Nyckelfaktormodellen

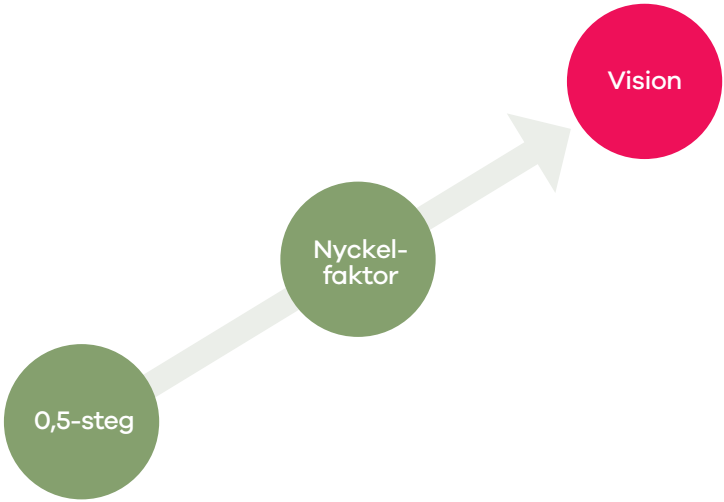
Detta är ett utdrag ur boken Ledarskap för ökad innovationsförmåga – Exemplet Småland, Forslund m fl, Linnaeus University Press (2019):
”Förutsättningar för innovation – om kaos och komplexitet”, sid 38-39.



Centrum för ledarskap i Småland
Linnéuniversitetet

Nyckelfaktormodellen

Så här långt kan vi sammanfatta diskussionen i nyckelfaktormodellen, se figur 3. Vi vill betona att modellen inte handlar om alla andra saker man anser sig behöva göra (till exempel bygga om lokalerna, skaffa nytt IT-system, rekrytera personal etc.) för att komma närmare organisationens vision. Allt det där måste självfallet också göras, men ligger utanför modellens fokus.



Figur 3. Nyckelfaktormodellen. Modellens poäng är att vi har användning för att identifiera en nyckelfaktor som möjliggör för oss att kontinuerligt, i vardagen, utföra konkreta aktiviteter som leder oss mot visionen. (Källa: egen)

Exempel på nyckelfaktorer

Här ger vi några exempel på hur det går att resonera kring vilka *nyckelfaktorer* som kan leda till ökad innovationsförmåga i en organisation (se *nyckelfaktormodellen* i figur 3).

Nya lokaler – eller förbättrat informationsutbyte?

I en organisation pratade chefen först om »nya lokaler« som en nyckelfaktor. De kunde helt enkelt inte ta nästa steg i utvecklingen förrän de hade flyttat till nya lokaler. När vi frågade vilket problem nya lokaler skulle lösa, blev svaret kommunikation. Mer precist handlade det om att de behövde utbyta information mellan varandra oftare och enklare. Nyckelfaktorn är således kanske bättre att uttrycka som »förbättrat informationsutbyte«. Istället för att bara vänta på nya lokaler kan man varje dag arbeta med att förbättra informationsutbytet.

Förbättrat lärande – eller mer öppenhet?

För en skola diskuterade en rektor i termer av förbättrat lärande mellan lärarna. Frågan var hur det skulle kunna åstadkommas. Vi landade i att det egentligen handlade om att vara öppen för att dela med sig och öppna för att lyssna och ta emot. Nyckelfaktorn »förbättrat lärande« kan således kanske bättre uttryckas som »mer öppenhet«. Det är något rektorn kan arbeta med varje dag genom att dela med sig, lyssna och ta emot. Genom att själv aktivt göra det sprider hen ett arbetssätt som kan leda till att det så småningom blir en kultur. Däremot är det kanske lite svårare att varje dag göra något som tydligt handlar om förbättrat lärande.

En annan poäng som förstärker att »mer öppenhet« är en nyckelfaktor är att förutom att leda till förbättrat lärande så finns det flera andra möjliga positiva effekter. En större öppenhet kan göra det lättare att arbeta med mångfald och osäkerhet i allmänhet, och i relation till innovation i synnerhet.

Personliga mål – eller ökad självständighet?

I ett företag ansåg platschefen att nyckelfaktorn var att medarbetarna själva skulle kunna sätta personliga mål. Frågan var hur detta skulle kunna bli något som chefen och medarbetarna aktivt arbetar med? Skulle de kunna göra uppföljning varje dag? Om inte, kan vi tänka lite bredare kring vad nyckelfaktorn är? Handlar det kanske främst om ansvarstagande och självständighet? Att själv sätta personliga mål blir då ett av flera olika sätt att främja självständighet.

Tydligare rutiner och flöden

I ett byggföretag tyckte VD:n det var lätt att se ett utvecklingsarbete med tydligare rutiner och flöden som nyckelfaktor. Byggföretag brukar generellt sett vara dåliga på det, enligt VD:n. Genom att förbättra rutiner och flöden frigör de tid till annat, exempelvis innovationsarbete, och får ett litet försprång framför konkurrenter. Det är relativt enkelt att se hur de kan ta små 0,5-steg som leder i riktning mot tydligare rutiner och flöden.