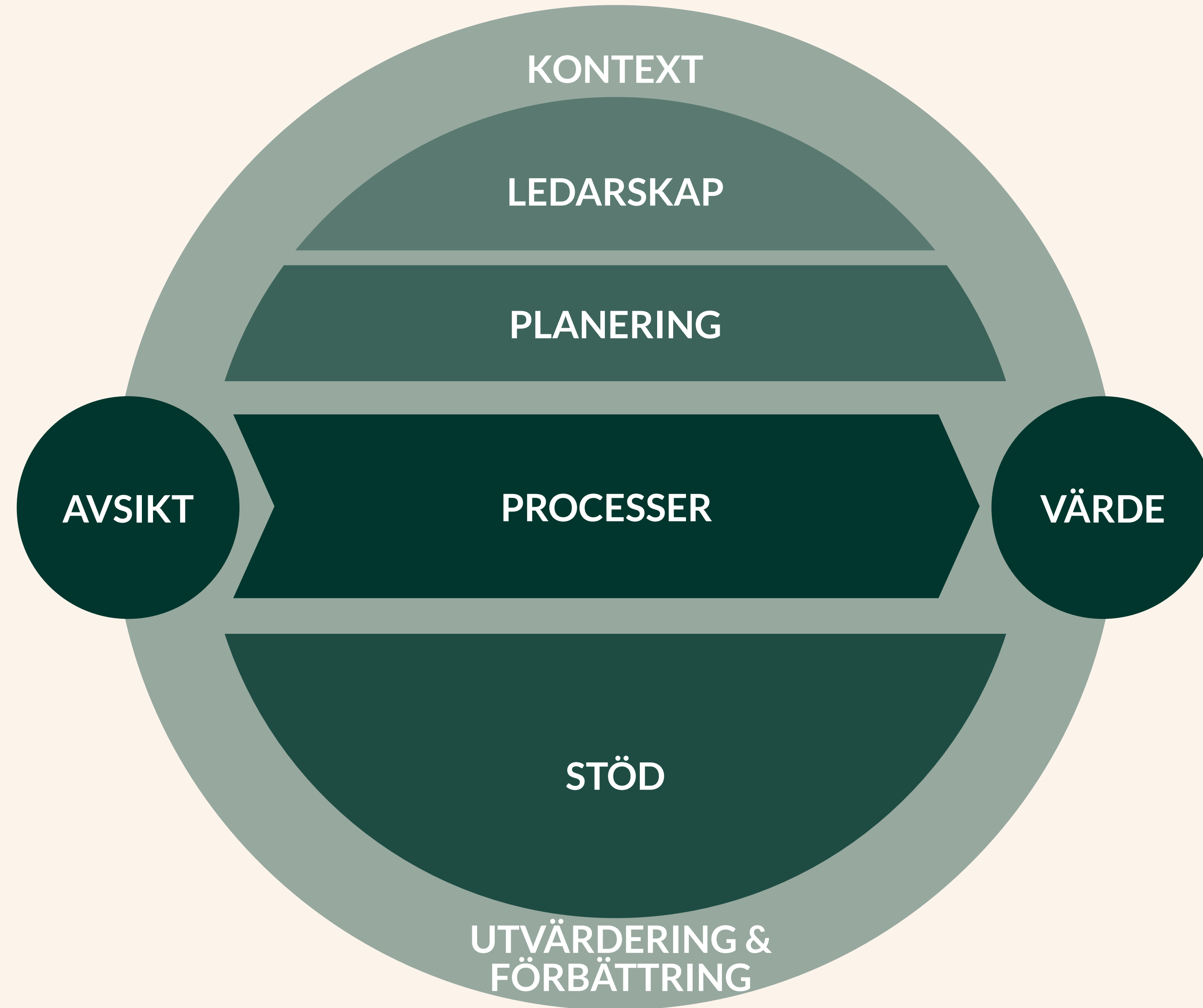
Vi utforskar inte nya
möjligheter utan
fokuserar på att göra
saker rätt!

Men genom begränsad FRIHET och låg
UTMANING, kommer det sällan initiativ från mig
och mina kollegor. Och om vi presenterar ett
initiativ, saknas STÖD som krävs för att driva
initiativet vidare.

Kort sagt så har vi låg nivå på förnyelse och allt
rullar på som vanligt, och för att vara en
organisation som strävar efter att vara innovativ
(och måste förnya oss) är detta tillstånd långt
ifrån önskvärt och vi kan så mycket mera!

**”Culture eats strategy for breakfast”
-Peter Drucker-**

Innovationsledningssystem



Principer för innovationsledning



Fokus på värdeskapande



Utnyttja insikter runt behov



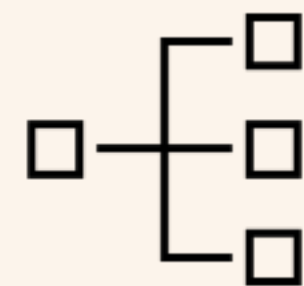
Framtidsfokuserade ledare



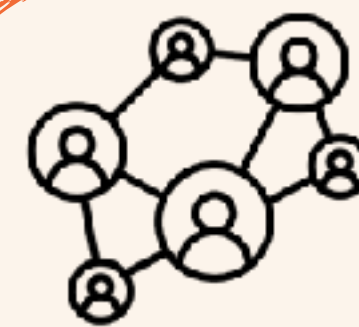
Strategisk inriktning



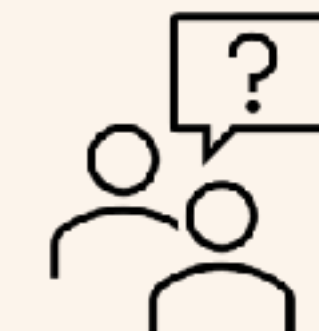
Utvärdering & förbättring på systemnivå



Anpassningsbara processer & strukturer



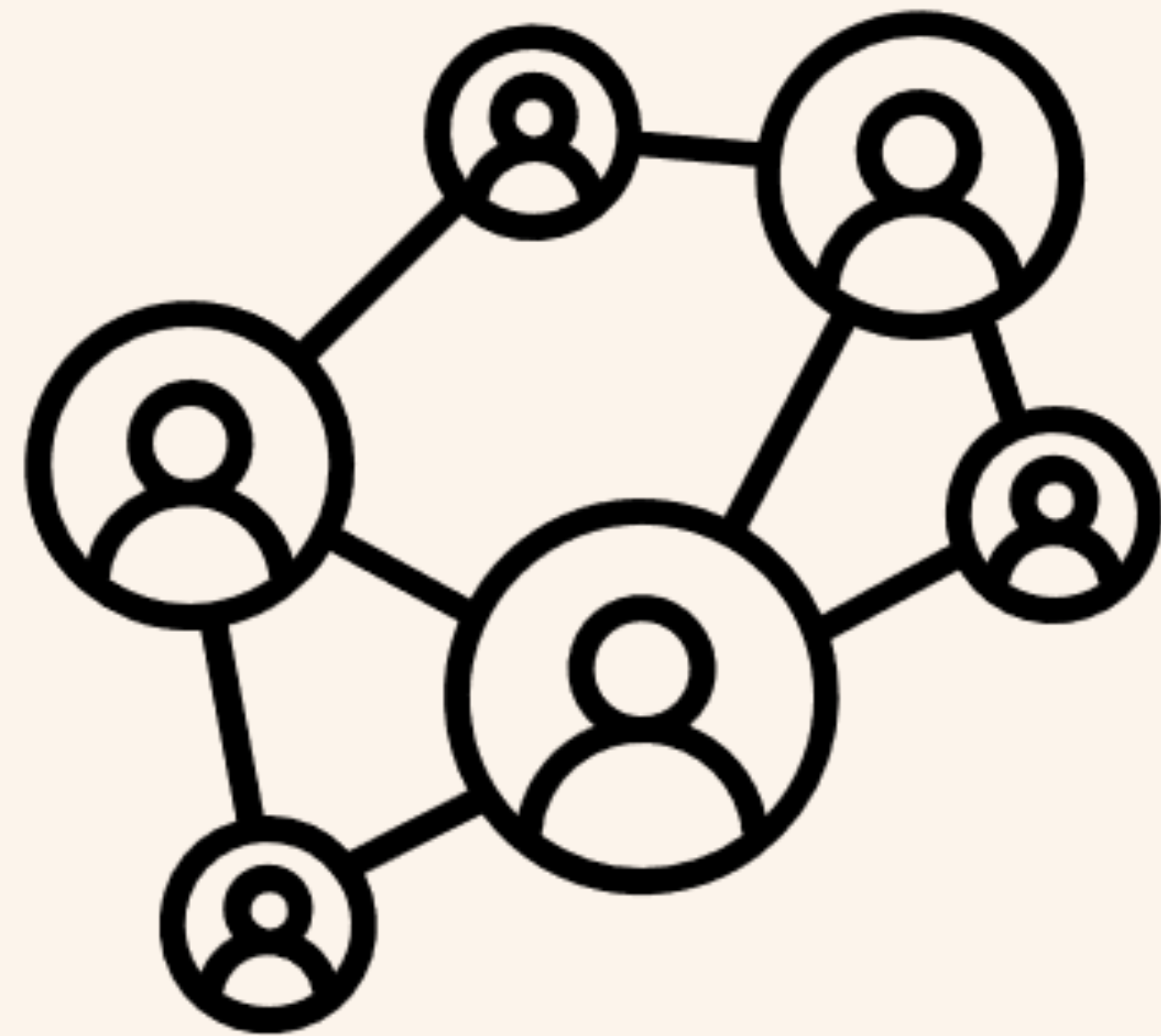
Kultur för kreativitet och genomförande



Hantera osäkerheter

(ISO 56000)

Kultur för kreativitet & genomförande



Delade värderingar, övertygelser och beteenden, som stödjer öppenhet för förändring, risktagande och samarbete, möjliggör samexistens av kreativitet och effektivt genomförande.



Innovationskultur

antaganden

övertygelse

värderingar

Kulturen och klimatet

Kultur:

**Det som ”sitter i väggarna”,
antaganden, övertygelser och
värderingar**

Klimat:

**Hur vi agerar, interagerar och
förhåller oss till varandra och
förändring**

- ✓ Kulturen är svår att förändra,
det tar lång tid. Man pratar om
en generation att förändra
kulturen i en organisation.**
- ✓ Klimatet kan vi i stor
utsträckning påverka helt
själva. Den kräver ingen tid
alls, vi kan bestämma oss för
att vara på ett eller annat sätt.**
- ✓ Styrkan ligger i att klimatet
påverkar kulturen, det går
alltså snabbare att ändra
kulturen om vi förändrar vårt
sätt att agera och interagera.**

Dynamik

Idéstöd

Utmaning

Mentala modeller

Lekfullhet

Konflikt

Rishtagande

Debatt

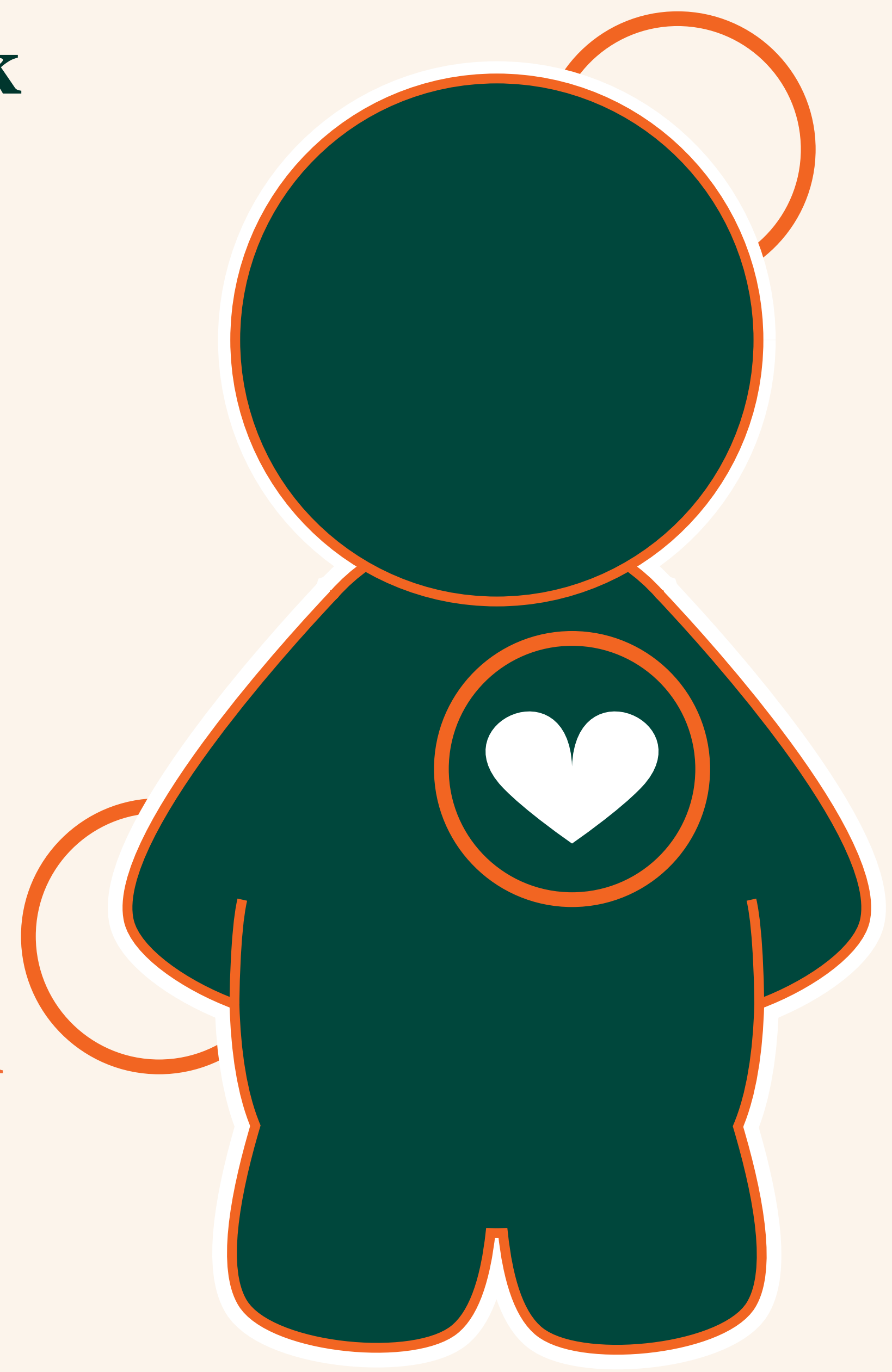
Stöd från kollegor

Kreativ autonomi

Idétid

Frihet

Tillit



	Innovativ
	Normal
	Stagnerad

Tillit		Det råder ett öppet och tillåtande klimat och man vågar ta initiativ, föreslå nya idéer och förändringar eller presentera egna tankar. Tillit är en förutsättning för att autonomi ska fungera.
Stöd från kollegor		Individerna i organisationen stödjer varandra på teamnivå vilket skapar goda förutsättningar för engagerade medarbetare. Man belyser det som fungerar bra med feedback till varandra.
Frihet		Organisationen upplever viss inkräkning på friheten vilket kan leda till osäkerhet på individnivå. Det finns begränsning i möjligheterna att själv styra över sin arbetssituation.
Debatt		Klimatet upplevs som öppet för idéer och man vågar göra sin röst hörd. Hierarkier uppfattas som platt och auktoritet kan ifrågasättas på ett sakligt sätt.
Livfullhet		Värdena tyder på att man inte upplever klimatet som särskilt händelserik. Risk att man rullar på i gamla hjulspår och därmed inte utnyttjar engagemang som finns.
Utmaning		En låg nivå på utmaningen kan leda till att engagemanget sjunker och man kan få en attityd av likgiltighet. Viktigt att utmana individer i relation till den kompetens man har.
Konflikt		Nivån tyder på att man inte upplever stämningen som riktigt bra. Det är viktigt att konflikter inte tar över framför ett bra debattklimat, gör skillnad mellan sak och person i diskussioner.
Lekfullhet		Låga värden på lekfullhet kan få effekt på hur man kommunicerar vilket påverkar möjligheter för att skapa tillit på arbetsplatsen.
Rishtagande		Man tillåter inte människor att prova sig fram när de inte säkert vet vad de ska göra. Att experimentera och ta en viss risk är viktigt för att hitta möjligheter för innovation.
Autonomi		Man använder till viss del sin kreativitet och har delvis motivation att testa nya idéer. Man lyckas inte kombinera team där individer kompletterar varandra kompetensmässigt.
Idétid		Man upplever att tiden som finns tillgänglig för att skapa egna idéer med tydlig koppling till övergripande utmaning/vision är tillräcklig.
Idéstöd		Detta är en indikation på att dialogen i organisationen inte fungerar. Det är i dialogen som idéer föds, utvecklas och får bärkraft. Idéer behöver anhängare för att växa till innovationer.
Mentala modeller		Det finns gemensamma mentala modeller för hur beslutsfattande fungerar i praktiken. Genom denna gemensam förståelse skapas delaktighet och tydlighet i processer och beslut.



	Innovativ
	Normal
	Stagnerad

Tillit		Det råder ett öppet och tillåtande klimat och man vågar ta initiativ, föreslå nya idéer och förändringar eller presentera egna tankar. Tillit är en förutsättning för att autonomi ska fungera.
Stöd från kollegor		Individerna i organisationen stödjer varandra på teamnivå vilket skapar goda förutsättningar för engagerade medarbetare. Man belyser det som fungerar bra med feedback till varandra.
Frihet		Organisationen upplever viss inkräkning på friheten vilket kan leda till osäkerhet på individnivå. Det finns begränsning i möjligheterna att själv styra över sin arbetssituation.
Debatt		Klimatet upplevs som öppet för idéer och man vågar göra sin röst hörd. Hierarkier uppfattas som platt och auktoritet kan ifrågasättas på ett sakligt sätt.
Livfullhet		Värdena tyder på att man inte upplever klimatet som särskilt händelserik. Risk att man rullar på i gamla hjulspår och därmed inte utnyttjar engagemang som finns.
Utmaning		En låg nivå på utmaningen kan leda till att engagemanget sjunker och man kan få en attityd av likgiltighet. Viktigt att utmana individer i relation till den kompetens man har.
Konflikt		Nivån tyder på att man inte upplever stämningen som riktigt bra. Det är viktigt att konflikter inte tar över framför ett bra debattklimat, gör skillnad mellan sak och person i diskussioner.
Lekfullhet		Låga värden på lekfullhet kan få effekt på hur man kommunicerar vilket påverkar möjligheter för att skapa tillit på arbetsplatsen.
Rishtagande		Man tillåter inte människor att prova sig fram när de inte säkert vet vad de ska göra. Att experimentera och ta en viss risk är viktigt för att hitta möjligheter för innovation.
Autonomi		Man använder till viss del sin kreativitet och har delvis motivation att testa nya idéer. Man lyckas inte kombinera team där individer kompletterar varandra kompetensmässigt.
Idétid		Man upplever att tiden som finns tillgänglig för att skapa egna idéer med tydlig koppling till övergripande utmaning/vision är tillräcklig.
Idéstöd		Detta är en indikation på att dialogen i organisationen inte fungerar. Det är i dialogen som idéer föds, utvecklas och får bärkraft. Idéer behöver anhängare för att växa till innovationer.
Mentala modeller		Det finns gemensamma mentala modeller för hur beslutsfattande fungerar i praktiken. Genom denna gemensam förståelse skapas delaktighet och tydlighet i processer och beslut.

	Låg förväntad prestationsnivå	Hög förväntad prestationsnivå
Hög psykologisk trygghet	Bekväm	Lärande och högpresterande
Låg psykologisk trygghet	Apatisk	Ängslig

(Amy C. Edmondson, 2019)

Tack!