

Alla anställda bidrar till innovationer i företaget

Oavsett position i företaget eller organisationen, så bidrar alla medarbetare till innovationer och innovationsprocesser. Uppmuntran och självbestämmande ökar de anställdas innovationsbeteende.

FÖRETAG SOM AKTIVT efterfrågar initiativ till innovationer från sin personal och dessutom har medarbetare som vill utvecklas genom att prova nya idéer, har bäst möjlighet att få innovativa anställda och därmed förbättra verksamheten. Det visar ekonomie doktor Björn Willy Åmo i sin avhandling *Employee Innovation Behavior*, framlagd vid Handelshögskolan i Bodø, Norge.

Med avhandlingen vill han öka kunskapen om anställdas innovationsbeteenden. Han undersöker också sambanden mellan organisatorisk hierarki, avsiktsförklaringar, arbetsgruppers beteende och anställdas innovationsbeteende. Åmo introducerar ett nytt begrepp – "Employee Innovation Behavior" – den anställdes benägenhet att utveckla nya produkter, nya marknader eller förbättra affärsrutiner i den organisation där vederbörande är anställd.

Vilja att lära

Både organisationen och de anställdas personliga egenskaper avgör om de väljer att medverka i företagets innovationsprocesser.

– Ett viktigt personlighetsdrag är proaktivitet – en önskan om att förändra saker och en tro att man *kan* förändra och påverka omgivningen i den riktning man tycker är bra, säger Björn Willy Åmo.



• Björn Willy Åmo

Andra relevanta egenskaper är viljan att lära sig nya saker och prova nya idéer.

Även företagsledningen har inverkan på om de anställda medverkar till innovationer på arbetsplatsen.

– Om företagsledningen vill motivera sina anställda att bli mer innovativa så behöver de kommunicera att de gärna vill ha sådana initiativ, säga vilken typ av initiativ de önskar och se till att det finns utrymme för att lära sig och utvecklas inom ramen för arbetet.

Björn Willy Åmo föreslår att företaget kan ge de anställda utvecklande utmaningar att lösa, där inte alla handlingar och resultat är färdigdefinierade. Då ökar automatiskt innovationsbenägenheten.

Åmo har bland annat undersökt anställdas innovationsbeteende inom sjukvården. Han fann att anställda på alla nivåer bidrar till innovationer. Han upptäckte också att den anställdes position i hierarkin spelar stor roll när det handlar om att ta till sig nya beteenden eller direktiv.

– Ju högre upp i organisationen du är anställd, desto mer lyssnar du på chefen och desto mindre betydelse har dina kollegor, säger han.

Jantelagen påverkar

Längre ner i organisationen har chefen mindre inflytande och informella ledare spelar en större roll. Jantelagen påverkar också – de flesta gör som sina kollegor och vill ogärna sticka ut från gruppen.

– För att öka initiativet till innovationer från de som är lägre ner i organisationen måste denna önskan därför förankras bland de informella ledarna. Så länge det är gängse kultur i gruppen att inte ta initiativ till innovationer, räcker det inte med att chefen säger till.

Björn Willy Åmo menar att det viktigaste bidraget med hans avhandling är att utmana tanken om så kallat *corporate entrepreneurship* – att företaget initierar innovation. Det handlar lika mycket om intraprenörskap – att anställda själva tar initiativet.

– De anställda bidrar gärna i denna process och det som faktiskt sker är en blandning av *corporate entrepreneurship* och intraprenörskap. Alla har något att bidra med, men det innebär inte att alla idéer håller hela vägen. Därför tror jag att en klar och tydlig strategi är väldigt viktig, samtidigt som man ger klara, yttre ramar för personliga initiativ, säger Åmo. ■

Text: Maria M Sjöberg

FÖR MER INFO:

bjoern.willy.amo@hibo.no

Småföretag kan tjäna på allians

Entreprenörskap är så mycket mer än bara nya produkter. För att lyckas måste företagaren mobilisera resurser, förtjäna legitimitet och skapa engagemang, menar Björn Remneland.

BJÖRN REMNELAND, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, har följt ett projekt som syftar till att stärka konkurrenskraften hos små och medelstora företag i västsvenska. Resultaten redovisar han i licentiatsuppsatsen *Involvement Work in the Making – A Study of an Innovation System initiative*.

Projektet kallades till en början "Ökad Offertkraft", men blev senare till "Kompetensarena Väst". Idén med projektet var att underlätta för mindre företag i västra Sverige att vinna stora order. Skapandet av en gemensam



• Björn Remneland

plattform skulle tillåta dem att kombinera sina resurser, och därigenom kunna leverera det som storföretagen efterfrågade. Men frågan är: Hur utvecklar man en sådan arena i praktiken?

Utifrån femton intervjuer med en av pro-

jektledarna målar Remneland upp en bild av projektets framsteg och bakslag från september 2003 till februari 2005. I sin analys finner han fyra dilemman som projektledarna måste tampas med.

De måste för det första balansera sina egna intressen med de allierade småföretagarnas skilda önskemål. För de andra måste de finna en balans mellan den egna kontrollen och småföretagarnas engagemang. Det tredje dilemmat handlar om att marknadsföra projektet, utan att samtidigt skapa orimligt höga förväntningar. Slutligen identifierar Björn Remneland ett fjärde dilemma i att timingen är avgörande, men att tiden – och mycket annat – ligger utanför projektledarnas kontroll. ■

Text: Åse Karlén

FÖR MER INFO:

bjorn.remneland@handels.gu.se