



VI ER FORSKELLIGE - BRUG DET!

Innovation – når det er udenfor det foregår!

Indlæg af Susanne Justesen i Berlingske Business den 22. juni 2007 (blogpost no 22)

Mange virksomheder oplever at det bliver sværere og sværere at leve op til de krav markedet stiller om større, bedre og hurtigere produkter og ydelser. Især synes det svært for større virksomheder, der pga processer, regler og et hav af administrative procedurer over tid ofte udvikler en slem tendens til at være indadvendte og introverte, og dermed kan have svært ved at konkurrere med mindre virksomheder, der ofte er mere udadvendte.

Siden Henry Chesbrough i 2003 udkom med bogen "Open Innovation", har innovations-debatten i stigende omfang sat fokus på netop behovet for at løfte blikket fra virksomhedens egne laboratorier og Forsknings- og Udviklingsafdelinger. Det er nemlig ofte udenfor virksomheden – eller i grænsfeltet mellem virksomheden og verden udenfor - at man for alvor kan skabe mulighed for innovation. Sammen med kunderne, sammen med konkurrenter, forskere, og samme med andre virksomheder. Ifølge seneste analyse fra The Economist Intelligence Unit kommer innovation oftere fra marketing-afdelingen og/eller markedet, end innovation kommer fra egen forskning- og udviklingsafdeling. Og det er jo tankevækkende.

For større virksomheder er dette imidlertid ofte lettere sagt end gjort. For jo større virksomhed, jo større indadvendthed. Jo større virksomheden er, jo større vil tendensen ofte også være til primært at kommunikere og interagere med sig selv og hinanden, fremfor med verden udenfor. Det ved vi fra utallige netværksanalyser der kan måle på interaktiviteten med omverdenen. Større virksomheder kan ofte have en tendens til at lukke sig om sig selv; at vende ryggen til omverdenen. At lukke sig selv inde.

Ifølge en ny bog af Ancona & Bresman er der imidlertid stadig håb for større virksomheder om at være med på bølgen omkring Open Innovation, som jo trods alt primært var bygget op omkring erfaringerne fra een af de helt store giganter, nemlig Procter & Gamble.

Ifølge Ancona & Bresman kan større virksomheder med fordel udnytte størrelsen ved nedsætte og ikke mindst træne det Ancona & Bresman kalder X-teams. Sådanne X-teams er tværfaglige og præget af en høj grad af diversitet på alle fronter, og i kraft af netop at være i stand til at kombinere mange forskellige former for viden og ekspertise, med gode kommunikationsevne og evnen til at begå sig i mange forskellige faglige sammenhæng, kan X-teams være med til at

indfange og realisere en række innovative ideer og tiltag – som virksomheden ellers ikke ville have adgang til.

En vigtig karakteristika ved netop X-teams er ifølge Ancona & Bresman netop at sådanne teams ikke alt for teambuildede og sammentømrede, men i langt højere grad er udadvendte og orienterede mod omverdenen fremfor hinanden. De er således mere åbne end lukkede i natur, hvilket er en stærk og ikke mindst befriende kontrast til den måde vi ofte taler om kreativitet og innovation på, hvor traditionen byder at grupper der skal arbejde med innovation teambuildes så meget at de ikke længere kan finde ud af at være uenige.