

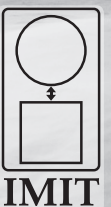
MANAGEMENT

Nr 1 Mars 2017

of Innovation and Technology

Innovation jams

- utnyttja kraften i utmaningsdrivet idéskapande



Innovation jams

- utnyttja kraften i utmaningsdrivet idéskapande

Innovation jams möjliggör för företag att synliggöra innovationsutmaningar och involvera nya aktörer i skapandet av ny kunskap. Genom att utnyttja dess potential på rätt sätt kan detta vara ett verktyg för att utveckla ett företags kunskapsbas. Men, det finns dock en risk att den här typen av verktyg snarare förstärker företags fokus på en existerande kunskapsbas. Det är därför viktigt att förstå vilka förutsättningar som finns för att utforska nya problemställningar.

av Anne Elerud-Tryde

Ett innovation jam kan förklaras som ett IT-baserat och tidsbegränsat kreativitetsevent där nya aktörer bjuds in att diskutera och skapa nya idéer på en innovationsutmaning som är definierad på förhand. Syftet är att möjliggöra för företag att involvera nya aktörer och på så sätt skapa möjligheter för att kombinera kunskap på nya sätt. Ett innovation jam fungerar likt ett virtuellt forum där deltagare i realtid kan diskutera idéer, kommentera på andras idéer, och i vissa

fall även rösta på idéer. I denna artikel presenteras resultat från ett forskningsprojekt genomfört av Anne Elerud-Tryde. Projektet har syftat till att undersöka vilken funktion innovation jams fyller i etablerade företags innovationsaktiviteter. Data har samlats in genom intervjuer och observationer från tre företag verksamma i Sverige: SKF, Volvo Cars och AB Volvo. I alla tre företagen har innovation jams spelat en viktig roll för att stödja och synliggöra företagens innovationsaktiviteter i

organisationen. I denna artikel diskuteras lärdomar från dessa tre företag och som förhoppningsvis kan hjälpa andra företag som strävar efter att utveckla sin kunskapsbas och skapa kontinuitet i skapandet av ny kunskap.

Innovation jams synliggör innovationsutmaningar

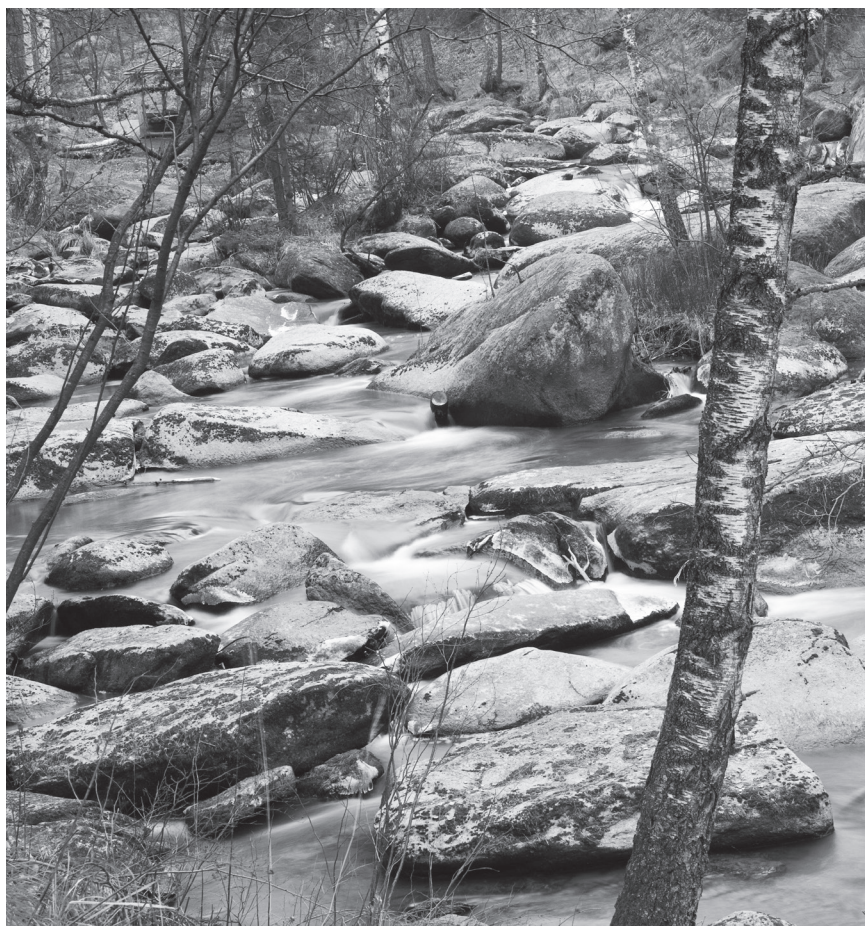
Ett innovation jam möjliggör för företag att synliggöra innovationsutmaningar och kommunicera dessa brett inom organisationen. På så sätt kan företag snabbt skapa engagemang hos sina anställda och möjliggöra idéskapande över avdelningsgränser. Genom att medvetet använda innovation jams kan dessa utgöra ett kraftfullt verktyg i ett företags innovationsaktiviteter och bidra till att skapa kontinuitet i idéskapande och – utveck-

” *En viktig fråga är hur företag förhåller sig till att utforska nya problemformuleringar* ”

ling. Innovation jams kan resultera i en stor mängd idéer, vilket ställer höga krav på att ett företag har en tydlig strategi för att ta hand om idéerna från ett jam och att de organisatoriska förutsättningarna finns för att vidareutveckla idéerna.

Fokus på kända problemställningar en central utmaning

En central utmaning hos alla tre företag involverade i studien var att möjliggöra utforskandet av ny kunskap. Initialt upplevdes detta inte som en svårighet, och i de första jammen? på företagen utforskades nya idéer som rörde såväl nya affärs-



modeller, nya tjänster och helt ny teknologi. I och med att jammen upprepades ställdes högre krav på att idéerna från ett jam integrerades. Detta resulterade i att jammen i de studerade företagen tenderade att bli alltmer fokuserade på redan kända problemställningar. Främst två orsaker bidrog till denna trend. En orsak var att det saknades tydligt stöd från ledningen, och fanns ett behov av att legitimeras användandet av verktyget. Anpassningen av innovationsutmaningarna som lyftes i ett jam mot de strategiska målen och prioriteringarna bidrog till en ökad acceptans för verktyget, och det upplevdes en tydligare nytta med att genomföra innovation jams.

En andra orsak var att det från ledningens håll upplevdes som att det fanns för mycket idéer som inte togs om hand. Innovation jams kan resultera i flera hundratal idéer, och mängden idéer gav intryck av att det saknades koordinering av hur dessa idéer följdes upp och integrerades. Genom att formulera en utmaning så att existerande koordineringsmekanismer, som t ex den etablerade produktutvecklingsprocessen, kunde användas för att vidareutveckla idéerna gavs det intryck av att idéer följdes upp och att idéflödet kontrollerades. Denna utveck-

” På så sätt kan företag snabbt skapa engagemang hos sina anställda och möjliggöra idéskapande över avdelningsgränser ”

ling mot mer välkända problemställningar är inte ensidigt negativ då den här sortens anpassning medför att det finns en tydlig efterfrågan från organisationen på idéerna som skapas vilket gynnar integreringen av idéerna. Dock bör företag vara medvetna om att denna anpassning kan skapa incitament för att fokusera på sin existerande kunskapsbas och integrera inkrementella idéer, vilket minskar möjligheterna för att utforska mer radikala idéer och förnya sin kunskapsbas.

Möjliggör utforskandet av nya problemställningar

Ett första steg för att bemöta denna utveckling är att bli medveten om att den faktiskt förekommer, och att det kan uppstå en så kallad feedback loop när företag upprepar innovation jams. Denna feedback loop kan i de värsta fall förstärka ett

företags fokus på sin existerande kunskapsbas. Därför behöver företag skapa förutsättningar för att utforska olika slags problemställningar. I de företag som jag har studerat har detta skett på främst tre sett.

Tydliggör vilken funktion ett innovation jam fyller. Ett sätt som företag kan skapa gehör för nya problemställningar är att vara tydlig med vilken funktion ett innovation jam fyller gentemot företagets nuvarande kunskapsbas och existerande koordineringsmekanismer. Om funktionen primärt är att öka inflödet av idéer till produktutvecklingsprocessen kan utveckling och koordinering av idéer ske genom redan etablerade mekanismer.

” Dock finns det en utpräglad risk att användandet av dessa verktyg förstärker ett företags fokus på redan kända problemformuleringar och ett företags existerande kunskapsbas ”

Om funktionen är att utforska helt nya affärsområden och utveckla ett företags kunskapsbas kan nya mekanismer behöva utformas och etableras. Genom att vara tydlig är det möjligt att skapa förståelse för att olika problemställningar kräver olika organisatoriska förutsättningar.

Utforma en strategi för att involvera nyckelpersoner i arbetet med att utveckla idéerna. Det är viktigt att etablera relationer med nyckelpersoner och kommunicera vikten av att lyfta olika sorters problemställningar för att få gehör för dessa i organisationen. Nyckelpersoner kan bjudas in att delta i utvärderandet av idéer eller i att formulera en innovationsutmaning. Detta bidrar till att både synliggöra hur idéer utvecklas och skapa stöd för en problemställning.

Synliggör det arbete som görs för att utveckla idéerna. Det är lätt att fokus hamnar på antalet idéer som skapas i ett innovation jam. Det är därför viktigt att belysa vad som görs för att utveckla idéerna vidare. På så sätt kan förståelse skapas för att vissa idéer tar längre tid att utvecklas än andra. Detta kan exempelvis göras genom att utveckla olika nyckeltal. Dessa bör ta hänsyn till att olika idéer kan vara olika svåra att integrera med företagets nuvarande kunskapsbas.

Slutsatser och lärdomar

De senaste åren har vi sett en ökad användning av olika slags IT-baserade verktyg, såsom innovation jams, som möjlig-

gör kollektivt idéskapande. Dessa verktyg skapar många nya möjligheter för företag. Dock finns det en utpräglad risk att användandet av dessa verktyg förstärker ett företags fokus på redan kända problemformuleringar och ett företags existerande kunskapsbas. En viktig fråga är hur företag förhåller sig till att utforska nya problemformuleringar. Om de innovationsutmaningar som lyfts i ett innovation jam skiljer sig från redan kända problemställningar kan det försvåra arbetet med att integrera idéerna, och ett innovation jam kan upplevas som ett ineffektivt verktyg. Innovation jams kan vara en väg framåt och ett verktyg för företag att utforska ny kunskap och involvera nya aktörer i idéskapande och -utveckling, men det kräver att företag parallellt arbetar med att skapa förutsättningar i organisationen för att utforska nya problemställningar och integrera ny kunskap. ●

Anne Elerud-Tryde

PhD

Anne försvarade nyligen sin avhandling "Innovation jams as vehicles for innovation: an extended perspective on internal innovation jams" vid Chalmers Tekniska Högskola i Göteborg. Anne forskar på idéskapande och idéutveckling med ett särskilt fokus på gränssnittet där nya idéer möter företags etablerade processer.

Mail: anne@elerud.se



Posttidning B

Ny läsare/Adressändring

Vid adressändring var god skicka sista sidan utan kuvert till
Stiftelsen IMIT, Jennie Björk, 412 96 Göteborg
Adressändring kan även göras via www.imit.se

Namn:

Företag:

Adress:

Postnr:

Postadress:

HUVUDMANNAORGANISATIONER

Chalmers tekniska högskola, *Chalmers*
Lunds Tekniska Högskola, *LTH*
Handelshögskolan i Stockholm, *HHS*
Kungliga Tekniska högskolan, *KTH*

HUVUDMÄN

Per-Jonas Eliäson, *HHS, professor*
Roland Fahlin, *Roland Fahlin AB*
Jerry Bengtsson, *VD Tetra Pak*
Staffan Håkanson, *S Håkanson Konsult AB*
Per Svensson, *Chalmers*
Stefan Bengtsson, *Chalmers, rektor*
Stephan Muehler, *Sydsvenska Industri- och Handelskammaren*
Lars Henriksson, *Alfa Laval*
Hans Persson, *AB Volvo Technology*
Henrik Pålsson, *Networked Brains AB*
Terrence Brown, *KTH*
Fredrik Vernersson, *Strategy&*

STYRELSE

Björn Härsmann, *KTH, ordförande IMIT*
Hans Sjöström, *SKF, docent*
Annika Olsson, *LTH, dean*
Matti Kaulio, *KTH, prefekt*
Martin Sköld, *IMIT, föreståndare*
Peter Johansson, *Teknikföretagen, verksamhets-ansvarig Forskning & innovation*
Pär Åhlström, *HHS, professor*
Maria Elmquist, *Chalmers, professor*

Revisorer:

Johan Kratz, *KPMG*
Jan Malm, *KPMG*

IMIT-FELLOWS

Sverker Alänge, *Chalmers, docent*
Mattias Axelson, *HHS, doktor*

Lars Bengtsson, *LTH, professor*
Ola Bergström, *GU, professor*
Henrik Berglund, *Chalmers, docent*
Mattia Bianchi, *HHS, docent*
Joakim Björkdahl, *Chalmers, docent*
Tomas Blomquist, *UmU, professor*
Jennie Björk, *KTH, docent*
Sofia Börjesson, *Chalmers, professor*
Erik Bohlin, *Chalmers, professor*
Martin Carlsson-Wall, *HHS, doktor*
Maria Elmquist, *Chalmers, professor*
Mats Engwall, *KTH, professor*
Tobias Fredberg, *Chalmers, professor*
Johan Frishammar, *LTU, professor*
Ove Granstrand, *Chalmers, professor*
Thomas Hedner, *IMIT, professor*
Astrid Heidemann Lassen, *Aalborg University, associate professor*
Tomas Hellström, *LU, professor*
Markus Hällgren, *UmU, professor*
Merle Jacob, *LU, professor*
Staffan Jacobsson, *Chalmers, professor*
Christer Karlsson, *CBS, professor*
Ingrid Kilander, *KTH, doktor*
Anders Kinnander, *Chalmers, professor*
Kalle Kraus, *HHS, docent*
Per Kristensson, *KAU, professor*
Jens Laage-Hellman, *Chalmers, docent*
Nicolette Lakemond, *LiU, docent*
Jan Lindér, *Chalmers, doktor*
Åsa Lindholm Dahlstrand, *LU, professor*
Jan Löwstedt, *SU, professor*
Mats Magnusson, *KTH, professor*
Peter Magnusson, *KAU, professor*
Thomas Magnusson, *LiU, docent*
Jan Mattsson, *RUC, professor*
Maureen McKelvey, *GU, professor*
Magnus Mähring, *HHS, professor*

Malin Olander Roese, *LTH, doktor*
Annika Olsson, *LTH, professor*
Magnus Persson, *Chalmers, docent*
Birger Rapp, *IMIT, professor*
Anders Richtné, *HHS, docent*
Sören Sjölander, *Chalmers, professor*
Martin Sköld, *HHS, docent*
Alexander Styhre, *GU, professor*
Per Svensson, *Chalmers, doktor*
Jonas Söderlund, *BI/LiU, professor*
Fredrik Tell, *UU, professor*
Lotta Tillberg, *IMIT, docent*
Lars Trygg, *Chalmers, docent*
Martin Wallin, *Chalmers, professor*
Mats Winroth, *Chalmers, professor*
Rolf Wolff, *EBS, professor*
Karl Yden, *Chalmers, doktor*
Pär Åhlström, *HHS, professor*
Anna Öhrwall Rönnbäck, *LTU, professor*

För en komplett förteckning över alla
IMIT-fellows se: www.imit.se

Adjungerade:

Armand Hatchuel, *Ecole des Mines, professor*
Anders Ingelgård, *AstraZeneca, DU, docent*
Paul Lillrank, *Aalto University, professor*
Bertil I Nilsson, *Resursbruket AB, tekn lic*
Rami Shani, *Cal Pol Tec, professor*

ORGANISATION

Föreståndare:

Martin Sköld

Stabsfunktioner:

Redovisning: Carina Blomkvist
Projekt- och ekonomistyrning: Michael Ingebro
Hemsida/Adressregister: Lucas Hörte

Möjlighet att ansöka om satsningsmedel för nya forskningsprojekt

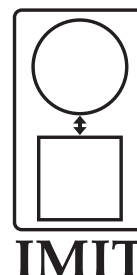
Du som är forskare inom området "Innovation and Technology Management" vet väl att du kan ansöka om satsningsmedel från IMIT för arbete med större ansökningar, pilotprojekt, eller andra typer av aktiviteter som syftar till uppstart av nya projekt och som kan vara svåra att finna annan finansiering för. IMIT har ingen formell utlysning av dessa satsningsmedel utan ansökningar kan lämnas in när som helst under året. Ansökningar innehållande projektbeskrivning och budget bör ej överstiga tre sidor och skickas till IMITs föreståndare Martin Sköld (martin.skold@imit.se). Beslut om finansiering fattas vanligen vid påföljande styrelsemöte. Några exakta undre eller övre gränser avseende projektomslutning finns ej, men en vanlig nivå på hittills beviljade ansökningar är 100-300 kkr.

Stiftelsen IMIT är ett forskningsinstitut

Stiftelsen IMITs målsättning är att bedriva och stödja forskning och utveckling inom teknisk, industriell och administrativ förnyelse, samt att utföra utbildningsinsatser inom detta område. Bakom stiftelsen IMIT står IFL vid Handelshögskolan i Stockholm, Chalmers tekniska högskola, Kungliga Tekniska högskolan och Lunds tekniska högskola.

IMITs forskning behandlar först och främst hur teknisk utveckling kan nyttiggöras genom tillförsel av industriell och ekonomisk kunskap, exempelvis inom områdena projektledning, produktionsledning, samt ledning och organisering av innovationsverksamhet. IMIT bidrar till att sprida kunskap genom forskningsprojekt, magasinet "Management of Innovation and Technology", och genomförande av seminarier, workshops och konferenser för såväl forskare som verksamma i industrin.

För mer information om IMITs verksamhet se www.imit.se



Vi berättar gärna mer om vår verksamhet och vad vi kan göra i samarbete med er.

Stiftelsen IMIT, 412 96 Göteborg. Besöksadress: Chalmers, Vera Sandbergs Allé 8. Telefon 031-772 12 20

LÄS MER PÅ WWW.IMIT.SE