

MALL

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.



Frihet
Organisationer som inkräktar på individers frihet agera kan leda till ökad osäkerhet och inaktivitet på individnivå. Dessa individer upplever ofta att det finns begränsningar i deras möjligheter att själv styra över sin arbetsituation.

Kulturen är svår att förändra, det tar lång tid. Man pratar om en generation att förändra kulturen i en organisation.

Utmaning
En låg nivå på kompetensmässig utmaning kan leda till att engagemanget sjunker vilket kan leda till en attityd av likgiltighet. Viktigt att utmana individer i relation till den kompetens individen besitter, kan vara framgångsrikt att ha dialog om vad som utmanar på teamnivå.

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.

Risktagande
Om man inte tillåter människor att prova sig fram när de inte vet säkert hur de ska göra minskar deras sociala risktagande. Att man som individ experimenterar och tar en viss risk är viktigt för att identifiera möjligheter för innovation och förnyelse.

Styrkan ligger i att klimatet påverkar kulturen, det går alltså snabbare att ändra kulturen om vi förändrar vårt sätt att agera och interagera.

Medarbetare upplever ofta att de har "Idétid" men att ledare anser att de inte får behålla form av nya idéer för den tid är dåliga på att utmana. Det kan bero på att man i näringslivet ofta har en medarbetarna på en hög kunskapsmässig nivå samtidigt som de inte ges "frihet" att agera, samtidigt som sociala rekryterande är lågt.

Lägg även till att vi har konflikter i våra organisationer så blir resultatet ofta att man fortsätter som man alltid gjort. Fokus på att göra saker rätt ställer för att göra rätt saker.

Klimat: Hur vi agerar, interagerar och förhåller oss till varandra och förändring

Kultur: Det som "sitter i väggarna", antaganden, övertygelser och värderingar

Inom designänkande har man länge fokuserat på vilka behov som är de viktigaste att tillgodose på utmaningar. nya eller alter. nativa lösningar. önskvärda (beteend) möjligheter. Där i det ekonomisk investering och förklara vad som krävs. Och det är genom att skapa lösningen. Vi verkligen kan skapa de insikter som behövs för att ge oss utifrån det som skapar värde. Men för att åstadkomma det så kan det krävas ett annat perspektiv än det analytiska där problemlösande är rådande och metoden är problemdriven "forecasting", vi kan behöva bli "kreativa föreslagningsmedarbetare" med metoden "backcasting".

Det finns en spänning mellan "debatt" och "konflikt" som kan leda till att förutsättningar för innovation och förnyelse försämras. Det uppstår i de två kategorierna för olikhet, människor och idéer. Om skillnaden är resultat så kan vi kalla spänningen för en produktiv resultat. Men om skillnaden ligger i människorna och det råder negativt eller inproduktivt resultat så kallas spänningen för konflikt. Det som blir viktigt är att skapa acceptans och uppskattning av olikheterna både bland människorna och bland idéerna. Brainstorming är ett sätt att hantera olikheter, och det absolut bästa resultat får man när tränade facilitator hjälper grupper att brainstorma.

Beteendena hos ledare på Google har tydliga kopplingar till innovationsklimat. Dessa beteenden ger meningsfullhet i arbetet och stärker människor i organisationen:

- att vara en bra coach genom att ge specifik och konstruktiv feedback
 - » Stöd och Debatt
- att stärka sitt team genom att skapa frihet och vara tillgänglig för stöd
 - » Frihet, Risktagande, Stöd, Utmaning
- uttrycka intresse för sina anställda genom att känna personen bakom anställningen
 - » Öppenhet, Tillit, Konflikt (motverkar)
- vara en bra kommunikatör genom att stimulera dialog och både lyssna och dela
 - » Tillit, Debatt, Konflikt (motverkar), Idétid, Frihet

"The innovator's journey" beskriver det innovatorer anse som krävs för att lyckas med det som en resor ner för en flod där divergenta och konvergenta beteenden leder oss längre ner i floden mot lugnare vatten där osäkerheter kan hanteras på ett helt annat sätt än när floden började med strömmar och stenar och vintrar. För ledare i en organisation blir det viktigt att ha förutsättningar för den cykliska process som Van de Ven (2009) beskriver. Det handlar alltså om divergent och konvergenta beteenden där möjliggörande faktorer så som resurser och regler och mandat samt i internt fokus och självreglering skapar betenden för konvergens.

