

Senter for Innovasjon og Ledelse

Formål

Formålet med Senter for Innovasjon og Ledelse (SIL) er å utvikle ny kunnskap om- og for innovasjons- og ledelsesfagene. Relevant teoretisk, metodisk og empirisk forskning skal bidra til at bedrifter, organisasjoner, ledere, forskere og studenter får nye plattformer for læring og utvikling innen innovasjons- og ledelsesfagene, nye verktøy for effektiv ledelse av innovasjonsprosesser, og ny kunnskap om verdiskapende prosesser i bedrifter, nettverk og organisasjoner (se vedlegg: teoretisk forankring). Senteret skal sammen med ulike private og offentlige aktører bidra til å styrke organisasjonen/bedriftens/nettverkets/steders (heretter organisasjonens) konkurransesituasjon og bærekraftighet. Senteret fokuserer på hvordan ledelse i vid forstand virker inn på innovasjoner innen både prosesser, tjenester og produkter. Det faglige perspektivet passer for organisasjoner som ønsker kunnskap om hvordan nye ideer om organiseringsformer eller tjenester blir til realiserte endringer i samfunnet. Senteret skal tilby perspektiver på innovasjon som kompletterer viten om produktinnovasjon og teknologisk nyskaping.

Økt konkurranse og skiftende omgivelser øker kravene til fleksibilitet og endringsvilje for å være konkurransedyktig og bærekraftig. Organisasjoner som opererer i skiftende omgivelser behøver interne verktøy som kan bidra til å holde styring på hva som skjer, og hvordan man kan tilpasse seg endringer best mulig. Videre kreves det kunnskap om strategiske beslutningsprosesser og innovativ styrke og ferdigheter for å lykkes i en stadig økt konkurransesituasjon. I tillegg til operative verktøy og strategiske og innovative ressurspotensialer, er markedskunnskap avgjørende for å lykkes når konkurransen øker. Senteret skal bidra til ny kunnskap gjennom forskning, undervisning og publisering. Forskningen skal publiseres nasjonalt og internasjonalt, og på denne måten bidra til å fremme høgskolens rennomme og attraktivitet i omgivelsene (øke etterspørselen etter forskning, utdanning og arbeidsplasser/ stipendiatstillinger). Senteret skal samarbeide tett med master- og ph.d. utdanningene ved Høgskolen, og på den måten bidra til ny og relevant kunnskap i samarbeid med studenter og organisasjoner. Senteret skal utarbeide klare og motiverende rammer for forskningsdeltakelse i- og utenfor senteret.

Mål

Senter for Innovasjon og Ledelse skal bidra til ny kunnskap som organisasjoner gjennom sine aktører kan benytte for å bedre sin konkurransevne, sitt omdømme og sin attraktivitet. Senteret skal være en arena og en møteplass for forskningssamarbeid internt på høgskolen og sammen med eksterne, nasjonale og internasjonale aktører. Forskningen skal primært finansieres eksternt. Senteret skal bidra til nasjonal og internasjonal poenggivende publisering, og bidra til at høgskolen oppnår sine publiseringsmål. Senteret skal bidra til at medlemmene søker på eksterne prosjekter.

Sentrale teoretiske perspektiver ved senter for Innovasjon og Ledelse

Dynamiske kapabiliteter (DC) og Service dominant logikk (SDL) er teoretiske plattformer og perspektiver for forskning og utvikling i Senter for Innovasjon og Ledelse.

Ledelsesperspektivet ved senteret er sentrert rundt refleksiv praksis og ledertrening i såkalte 'lederlaboratorier', så vel som ledelsesteoretisk kunnskap og innovative tilnærminger i lederrollen. Perspektivene alene og i sammenheng skal bidra til forskning på og om ledelses- og innovasjonsfeltet. Målet er å bidra med teoretisk, empirisk og metodisk kunnskap på og om verdiskapende kunnskapsprosesser- og resultater i økonomiske virksomheter, herunder både private og offentlige virksomheter.

Dynamiske kapabiliteter som forskningsfelt har fått mye oppmerksomhet de senere årene. Dynamiske kapabiliteter kan defineres som bedriftens evne til å integrere, skape og rekonfigurere intern og ekstern kompetanse, for å håndtere raske endringer i omgivelsene (Teece et al 1997). Zollo og Winter (2002) fokuserer på at DC er lærte og stabile kollektive mønstre der organisasjonen systematisk genererer og modifiserer operative rutiner for å bli mer effektiv.

Årsaken til den økende interessen er antagelsen om at dynamiske kapabiliteter kan være en av hovedforklaringene til at en bedrift lykkes med endringer og utvikling og på den måten oppnår langvarige konkurransefortrinn. Studier peker også på hvilke fordeler etablerte bedrifter kan oppnå gjennom dynamiske kapabiliteter eksempelvis i forbindelse med utvikling av nye forretnings- og selskapsstrategier (Bowman & Ambrosini, 2003), inntreden i nye markedsområder (King og Tueei, 2002), lære nye ferdigheter (Zollo og Winter, 2002) og overvinne treghet (King og Tueei, 2002).

Forskningen på dynamiske kapabiliteter har bidratt til teoretiske og praktiske perspektiver på strategiske ledelse og innovasjon. Likevel står dette perspektivet overfor teoretiske, metodiske og praktiske utfordringer (eksempelvis Zollo og Winter, 2002). En teoretisk utfordring er hvorvidt det er de dynamiske kapabilitetene i seg selv eller resultatene i bedriften som bidrar til at en bedrift er dynamisk. Ulike modeller, operasjonaliseringer og definisjoner bidrar også til uklarheter i litteraturen. Metodiske utfordringer av typen testing og gjennomføring av studier (sammenligningsgrunnlag) og generaliserbarhet gjenspeiles i litteraturen. Praktiske utfordringer som overførbarhet (fra store bedrifter til SMB, fra tradisjonelle produksjonsbedrifter til tjeneste- og opplevelsesorienterte bedrifter mm.) viser også at mer kunnskap behøves.

Dynamiske kapabiliteter må sees i sammenheng med ledelsens orientering og holdning knyttet til innovasjon, bedriftsutvikling og markedsorientering. Til tross for et økt forskningsfokus, pekes det på at mer forskning på området behøves, særlig i forholdet mellom innovasjon- og produktutvikling på den ene siden og markedsorientering på den andre siden (Day, 2011; Vorhies, Orr og Bush, 2011). Argumentasjonen ligger i at når de sentrale markedskapabilitetene (produktutviklingskapabilitetene og salgskapabilitetene) er suksessfulle antas de å styrke bedriftens produkt og innovasjonsytelseeffekter gjennom markedsorientering. De positive effektene antas å øke fordi bygging og rekonfigurering av kapabiliteter i tillegg til integrering av ekstern kunnskap, vil øke konkurransedyktigheten til bedriften ytterligere i dynamiske markeder (Day, 2011). Ved SIL er vi i ferd med å utvikle kapabilitetsbegrepet ved å bringe inn tidsdimensjonen. Studier, som ved Ulstein viser hvordan

forskjellige typer kapabiliteter har forskjellige tidslogikker. Dette gjør at vi i større grad enn tidligere kan si noe om forholdet mellom dynamikk og stabilitet, og dermed forstå bedre forholdet mellom innovasjon og organisasjon.

I et nyere perspektiv innen markedsføringsledelse, den Service dominante logikken (SDL), fokuseres det på at det er spesialiserte ferdigheter og kunnskap, såkalte operante ressurser, som er grunnlaget for økonomisk bytte av (varer og) tjenester (Vargo og Lush 2004; 2006). Vargo og Lush (2004; 2008) foreslår 10 fundamentale prinsipper for SDL som blant annet innebærer at bedriften ikke kan levere verdi, men kun komme med verdiforslag. Dette betyr at kunden alltid er en samskaper av verdi og at kilden til konkurransefortrinn ligger i de operante ressursene. Forskere peker på at SDL som perspektiv må forbedres for å bidra til en teoretisk ramme eller som en praktisk beslutningsprosess (Grönroos 2011). SDL er et teoretisk perspektiv som behøver empirisk testing og praktiske tilpassinger, i tillegg til klarere definisjoner og konsensus når det gjelder verdi og verdiskapning (Grönroos et al. 2013; Vargo og Lush 2008).

Forskning på ledelsesfeltet omhandler blant annet kartlegging av hva som utgjør konstruktive læringsmiljøer, den lærende organisasjon, og læring og ledelse under press. Kognitive perspektiver på ledelse og innovasjon er også sentrale, blant annet knyttet opp til meningsskaping i organisasjoner og ledelse som sosial konstruksjon. I tillegg forskes det på ledelsessystemer og mobilitet i organisasjoner generelt; og kvinner, lederskap og karriere spesielt. Stakeholder teori benyttes i flere prosjekter og egner seg særlig for å belyse ledelse og innovasjon i lys av multiple interessenter og komplekse omgivelser.

Innovasjon og ledelsesforskning på og med offentlige virksomheter og oppgaver er sentralt ved HBV. Offentlig virksomheter som ivaretar samfunnsmessige oppgaver får stadig økte krav til effektivitet. Dette i lys av økt etterspørsel etter tjenestene de tilbyr samtidig som de økonomiske rammene ikke øker tilsvarende (Boyne et al. 2005; Mack et al. 2008; Radnor, 2010). Offentlig sektor kjennetegnes til dels av en annen type logikk eller paradigme enn privat sektor, så som sosialt ansvar i tillegg til fravær av konkurranse, noe som igjen bidrar til et mindre fokus på omstilling og nyskaping (Jas and Skelcher, 2005). Dette innebærer teoretiske perspektiver som tar høyde for disse utfordringene.

Studier av innovasjon i offentlig sektor har fått økende fokus det siste tiåret. Nye teknologier og nye brukertrender har gjort at forventningene til tjenester har endret seg, og også offentlige virksomheters mulighetsrom. Ofte kan virkemidler og sammenhenger fra annen innovasjonskunnskap overføres direkte, men med en følsomhet for noen grunnleggende, strukturelle ulikheter.

Eierskapsfunksjonen er annerledes i offentlig sektor, og det er ikke alltid slik at testing og spredning av ideer gjennom markedslignende forhold er tilgjengelig. Avstanden til eierne og kompleksiteten i oppgavene gjør at hierarkiet blir større og ofte fungerer annerledes enn en ser i private virksomheter. Sist men ikke minst er resultatmålene mer komplekse. Alt dette gjør at innovasjon i offentlig sektor forutsetter kunnskap om offentlig sektors grunnleggende funksjon, og kunnskap om hvordan innovasjon skjer og skapes i en slik sammenheng.

"Smart City" er et av områdene vi jobber med dette. "Smart city" er en merkelapp som viser at en by bruker teknologi for å forbedre innbyggernes livskvalitet. Smarte initiativ er for eksempel relatert til transport, energieffektivisering, fornybar energi og bedre offentlige

tjenester. IKT spiller en stor rolle, ved å muliggjøre innsamling og analyse av store mengder data, som kan brukes for å forbedre byen på ulike måter.

I region Buskerud, Vestfold og Telemark er det vel så aktuelt å snakke om smarte regioner. Vestfoldbyene, Grenland, Notodden, Bø, Kongsberg, Drammen og Ringerike utgjør en sammenfiltret nettverk av bo- og arbeidsmarkedsregioner. Mange bor i en kommune og jobber i en annen. Gjennom merkelappen Smart city kan man sette i gang forskningsprosjekter som tar sikte på å skape bedre og mer velfungerende regioner. Forskere ved senteret jobber i dag blant annet med sensortechnologi og tester ut hvordan enkle sensorer kan plasseres ut for å samle data som i neste omgang kan brukes til innovative tjenester og løsninger.

Senter for Innovasjon og ledelse har som mål å være en sentral forskningsaktør og en kompetansekilde innen ledelse, innovasjon og innovasjonsformer i offentlig og privat sektor. Vi ønsker å bidra til å øke kompetansen og innovasjonskapasiteten til de som skal jobbe i ulike sektorer, og vi ønsker å bidra til kunnskap som kan gi fortrinn i ulike sektorer.

Litteratur

- Boyne, G. A., Gould-Williams, J. S., Law, J. & Walker, R. M. (2005). Explaining the Adoption of Innovations: An Empirical Analysis of Public Management Reform. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 23:3, 419–35.
- Bowman, C. & Ambrosini, V. (2003). How the resource-based and the capability views of the firm inform corporate-level strategy. *British Journal of Management*, 14,289-303.
- Day, George S. 2011: Closing the Marketing Capabilities Gap. *Journal of Marketing*, 75, 183–195.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.
- Ethiraj, S. K., KaJe, P., Krishnan, M. S. & Singh, J. V. (2005). Where do capabilities come from and how do they matter? A study in the software services industry. *Strategic Management Journal*, 26(1), 25-45.
- Grönroos, C. (2011). Value co-creation in service logic: A critical analysis. *Marketing Theory*, 11(3), 279-301.
- Grönroos, Christian og Päivi Voima (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41, 33–150.
- Helfat, C. E. (1997). Know-how and asset complementarity and dynamic capability accumulation: The case of R&D. *Strategic Management Journal*, 18(5), 339-360.
- Helfat, C. E. & Peteraf, M. A (2003). The dynamic resource-based view: capability lifecycles. *Strategic Management Journal*, 24, 997-1010.
- Irgens, E.I. (2011). Dynamiske og lærende organisasjoner. Ledelse og utvikling i et arbeidsliv i endring. Oslo: Fagbokforlaget.
- Jas, P. & Skelcher, C. (2005). Performance Decline and Turnaround in Public Organizations: A Theoretical and Empirical Analysis. *British Journal of Management*, 16(3),195–210.
- King, A. A & Tucci, C. L. (2002). Incumbent en try into new market niches: The role of experience and managerial choice in the creation of dynamic capabilities. *Management Science*, 48(2), 171-186.
- Kor, Y. Y. & Mahoney, J. T. (2005). How dynamics, management, and governance of resource deployments influence firm-level performance. *Strategic Management Journal*, 26(5), 489-496.

Mack, W. R., Green, D. & Vedlitz, A. (2008). Innovation and Implementation in the Public Sector: An Examination of Public Entrepreneurship. *Review of Policy Research*, 25(3), 233–52.

Radnor, Z. (2010). Transferring Lean into Government. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 21(3), 411–28.

Subramaniam, M. & Youndt, M. A. (2005). The types of influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. *The Academy of Management Journal*, 48(3), 450-463.

Teece, D. J., Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.

Vargo, S.L. og R.F. Lusch (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing". *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.

Vargo, S.L. og R.F. Lusch (2006). Service-Dominant Logic. What It Is, What It Is Not, What It Might Be. In Vargo og Lusch (red.) *The service-dominant logic of marketing: dialog, debate, and directions*, pp. 43-56. Armonk, N.Y.: M.E. Sharpe

Vargo, S.L. og R.F. Lusch (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 36, 1–10.

Vorhies, D.W., Orr, L. M., & Bush, V. D. (2011). Improving customer-focused marketing capabilities and firm financial performance via marketing exploration and exploitation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39, 736–756.

Zollo, M. & Winter, S. G. (2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization Science*, 13(3), 339-351.

Litteratur

- Bowman, C. & Ambrosini, V. (2003). How the resource-based and the capability views of the firm inform corporate-level strategy. *British Journal of Management*, 14, 289-303.
- Day, George S. 2011: Closing the Marketing Capabilities Gap. *Journal of Marketing*, 75, 183–195.
- Ethiraj, S. K., KaJe, P., Krishnan, M. S. & Singh, J. V. (2005). Where do capabilities come from and how do they matter? A study in the software services industry. *Strategic Management Journal*, 26(1), 25-45.
- Grönroos, C. (2011). Value co-creation in service logic: A critical analysis. *Marketing Theory*, 11(3), 279-301.
- Grönroos, Christian og Päivi Voima (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41, 33–150.
- Helfat, C. E. (1997). Know-how and asset complementarity and dynamic capability accumulation: The case of R&D. *Strategic Management Journal*, 18(5), 339-360.
- Helfat, C. E. & Peteraf, M. A (2003). The dynamic resource-based view: capability lifecycles. *Strategic Management Journal*, 24, 997-1010.
- King, A. A & Tucci, C. L. (2002). Incumbent entry into new market niches: The role of experience and managerial choice in the creation of dynamic capabilities. *Management Science*, 48(2), 171-186.
- Kor, Y. Y. & Mahoney, J. T. (2005). How dynamics, management, and governance of resource deployments influence firm-level performance. *Strategic Management Journal*, 26(5), 489-496.
- Subramaniam, M. & Youndt, M. A. (2005). The types of influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. *The Academy of Management Journal*, 48(3), 450-463.
- Teece, D. J., Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Vargo, S.L. og R.F. Lusch (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing? *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.
- Vargo, S.L. og R.F. Lusch (2006). Service-Dominant Logic. What It Is, What It Is Not, What It Might Be. In Vargo og Lusch (red.) *The service-dominant logic of marketing: dialog, debate, and directions*, pp. 43-56. Armonk, N.Y.: M.E. Sharpe
- Vargo, S.L. og R.F. Lusch (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 36, 1–10.

Vorhies, D.W., Orr, L. M., & Bush, V. D. (2011). Improving customer-focused marketing capabilities and firm financial performance via marketing exploration and exploitation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39, 736–756.

Zollo, M. & Winter, S. G. (2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization Science*, 13(3), 339-351.