



Hildegunn Sævik og Kaia Fagerås

Innovasjonsklima – påvirkning fra institusjonelle omgivelser

En casestudie av norske innovative bedrifter

**Masteroppgave våren 2022
OsloMet – storbyuniversitetet
Handelshøyskolen (HHS)**

Masterstudiet i økonomi og administrasjon

Sammendrag

Formålet med denne masteroppgaven er å se på hvordan innovasjonsklima i norske bedrifter blir påvirket av institusjonelle omgivelser, og vi studerer innovasjonsklima i lys av institusjonell teori. Studien tar utgangspunkt i følgende problemstilling: «*Hvordan påvirker formelle og uformelle institusjoner innovasjonsklima i norske bedrifter?*». Vi har benyttet oss av kvalitativ metode og undersøkt problemstillingen gjennom en casestudie av tre bedrifter. Data er samlet inn fra åtte informanter gjennom strukturerte dybdeintervjuer. Samlet sett indikerer våre funn at påvirkningen fra formelle institusjoner, tvungen isomorfi, ser ut til å både kunne styrke og begrense innovasjonsklima. Når det gjelder uformelle institusjoner, indikerer våre funn at mimetisk isomorfi kan se ut til å styrke innovasjonsklima i større grad enn begrense. Videre kan normativ isomorfi både styrke og begrense innovasjonsklima i omtrent like stor grad, derimot ser tvungen isomorfi ut til å i større grad begrense innovasjonsklima. Vi fant at innovasjonskåringen til Innovasjonsmagasinet kan fungere som en uformell institusjon og kan være med på å styrke innovasjonsklima til en viss grad, men viser også til mulige begrensninger. Samtidig viste våre funn at ledelse, frihet og tydelige mål er de viktigste faktorene for et velfungerende innovasjonsklima, og som kan være viktig for å håndtere påvirkning fra institusjoner. Våre funn kan gi bedrifter en økt forståelse av hvordan isomorfi påvirker deres innovasjonsklima, noe som kan være fordelaktig i tilrettelegging av deres innovasjonsarbeid.

Nøkkelord: Klima, Innovasjonsklima, Innovasjon, Institusjonell teori, Institusjoner, Isomorfi, Legitimitet

Abstract

The purpose of this master's thesis is to study how the innovation climate in Norwegian companies is affected by the institutional environment, and we study innovation climate in the light of institutional theory. The study is based on the following research question: *"How do formal and informal institutions affect the innovation climate in Norwegian companies?"*. We have used a qualitative method and investigated the research question through a case study of three companies. Data is collected from eight informants through structured in-depth interviews. Overall, our findings indicate that the influence of formal institutions, coercive isomorphism, seems to be able to both strengthen and limit the innovation climate. Regarding the influence from informal institutions, our findings indicate that mimetic isomorphism might strengthen the innovation climate to a greater extent than limit it. Furthermore, normative isomorphism can both strengthen and limit the innovation climate to about the same degree, however, coercive isomorphism seems to limit the innovation climate to a greater extent. We found that Innovasjonsmagasinet's innovation award can function as an informal institution and might help to strengthen the innovation climate to a certain extent, but it also refers to possible limitations. At the same time, our findings showed that leadership, freedom, and goals are the most important factors for a well-functioning innovation climate that can be important in dealing with the influence of institutions. Our findings can give companies an increased understanding of how isomorphism affects their innovation climate, which can be beneficial in facilitating their innovation work.

Key words: Climate, Innovation climate, Innovation, Institutional theory, Institutions, Isomorphism, Legitimacy

Forord

Denne masteravhandlingen markerer avslutningen på det to år lange masterprogrammet i Økonomi og administrasjon ved Handelshøyskolen OsloMet - storbyuniversitetet. Prosjektet startet våren 2022 og oppgaven er skrevet over ett semester som utgjør 30 studiepoeng. Oppgavens tema befinner seg innenfor vår hovedprofil, som er strategi, organisasjon og ledelse.

Dette semesteret har vært både krevende og lærerikt, fullt av både utfordringer og mestring. Vårt gode samarbeid har spilt en viktig rolle gjennom hele prosessen, der det har vært fordelaktig å alltid ha muligheten til å støtte oss på hverandre. Vi er veldig takknemlige for den læring dette studieløpet og masteroppgaven har gitt oss, som vil være verdifullt når vi tar steget videre inn i arbeidslivet.

Vi vil rette en stor takk til vår veileder, Dominique Kost, for å ha vært en god støttespiller som har kommet med gode tilbakemeldinger og råd fra start til slutt. Hun har bidratt stort med faglige innspill som har ledet oss inn på spennende og viktige vinklinger som har hatt stor betydning for oppgaven. Videre ønsker vi også å takke alle våre informanter som har vært villige til å stille opp til intervju og bidratt til å belyse vår problemstilling. Uten innblikk i deres erfaringer hadde det ikke vært mulig å gjennomføre denne studien.

Sist, men ikke minst, ønsker vi å takke våre familier, kjærester og venner for støtten og motivasjonen vi har fått underveis dette semesteret, i tillegg til hjelpen med korrekturlesing. Avslutningsvis ønsker vi også å takke hverandre for innsatsen vi har lagt ned, som til slutt har resultert i en masteravhandling vi begge er stolte av.

Oslo, mai 2022

Hildegunn Sævik & Kaia Fagerås

Innholdsfortegnelse

1. Innledning og problemstilling	8
1.1 Oppgavens oppbygging	9
2. Teori	11
2.1 Innovasjonsklima	11
2.2 Institusjoner og institusjonell teori	14
2.2.1 <i>Institusjoner</i>	14
2.2.2 <i>Institusjonaliserte oppskrifter</i>	15
2.2.3 <i>Ny-institusjonell teori</i>	16
2.2.4 <i>Påvirkning fra institusjonelle omgivelser</i>	18
3. Metode	24
3.1 Vitenskapelig tilnærming	24
3.1.1 <i>Valg av metode og forskningstilnærming</i>	24
3.1.2 <i>Valg av forskningsdesign</i>	25
3.1.3 <i>Case-studie</i>	26
3.1.4 <i>Innovasjonsmagasinets innovasjonskåring for 2020</i>	26
3.2 Datainnsamling	28
3.2.1 <i>Intervju</i>	28
3.2.2 <i>Strukturert intervju</i>	28
3.2.3 <i>Intervjuguide</i>	29
3.2.4 <i>Utvalgsstørrelse</i>	30
3.2.5 <i>Utvalgsstrategi og rekruttering</i>	31
3.2.6 <i>Gjennomføring av intervjuer</i>	33
3.2.7 <i>Transkribering av intervjuene</i>	35
3.2.8 <i>Analyse, koding og tolking av data</i>	35
3.2.9 <i>Anonymitet</i>	37
3.3 Forskningens kvalitet	37

3.3.1	<i>Reliabilitet</i>	37
3.3.2	<i>Intern og ekstern validitet</i>	38
3.3.3	<i>Bekreftbarhet</i>	39
3.3.4	<i>Etiske refleksjoner</i>	39
4.	Presentasjon av funn	41
4.1	Formelle institusjoner og innovasjonsklima	43
4.1.1	<i>Tvungen isomorfi</i>	43
4.1.2	<i>Beskyttelse av innovasjoner</i>	45
4.2	Uformelle institusjoner og innovasjonsklima	46
4.2.1	<i>Tvungen isomorfi</i>	46
4.2.2	<i>Mimetisk isomorfi</i>	46
4.2.3	<i>Normativ isomorfi</i>	51
4.2.4	<i>Innovasjonskåring som uformell institusjon</i>	53
4.3	Innovasjonsklima	55
4.3.1	<i>Forståelse av innovasjonsklima som begrep</i>	55
4.3.2	<i>Viktigste faktorer for et fungerende innovasjonsklima</i>	57
5.	Diskusjon	58
5.1	Teoretiske implikasjoner	58
5.1.1	<i>Formelle institusjoner</i>	58
5.1.2	<i>Uformelle institusjoner</i>	61
5.1.3	<i>Den årlige innovasjonsprisen som en uformell institusjon</i>	65
5.1.4	<i>De viktigste faktorene for et velfungerende innovasjonsklima</i>	67
5.2	Praktiske implikasjoner	68
5.3	Begrensninger og anbefaling til videre forskning	68
6.	Konklusjon	71
	Referanseliste	72
	VEDLEGG 1 - Intervjuguide	78

VEDLEGG 2 – Samtykkeskjema80

1. Innledning og problemstilling

Innovasjon er helt avgjørende for bedrifters langsiktige suksess og er derfor et viktig tema (Amabile, 1997, s. 40). Forbedring og innovasjon blir sett på som kjernen i konkurransefortrinn (Porter, 1990, s. 12). Andre sier også at innovasjon ofte er den prosessen som må til for at organisasjoner skal klare å tilpasse seg raskt skiftende og utfordrende omgivelser på (West & Anderson, 1996, s. 680). Sett i sammenheng med dette, er en sentral utfordring for de som leder og administrerer organisasjoner, nemlig bevisst ledelse av et klima som støtter innovasjon (Isaksen & Ekvall, 2010, s. 73). Fremtidens mest innovative selskaper vil være de som klarer å skape passende kulturer og klima for det (Ahmed, 1998, s. 30). Videre påpekes det at det er vanskelig å se for seg innovasjoner som ikke er formet av det institusjonelle oppsette i noen grad (Edquist & Johnson, 1997, s. 51). Basert på dette er hovedtemaet for denne undersøkelsen innovasjonsklima og institusjonelle omgivelser. Av denne grunn ser vi det hensiktsmessig å studere innovasjonsklima i lys av institusjonell teori. Vi skal se nærmere på hvordan norske bedrifters innovasjonsklima påvirkes av deres institusjonelle omgivelser. Her har vi valgt å avgrense oppgaven til å se på norske bedrifter, og hvordan uformelle og formelle institusjoner påvirker innovasjonsklima i norske bedrifter.

Det er av samfunnsmessig betydning å undersøke nettopp på grunn av den viktige rollen institusjoner har. Der det understrekes at det institusjonelle rammeverket er grunnleggende for hvordan organisasjoner blir til og utvikler seg (North, 1990, s. 5). Det vil være verdifullt å øke forståelsen av hvordan norske bedrifter påvirkes av både formelle og uformelle institusjoner, og hvilken betydning dette faktisk får for innovasjonsklima og innovasjon i sin helhet. Her vil det være av interesse å se på effektene av lover og regler på innovasjonsklima. I tillegg til at det vil det være av interesse å se på hvordan uformelle institusjoner, som blant annet normer, verdier og forventninger i samfunnet, påvirker bedriftenes innovasjonsklima. Hvordan og hvorvidt de institusjonelle omgivelsene legger til rette for innovasjon i norske bedrifter ser vi på som viktig fremover.

For å forstå organisasjoner er institusjonell teori en av de mest dominerende tilnærmingene som blir brukt (Greenwood et al., 2008, s. 2). Samtidig ble det påpekt i 2011 at institusjoners rolle har blitt et av de mest populære forskningsområdene innen utviklingsøkonomi de siste 10-15 årene (Chang, 2011, s. 473). Vi ser det dermed som hensiktsmessig for oss som ønsker å studere innovasjonsklima i norske bedrifter, at vi ser på dette i en institusjonell kontekst.

Viktigheten av dette støttes ved at det er manglende forskning rundt påvirkningen av institusjonell kontekst på innovasjonsklima (Newman et al., 2020, s. 98). Samtidig anbefales det at videre forskning burde se nærmere på rollen til den institusjonelle konteksten (økonomiske og sosiokulturelle krefter) i tillegg til påvirkningen fra ulike interessenter, på bedrifters innovative atferd. Videre ble det også foreslått å se på hvordan dette institusjonelle presset til slutt kan påvirke kreativiteten på gruppe- og individnivå (Amabile & Pratt, 2016, s. 179). Det viser seg at forskning på dette området er forholdsvis begrenset, men vi vil legge frem forskningslitteratur som kan relateres til institusjoners påvirkning på innovasjonsklima. Dermed ser vi på en norsk undersøkelse av innovasjonsklima med et institusjonelt perspektiv som et viktig og verdifullt bidrag til forskningslitteraturen. Basert på dette kom vi frem til følgende problemstilling:

Hvordan påvirker formelle og uformelle institusjoner innovasjonsklima i norske bedrifter?

For å kunne svare på problemstillingen på en best mulig måte har vi valgt å konkretisere oppgaven og utarbeidet følgende forskningsspørsmål:

- Hvilke isomorfe prosesser er underliggende for innovasjonsklima?
- Hvordan fungerer den årlige innovasjonsprisen som en formell/uformell institusjon?
- Hva er de viktigste faktorene for et velfungerende innovasjonsklima?

I denne studien har vi valgt å gjennomføre en kvalitativ studie for å undersøke problemstillingen. Vi har samlet inn data gjennom strukturerte intervjuer med åtte informanter. Utvalget består av ledere eller fagledere/fagansvarlig, og jobber innenfor innovasjon eller forskningsavdeling. Vi har valgt casedesign som forskningsdesign, og dermed intervjuet informanter fra tre ulike bedrifter, hvor hver av de tre bedriftene utgjør hver sin case. Etter intervjuene og transkriberingen har vi samlet casene, og resultatene blir videre presentert samlet sett som hovedfunn fra alle casene.

1.1 Oppgavens oppbygging

Denne oppgaven består av seks kapitler, hvor det første kapitlet tar for seg en introduksjon av undersøkelsen og bakgrunn for valgt problemstilling. I kapittel 2 presenteres oppgavens teoretiske rammeverk. For å belyse problemstillingen har vi valgt å bruke institusjonell teori og går i dybden på institusjonelle omgivelser. Videre i kapittel 3 drøftes valget av studiens metodiske tilnærming og argumenterer for hvordan vi har gjennomført undersøkelsen. Kapitlet avrundes med en vurdering av oppgavens reliabilitet, validitet og bekreftbarhet, samt

etiske refleksjoner. I kapittel 4 presenteres funn fra datainnsamlingen, som kategoriseres etter tre ulike temaer, som videre diskuteres i kapittel 5 opp mot aktuell teori og forskning. Dette kapitlet vil bestå av teoretiske- og praktiske implikasjoner, samt diskutere begrensninger og anbefalinger til videre forskning. Avslutningsvis vil vi konkludere vår studie i kapittel 6.

2. Teori

I dette kapitlet har vi benyttet oss av relevant teori og tidligere forskning for å kunne beskrive ulike definisjoner og teorier som er relevant for å belyse vår problemstilling. Vi starter med en beskrivelse av innovasjonsklima og dets betydning for virksomheters innovasjon. Videre legger vi frem bidrag fra institusjonell teori, som representerer det sentrale teoretiske rammeverket som ligger til grunn for oppgaven. Deretter ser vi nærmere på hvordan de institusjonelle omgivelsene kan påvirke organisasjoner i form av isomorfi og legitimitet, og hvilke konsekvenser dette kan ha for innovasjonsklima.

2.1 Innovasjonsklima

Før vi går nærmere inn på innovasjonsklima, så vil det være nyttig å se på klimabegrepet i seg selv. Det har nemlig vært en økende interesse rundt hvordan ulike typer klima fører til bestemte typer av resultater for arbeidsgrupper (Anderson & West, 1998, s. 238). Det finnes dermed mange definisjoner av begrepet klima (Anderson & West, 1998, s. 236). Schneider et al. (2011, s. 39) definerer et organisatorisk klima som de retningslinjer, praksis, prosedyrer og atferd som blir belønnet, støttet og forventet i en arbeidssetting og meningene disse innebærer for medlemmene. I likhet brukte Forehand og Von Haller (1964, s. 362) begrepet organisasjonsklima når de refererte til det settet med egenskaper som beskriver en organisasjon og som a) skiller organisasjonen fra andre organisasjoner, b) er relativt varige over tid og c) påvirker atferden til mennesker i organisasjonen. Tidligere forskere på dette området brukte ofte brede globale tolkninger av «arbeidsklima» og den effekten det hadde på ansatte (Newman et al., 2020, s. 76-77). Selv om mange hadde definert begrepet tidligere, så var det lav konsensus blant dem og uklare retningslinjer for hvordan begrepet skulle måles (Glick, 1985, s. 601-602). Dette førte til at klimaforskere begynte å fokusere mer på spesifikke typer arbeidsklima, hvor blant annet Anderson & West (1998) rettet søkelyset på innovasjonsklima (Newman et al., 2020, s. 77).

Isaksen og Ekvall (2010, s. 73) sier at en del av innovasjonsledelse handler om å skape et passende klima, hvor man kan dele og bygge på hverandres ideer og forslag. Der bevisst ledelse av et klima som støtter innovasjon blir sett på som en sentral utfordring innen ledelse og administrasjon i organisasjoner (Isaksen & Ekvall, 2010, s. 73). Ifølge Nybakk et al. (2011, s. 417) refererer klima for innovasjon til det organisatoriske klima som oppmuntrer til innovasjon. En annen definisjon ble brukt av Newman et al. (2020, s. 77), og den samsvarer med definisjonen som oftest brukes av forskere som studerer innovasjonsklima. Den baserer

seg på arbeidet til Anderson og West (1996, 1998), og de definerer innovasjonsklima som: «De delte oppfatningene på team- (eller organisasjons-) nivå om hvilken grad teamet (eller organisatoriske) prosesser oppmuntrer og muliggjør innovasjon» (Newman et al., 2020, s. 77). Det brukes også andre varianter av dette begrepet. For eksempel brukes betegnelsen «klima for innovasjon», som videre blir beskrevet som en indikator på organisasjoners kapasitet til å bli nyskapende (Sarros et al., 2008, s. 146). Ved å forstå innovasjonsklimaet gir det innsikt i hvilke virkemidler som kan brukes for å oppmuntre til innovasjon i organisasjonen (Newman et al., 2020, s. 73). I tråd med dette understrekes det at fremtidens mest innovative selskaper vil være de som har klart å skape passende kulturer og klima for nettopp det (Ahmed, 1998, s. 30). Det er verdt å nevne at klimabegrepet er nært knyttet til kulturbegrepet (Ahmed, 1998, s. 32). Funnene til Glisson og James (2002, s. 788) støttet definisjonene som beskriver klima som en individuell egenskap (som kan deles med andre kolleger i en arbeidsenhet), mens kultur på den andre siden blir definert som en egenskap ved arbeidsenheten. Vi har avgrenset oppgaven til å kun omhandle klimabegrepet innen innovasjon, nemlig innovasjonsklima.

Viktigheten av et velfungerende innovasjonsklima for innovasjon støttes av flere studier. Shanker et al. (2017, s. 36) fant at innovasjonsklima var positivt assosiert med innovativ arbeidsatferd. Videre fant Ren og Zhang (2015, s. 21) at organisatorisk innovasjonsklima hadde positive effekter på både idégenerering og implementering, men at denne positive effekten på innovativ atferd blir svakere når hindrende stressfaktorer er høye. I likhet indikerer funn fra studien til Nybakk et al. (2011) at et positivt innovasjonsklima og en ledelse som er forpliktet til innovasjon, gjennom en innovasjonsstrategi, har en positiv effekt på bunnlinjen til trevarebedrifter. Denne effekten gjelder uavhengig av bransje, størrelse eller land (Nybakk et al., 2011, s. 415). Samtidig viser en annen studie at et arbeidsmiljø som støtter kreativitet øker både produktinnovasjon og suksessen til nye produkter i markedet (Dul & Ceylan, 2014, s. 1262). Dette kan knyttes opp til en litteraturstudie hvor de fant at kreativitet og innovasjon så ut til å kun blomstre under de riktige omstendighetene i en organisasjon (Martins & Terblanche, 2003, s. 73). Det ble beskrevet at verdier, normer og overbevisninger både kan støtte eller hemme kreativitet og innovasjon, avhengig av hvordan det påvirker atferden til individer eller grupper (Martins & Terblanche, 2003, s. 73). I tillegg fant Visser og Scheepers (2021, s. 127) at utnyttende og utforskende innovasjon er forutsatt av innovasjonsklimaet, som igjen er forutsatt av kontekstuell ledelse. Av denne grunn argumenterer de for at virksomheter kan dra nytte av å utvikle ledere for å skape et klima som

fremmer innovasjon (Visser & Scheepers, 2021, s. 127). På den andre siden fant Bain et al. (2001, s. 67) kun ganske svake korrelasjoner mellom teamklimaet og innovativ ytelse.

Basert på dette er det dermed tydelig at innovasjonsklima kan ha en positiv sammenheng med innovasjon eller innovativ atferd i virksomheter. Det kan tyde på at et godt innovasjonsklima dermed kan være en viktig bidragsyter til virksomheters innovasjoner. Amabile (1988, s. 126) definerer innovasjon på følgende måte: «Organisatorisk innovasjon er vellykket implementering av kreative ideer i en organisasjon». Innovasjon blir også definert som utvikling og implementering av nye ideer av mennesker som over tid engasjerer seg i transaksjoner med andre innenfor en institusjonell orden (Van de Ven, 1986, s. 604). Vi tolker dette som at innovasjon handler om selve implementeringen av nye ideer i organisasjoner, mens innovasjonsklima også fokuserer på nyskapning, men at det i hovedsak er fokus på de delte oppfatningene om hvor mye de organisatoriske prosesser oppmuntrer eller muliggjør innovasjon.

Denne positive sammenhengen mellom innovasjonsklima og innovasjon er av betydning ettersom innovasjon er helt avgjørende for en langsiktig suksess for bedrifter (Amabile, 1997, s. 40). I tillegg til at forbedring og innovasjon er kjernen i konkurransefortrinn (Porter, 1990, s. 12). For å klare å opprettholde eller øke effektiviteten i raskt skiftende og utfordrende omgivelser, så må organisasjonen tilpasse seg på en hensiktsmessig måte, og innovasjon er ofte den prosessen man klarer å oppnå dette gjennom (West & Anderson, 1996, s. 680). Det påpekes videre at samhandlingsmønstrene mellom mennesker, roller, teknologi og det ytre miljø viser til et meget komplekst miljø, og under disse omstendighetene kan kreativitet og innovasjon kan bli påvirket av flere variabler (Martins & Terblanche, 2003, s. 73). Sett i sammenheng med vår problemstilling, sier Edquist og Johnson (1997, s. 51) at det er vanskelig å se for seg innovasjoner som ikke i noen grad er formet av det institusjonelle oppsettet. Dette støttes av Fagerberg et al. (2009, s. 442) som viser at institusjoner og politikk har fundamentalt påvirket utviklingen av Norges industri-struktur og innovasjonsrelaterte aktiviteter. Det er dermed tydelig at innovasjon kan være avgjørende for bedrifter for å overleve på sikt, og at de institusjonelle omgivelsene kan spille en viktig rolle for innovasjon. Ettersom forskning viser til en positiv sammenheng mellom innovasjonsklima og innovasjon, vil det være viktig å se videre på hvordan innovasjonsklima i norske bedrifter blir påvirket av institusjonelle omgivelser.

2.2 Institusjoner og institusjonell teori

2.2.1 *Institusjoner*

Edquist og Johnson (1997, s. 41) understreker at i de siste tiårene har institusjoners rolle fått økt oppmerksomhet fra økonomer når det gjelder funksjon og endring av økonomiske systemer, samtidig som institusjoner også har blitt stadig viktigere innen innovasjonsteori. Likevel er det ikke en tydelig felles konsensus rundt definisjonen av institusjoner (Edquist & Johnson, 1997, s. 41). En sentral tilnærming til institusjoner er at institusjoner reduserer usikkerhet ved at det gir struktur til hverdagen, og de er en guide til menneskelig samhandling (North, 1990, s. 3). Videre blir institusjoner definert som de menneskelige utformede begrensningene som strukturerer politisk, økonomisk og sosial interaksjon (North, 1991, s. 97). Selznick et al. (1997, s. 19) definerer en «institusjon» som et naturlig produkt av sosiale behov og påtrykk – en mottakelig og tilpasningsdyktig mekanisme. North (1990, s. 5) understreker at det institusjonelle rammeverket er grunnleggende for hvordan organisasjoner blir til og utvikler seg. En annen tilnærming kommer fra Hodgson (2006, s. 2), som definerer institusjoner som systemer med etablerte og utbredte sosiale regler som strukturerer sosiale interaksjoner. Her kategoriseres både språk, penger, lover, bordskikk, firmaer og andre organisasjoner som institusjoner (Hodgson, 2006, s. 2). North (1990, s. 5) har beskrevet skillet mellom institusjoner og organisasjoner som helt avgjørende. Hodgson (2006, s. 8) skiller derimot ikke mellom organisasjoner og institusjoner, men ser heller organisasjoner som en spesiell type institusjon.

Edquist og Johnson (1997, s. 50) sier at det ofte er nyttig å skille mellom institusjoner, der vi på den ene siden har vi formelle institusjoner som for eksempel patentlover, offentlige forskrifter eller formelle instruksjoner. På den andre siden har vi uformelle institusjoner som skikker, tradisjoner, normer, praksis, uskrevne og sedvanlige lover (Edquist & Johnson, 1997, s. 50). Balansen mellom formelle og uformelle institusjoner kan variere fra land til land, mellom sektorer innen land og mellom store og små virksomheter, noe som gjør dette skillet viktig (Edquist & Johnson, 1997, s. 50). Dette er i tråd med North (1990, s. 4) som også sier at institusjoner både kan være formelle og uformelle. Formelle begrensninger inkluderer politiske og rettslige regler, økonomiske regler og kontrakter (North, 1990, s. 47), og uformelle begrensninger er atferds-koder, normer for atferd og konvensjoner (North, 1990, s. 36). Formelle regler kan endres over natten, mens uformelle institusjoner er i stor grad ugjennomtrengelige for bevisst politikk (North, 1990, s. 6). Hodgson (2006, s. 13) foreslår å heller bruke mer presise begreper som lovlig, ikke-lovlig og eksplisitt. Vi ser at det dermed at

ikke er en klar konsensus rundt forståelsen av hva som betegnes som formelle og uformelle institusjoner, og at det finnes flere tilnærminger. I henhold til vår problemstilling er det North (1990, s. 4) sin tilnærming til institusjoner som ligger til grunn for vår oppgave, hvor det skilles mellom formelle og uformelle institusjonelle begrensninger.

Når det gjelder uformelle og formelle institusjoners sett i sammenheng med innovasjon, så undersøkte studien til Weng et al. (2021, s. 918) hvordan bedrifter oppfattet og erfarte virkningen av formelle og uformelle institusjoner. De fant at opplevde begrensninger fra det statlige systemet gjør det mer sannsynlig at bedrifter er innovatører enn ikke-innovatører, mens opplevde begrensninger fra rettssystemet gjør det mer sannsynlig at bedrifter er imitatorer enn innovatører (Weng et al., 2021, s. 918). I studien til Lee og Law (2017, s. 224) konkluderte de med at formelle institusjoner og sosial kapital har en direkte positiv innvirkning på landenes innovasjon. Der sosial kapital ble beskrevet som en form for uformell institusjon (Lee & Law, 2017, s. 204). Lee og Law (2017, s. 217) fant at formelle institusjoner har en betydelig positiv innvirkning på innovasjon. I tillegg fant de at samspillet mellom formelle institusjoner og sosial kapital har en positiv innvirkning på innovasjon, noe som antyder at både formelle institusjoner og sosial kapital er komplementære når det gjelder å fremme et lands innovasjonsnivå (Lee & Law, 2017, s. 224). Av de to, så hadde sosial kapital en større rolle i å fremme innovasjonsaktiviteter (Lee & Law, 2017, s. 203).

2.2.2 Institusjonaliserte oppskrifter

Når et økende antall organisasjoner innlemmer et program eller en praksis, så blir den gradvis institusjonalisert, eller allment kjent som en nødvendig komponent i en rasjonalisert organisasjonsstruktur (Tolbert & Zucker, 1983, s. 35). Røvik (1998, s. 13) definerer institusjonaliserte oppskrifter som: «En legitimert oppskrift på hvordan man bør utforme utsnitt eller elementer av en organisasjon. Det er en oppskrift som fenger og som har fått en forbilledlig status for flere organisasjoner» (Røvik, 1998, s. 13). Vi vil dermed se på bruken av institusjonaliserte oppskrifter for å se i hvilken grad bedriftene søker legitimitet gjennom å ta slike i bruk. Dette vil videre kunne ha betydning for innovasjonsklima ved at disse verktøyene kan styrke innovasjonsklima og føre til økt innovasjon, men at dette ikke nødvendigvis er gitt. Samtidig vil kongruens med slike såkalte «myter» i tråd med Meyer og Rowan (1977, s. 340) føre til isomorfi. Det betyr at bedrifter blir like hverandre, og det vil dermed være vanskelig å skille seg ut. Noe som også kan påvirke innovasjonsklima.

2.2.3 Ny-institusjonell teori

Institusjonell teori er det sentrale rammeverket som ligger til grunn for oppgaven vår. Når man ønsker å forstå organisasjoner, så blir institusjonell teori sett på som en av de mest dominerende tilnærmingene som blir brukt til nettopp det (Greenwood et al., 2008, s. 2). Det institusjonelle teoretiske rammeverket er opptatt av organisasjonens forhold eller tilpasning til de institusjonelle omgivelsene, i tillegg til effektene av sosiale forventninger (normer) på organisasjonen og implementeringen av disse forventningene (Martinez & Dacin, 1999, s. 76). Det som kalles ny-institusjonell teori vokste frem i 1977 gjennom artiklene til Meyer og Rowan (1977) og Zucker (1977) (Greenwood et al., 2017, s. 30). Meyer og Rowan (1977, s. 340) argumenterte for at institusjonelle regler fungerer som såkalte «myter» som organisasjoner implementerer, og dermed oppnår legitimitet, ressurser, stabilitet og forbedrer således sine sjanser for overlevelse. Zucker (1977, s. 726) fant at jo større grad av institusjonalisering, desto større generasjons ensartethet, vedlikehold og motstand mot endring av kulturelle forståelser. En tid etter kom det sentrale bidraget til DiMaggio og Powell (1983, s. 147) som argumenterte for at det er tre ulike isomorfe prosesser som fører til at organisasjoner stadig blir mer like hverandre, nemlig tvungen, mimetisk og normativt press. Vi ser dermed at innenfor institusjonell teori så står dermed begrepene legitimitet og isomorfi sentralt. Mange forskere har brukt begrepet legitimitet, men det er få som har definert det (Deephouse & Suchman, 2008, s. 52). Av denne grunn presenterte Suchman (1995, s. 573-574) en inkluderende, bredt basert definisjon av legitimitet basert på arbeidet til Ginzler, Kramer & Sutton (1992), Nielsen & Rao (1987) og Perrow (1970): «Legitimitet er en generalisert oppfatning eller antagelse om at handlingene til en enhet er ønskelige, riktige eller passende innenfor et sosialt konstruert system av normer, verdier, tro og definisjoner» (Suchman, 1995, s. 573-574). Legitimitet blir også beskrevet fra et institusjonelt perspektiv, der legitimitet ikke er en vare som skal eies eller byttes, men en tilstand som gjenspeiler kulturell tilpasning, normativ støtte eller konsonans med relevante lover eller regler (Scott, 1995, s. 45). Slike legitime elementer kan for eksempel være standard driftsprosedyrer, profesjonell sertifisering og statlige krav (Zucker, 1987, s. 443). Legitimitet er en begrensning for alle organisasjoner (Dowling & Pfeffer, 1975, s. 133). Dette ved at organisasjoner søker etter å etablere en kongruent balanse mellom sosiale verdier forbundet med deres aktiviteter og normene for akseptabel atferd i det større sosiale systemet de er en del av for å oppnå legitimitet (Dowling & Pfeffer, 1975, s. 122). Sett i sammenheng med innovasjon, så tar organisasjoner i bruk innovasjoner for å styrke sin legitimitet, for å vise at de i det minste forsøker å forbedre seg (DiMaggio & Powell, 1983, s. 151). I likhet fant

Tolbert og Zucker (1983, s. 22) at det som avgjør om en «policy» eller et program blir vedtatt av en organisasjon, er i hvilken grad tiltaket er institusjonalisert gjennom enten lov eller gradvis legitimering. På den andre siden fant Arndt og Bigelow (2000, s. 513) det motsatte, til tross for at det tradisjonelle ny-institusjonelle argumentet er at organisasjoner innlemmer en legitimert struktur for å øke sin egen legitimitet. For vår problemstilling vil det dermed være interessant å se på hvilke måter bedriftene søker legitimering, og om dette kan bidra til isomorfi. Det kan se ut som at grad av institusjonalisering kan være en bidragsyter hvilke innovasjoner organisasjoner tar i bruk for å øke legitimitet. Derfor vil vi se på hvordan grad av isomorfi og søken etter legitimering kan påvirke bedriftenes kapasitet til å være nyskapende og oppmuntre til innovasjon.

Når det gjelder isomorfi, så er isomorfisme det begrepet som best fanger opp prosessen med homogenisering (DiMaggio & Powell, 1983, s. 149). Isomorfisme blir videre definert som: «En begrensende prosess som tvinger en enhet i en populasjon til å ligne på andre enheter som står overfor det samme settet av miljøforhold» (DiMaggio & Powell, 1983, s. 146). Organisasjoner med strukturer som er isomorfe med de institusjonelle mytene i omgivelsene reduserer intern koordinering og kontroll for å opprettholde legitimitet (Meyer & Rowan, 1977, s. 340). Som nevnt understreker West og Anderson (1996, s. 680) at innovasjon ofte er den prosessen bedrifter må gjennom for å klare å tilpasse seg raskt endrede og utfordrende omgivelser. Det vil si at organisasjoner blir strukturert av fenomener i omgivelsene sine, og har en tendens til å bli isomorfe med dem (Meyer & Rowan, 1977, s. 346). Dette er også stor grad i tråd med bidraget fra DiMaggio og Powell (1983, s. 147), som beskrev at organisasjoner stadig blir mer like hverandre, og at veletablerte organisatoriske felt presses mot homogenisering. DiMaggio og Powell (1983, s. 148) viser til Meyer og Rowan (1977) og beskriver at når en innovasjon sprer seg, så nås en terskel der adopsjon gir legitimitet fremfor forbedret ytelse. Det understrekes at implementering av institusjonalisert praksis er uavhengig av den umiddelbare effekten (Meyer & Rowan, 1977, s. 340). Dette kan indikere at organisasjoner tar i bruk innovasjoner for å styrke sin legitimitet, og at effekten av innovasjonen kanskje ikke står sentralt. Sett i sammenheng med legitimitet, så fant den finske studien til Makkonen og Inkinen (2014, s. 5597) at motivene og de realiserte virkningene av å vinne en innovasjonspris som regel er de samme, nemlig mediedekning og et troverdighetsløft. Betydningen av innovasjonspriser i innovasjonspolitikken ble ansett som beskjeden, og de konkluderte med at innovasjonspriser er et tilleggsværktøy for innovasjonsfremmende arbeid, ved siden av innovasjonsfremmende politikk (Makkonen &

Inkinen, 2014, s. 5597). Sett i sammenheng med vår problemstilling kan dette bety at legitimitet spiller en viktig rolle for organisasjoner, og basert på det som blir nevnt over kan legitimering oppnås gjennom innovasjoner. Det vil således kunne knyttes til innovasjonsklima, ved at grad av isomorfi og søken etter legitimering muligens kan påvirke kapasiteten til å være nyskapende eller de delte oppfatningene rundt i hvilken grad organisasjonens prosesser oppmuntrer til innovasjon.

Videre påpekes det at isomorfisme med institusjonene i miljøet kan få konsekvenser for organisasjoner, dette ved at de bruker eksterne eller seremonielle vurderingskriterier for å definere verdien av strukturelle elementer (Meyer & Rowan, 1977, s. 348). Å vedta slike eksterne vurderingskriterier kan for eksempel være gjennom seremonielle utmerkelse som blant annet Nobelprisen og anerkjennelse fra viktige personer (Meyer & Rowan, 1977, s. 350). Meyer og Rowan (1977, s. 351) sier at slike seremonielle kriterier er nyttige for organisasjoner fordi de legitimerer organisasjoner med interne deltakere, aksjonærer, offentligheten og staten, i tillegg til at dette viser organisasjonens sosiale egnethet. Det å innlemme strukturer med høy seremoniell verdi, for eksempel de med mest prestisje eller nyeste eksperttenkning, gjør virksomhetens kredittposisjon mer gunstig ved at det er lettere å få lån, donasjoner eller investeringer (Meyer & Rowan, 1977, s. 351). Dette kan vi knytte opp mot innovasjonskåringens påvirkning som institusjon, nemlig at plassering der kan fungere som at man samsvarer med eksterne vurderingskriterier. Basert på dette, vil det være interessant å se på hvordan utmerkelsen potensielt kan påvirke innovasjonsklima.

2.2.4 Påvirkning fra institusjonelle omgivelser

Videre for å se på hvordan de institusjonelle omgivelsene påvirker bedrifter, bruker vi DiMaggio og Powell (1983) sine tre isomorfe prosesser som et rammeverk i søken etter å belyse problemstillingen vår. Som nevnt tidligere, deler de inn i tre isomorfe prosesser som fører til organisasjoners likhet, nemlig tvangsmessige, mimetiske og normative (DiMaggio & Powell, 1983, s. 147). Videre påpekes det at tvangsmessig, mimetisk og normativ isomorfisme kan opptre samtidig (Tuttle & Dillard, 2007, s. 394). I likhet med dette presenterer Scott (1995, s. 45) sine tre søyler som gir grunnlag for legitimitet, hver på sin måte. Dette var den regulative, normative og kognitive søylen (Scott, 1995, s. 35). Disse søylene sammenfaller i stor grad med perspektivet til DiMaggio og Powell (1983). Vi vil bruke begge to for å identifisere isomorfe prosesser som kan være underliggende for innovasjonsklima i bedriftene.

Vi starter med å gå nærmere inn på tvungen isomorfi. Her beskriver DiMaggio og Powell (1983, s. 150) at tvangsisomorfisme stammer fra politisk påvirkning og legitimitetsproblemet. Tvungen isomorfi er et resultat av både formelt og uformelt press, fra andre organisasjoner de er avhengige av eller av kulturelle forventninger i samfunnet. I noen tilfeller er organisasjonsendringer et direkte resultat av respons på krav fra regjeringen, for eksempel skatterett eller lov mot forurensing. Omgivelser med felles lovbestemmelser påvirker derfor mange aspekter av en organisasjons atferd og struktur (DiMaggio & Powell, 1983, s. 150). Det beskrives videre at mange av retningslinjene, prosedyrene og standpunktene til moderne organisasjoner er pålagt gjennom kraftige institusjonelle regler som fungerer som svært rasjonaliserte myter som dermed er bindende for bestemte organisasjoner (Meyer & Rowan, 1977, s. 343). For eksempel viste funn fra den russiske studien til Chadee og Roxas (2013, s. 19) at formelle institusjoner (regulatorisk kvalitet, rettssikkerhet og korrupsjon) har sterke direkte og negative innvirkninger på både innovasjonsevnen og ytelsen til bedrifter. I likhet fant den nye studien til Godlewska (2021, s. 15) at uformelle institusjoner og samspillet mellom uformelle og formelle institusjoner har en negativ innvirkning på innovasjonsytelsen til de nasjonale økonomiene i sentral- og østeuropeiske land. Studien til Wagner og Fain (2018, s. 1205) fant derimot at reguleringer gir, gjennom insentiver til å inngå partnerskap, forutsetninger for at nye ideer kan dukke opp samt reduserer risiko for fiasko. Videre fant de at slik eksperimentering muliggjør nye tilnærminger til problemløsning og at det kan øke innovasjonspotensialet innenfor sektoren (Wagner & Fain, 2018, s. 1205). Der samarbeid med interessenter på tvers av nettverket muliggjør klar forståelse av roller, ansvar og ressurser som er nødvendige for å fremme en innovativ kultur på tvers av bransjen (Wagner & Fain, 2018, s. 1222).

Den andre prosessen som fører til homogenisering, er mimetisk isomorfi. Den mekanismen som DiMaggio og Powell (1983) fant at tydeligst fanger opp den kognitive dimensjonen til isomorfe prosesser er imitasjon, nemlig mimetiske prosesser (Scott, 1995, s. 44-45). Mimetisk isomorfi kommer som følge av standardsvar på usikkerhet (DiMaggio & Powell, 1983, s. 150). Usikkerhet er en mektig kraft som oppmuntrer til imitasjon. Svak forståelse av organisatorisk teknologi, tvetydig mål og usikkerhet i omgivelsene, kan få organisasjoner til å modellere andre organisasjoner (DiMaggio & Powell, 1983, s. 151). Organisasjoner har da en tendens til å modellere seg etter lignende organisasjoner som de ser på som mer legitime eller suksessfulle (DiMaggio & Powell, 1983, s. 152). Som et svar på usikkerhet så kartlegger aktører terrenget og «låner» legitimert praksis fra andre, som er tilsynelatende overlegne

aktører i felten (Tuttle & Dillard, 2007, s. 392). Eksempler på mimetisk press er benchmarking, identifisering av beste praksis og ledende aktører på feltet (Tuttle & Dillard, 2007, s. 392). Scott (1995, s. 45) sier at vi søker etter å oppføre oss på konvensjonelle måter, for å ikke skille oss ut eller bli sett på som annerledes. Modellering er dermed et svar på usikkerhet, der den modellerte organisasjonen fungerer som en kilde til praksis. Slik modellering kan spres tilfeldig, indirekte eller eksplisitt av for eksempel konsulentfirmaer (DiMaggio & Powell, 1983, s. 151). Grunnlaget for samsvar er gjerne at det er «tatt for gitt» ettersom det blir sett på som riktig og har kulturell støtte, noe som også legger grunnlag for å oppnå legitimitet (Scott, 1995, s. 35). Bruk av organisasjonsoppskrifter er et eksempel på dette (Jacobsen & Thorsvik, 2019, s. 197).

Videre innenfor mimetisk isomorfi og sett i sammenheng med vår problemstilling, hevder DiMaggio og Powell (1983) at innovasjon kan forklares ved slik imitasjon. Dette basert på en studie som observerte at selv om noen organisasjoner bevisst innoverer, så har vi også de som innoverer ubevisst gjennom mislykkede forsøk på å imitere andre (Alchian, 1950, s. 218-219). Generelt sett, jo flere ansatte eller kunder en organisasjon har, desto sterkere blir det presset de føler for å tilby det andre virksomheter tilbyr. Således kan både dyktig arbeidskraft eller en bred kundebase oppmuntre til mimetisk isomorfi (DiMaggio & Powell, 1983, s. 151). Baldrige og Burnham (1975, s. 165) fant for eksempel at miljøinnspill fra samfunnet og andre organisasjoner var en viktig faktor for organisasjoners innovasjonsadferd. For vår undersøkelse kan dette bety at bedriftene kan etterligne hverandre av ulike grunner, for å være i tråd med de institusjonelle omgivelsene og oppnå legitimitet. Mimetisk press kan dermed komme fra både bedriftenes konkurrenter og kunder.

En tredje og siste kilde til isomorf organisasjonsendring er normativ, og stammer først og fremst fra profesjonalisering (DiMaggio & Powell, 1983, s. 151). I institusjonell teori er organisasjoner påvirket av normativt press, noen ganger fra eksterne kilder som staten, og andre ganger fra organisasjonen selv (Zucker, 1987, s. 443). Sett i sammenheng med dette, så ligner dette den normative søylen hvor det beskrives at normative systemer inkluderer både verdier og normer (Scott, 1995, s. 37). Den normative tilnærmingen til institusjoner legger vekt på hvordan verdier og normer er grunnlag for beslutninger (Scott, 1995, s. 38). Vi tolker det som at fokuset til DiMaggio og Powell (1983) i større grad er på normativ isomorfi gjennom profesjonalisering, mens Scott (1995) vektlegger i hovedsak normer og verdier. Ifølge DiMaggio og Powell (1983, s. 152) har ledere og nøkkelpersonell som er hentet fra de

samme universitetene og filtrert gjennom et felles sett med attributter, en tendens til å se problemer på lignende måter, se samme retningslinjer, prosedyrer og strukturer som er normativt sanksjonert og legitimert, og dermed håndtere beslutninger på noenlunde samme måte.

Videre innenfor normativt press, trekker DiMaggio og Powell (1983, s. 151) frem at selv om ulike fagpersoner i en virksomhet kan være forskjellige fra hverandre, så har de mange likheter med sine profesjonelle kolleger i andre organisasjoner. Tuttle og Dillard (2007, s. 394) sier at handlinger pålagt av en mektig valgkrets, for eksempel offentlige etater, kan bli anerkjent som den forventede standarden for ansvarlig handling, og nødvendigheten av tvangskraft unngås. For vår problemstilling kan dette oversettes til at bedrifter som ansetter filtrert gjennom samme kriterier for utdanning, kan føre til isomorfi ved at de ser ting og handler på like måter. Samtidig kan normer og verdier rundt aksepterte «standarder» for atferd påvirke bedriftene ved at det gir retning for hvilken atferd som behøves for å være innovativ, samtidig som det kan legge rammer eller begrensninger rundt hva som er riktig å gjøre og ikke.

Motsatsen til organisasjoner som er isomorfe med de institusjonelle mytene i samfunnet, er de organisasjoner som primært er strukturert av kravene til teknisk produksjon og utbytte (Meyer & Rowan, 1977, s. 340). Ofte kan det være konflikt mellom institusjonaliserte regler og effektivitetskriterier for organisasjoner, noe som gjør at bedrifter blir det som kalles «dekoblet» (Meyer & Rowan, 1977, s. 340-341). Det vil si at det er et gap mellom organisasjonens formelle struktur og faktiske arbeidsaktiviteter (Meyer & Rowan, 1977, s. 341). Slike ideer eller avgjørelser som ikke samsvarer med handlinger beskrives som hykleri (Brunsson, 1993, s. 501).

Med henvisning til Scott (1995) forklarer Wang et al. (2015, s. 695) at isomorfe press, som tvangsmessig, normative og mimetiske krefter, påvirker organisasjoners innovative aktiviteter på to ulike måter. Den første er ved at innovasjonsstrategier, strukturer og prosesser må være kongruente med institusjonelle krav, gjennom at regjeringen kan utøve press gjennom lover, forskrifter og politikk (Wang et al., 2015, s. 695). I tråd med DiMaggio og Powell (1983) vil gjerne bedrifter som opplever usikkerhet, grunnet mimetisk isomorfisk press, imitere andre som har oppnådd legitimitet ved innovasjon (Wang et al., 2015, s. 695). Den andre måten det påvirker er blant annet gjennom beskyttelsen av innovasjonsresultater. Beskyttelse av innovasjonsresultater inkluderer patent- og opphavsrettslover, som fungerer som en

avgjørende del av et lands institusjonelle infrastruktur for innovasjon. Dette påvirker insentivene til innovasjon (Wang et al., 2015, s. 695).

Videre viser forskning at de ulike isomorfe prosessene kan påvirke innovasjon i bedrifter. Dette kan videre indikere noe om hvordan det påvirker klima som skal oppmuntre til innovasjon. Studien til Zhang og Hu (2017, s. 211) så på normativ og mimetisk isomorfi, der normativ isomorfi var kombinasjonen av tvangsmessig og normativ isomorfi. De beskrev at normativ isomorfisme stammer fra formelt og uformelt press som utøves på organisasjoner fra andre organisasjoner som de er avhengige av, inkludert kulturelle forventninger i samfunnet og profesjonaliseringstrender (Zhang & Hu, 2017, s. 211). Videre fant de at både normativ og mimetisk isomorfisme hadde omvendt U-formede effekter på innovasjonsytelse. Det betyr at de fant at organisatorisk isomorfisme har en positiv innflytelse på innovasjonsytelsen til bedrifter, men innovasjonsytelsen kan svekkes ved overdreven organisasjons-isomorfi (Zhang & Hu, 2017, s. 224). Dette forklarte de ved at etter hvert som industrielle klynger utvikler seg, påvirker det institusjonelle miljøet organisasjoner betydelig gjennom at de beveger seg gradvis mot isomorfisme gjennom konstante interaksjoner, imitasjon og læring. Dette legger til rette for forbedret innovasjonsytelse, men stor grad av isomorfi kan føre til treghet og vanskeligheter for differensiering (Zhang & Hu, 2017, s. 224). De beskrev at det å blindt imitere og adlyde eksterne institusjonelle normer kan skape organisatorisk treghet og hindre innovasjon (Zhang & Hu, 2017, s. 225).

I likhet fant studien til Acquah et al. (2021, s. 1399) at den sammensatte virkningen av tvangsmessig-, mimetisk- og normativt isomorfe press hadde en kraftig påvirkning på innføringen av grønne anskaffelser, grønne produkt- og prosessinnovasjoner. I tillegg fant de at slike grønne anskaffelser, grønne produkt- og prosessinnovasjoner har en betydelig påvirkning på organisatorisk legitimitet (Acquah et al., 2021, s. 1399). Den ferske studien til Ukobitz og Faullant (2021, s. 1) fant også at mimetisk, sammen med normativt press, hadde en betydelig innvirkning på 3DPT-adopsjonsbeslutningen. Studien fant derimot ingen bevis for tvangspress. De konkluderte med at isomorfisme kan utnyttes til å stimulere adopsjonsrater (Ukobitz & Faullant, 2021, s. 1). Samtidig fant de at jo flere konkurrenter som adopterer 3DPT i bransjen, desto høyere blir den oppfattede verdien av det, og dermed den generelle innflytelsen på graden av adopsjon (Ukobitz & Faullant, 2021, s. 11). Samlet sett ser vi at isomorfe press, som tvangsmessig, normativ og mimetisk kan se ut til å påvirke ulike innovative aktiviteter i virksomheter. Dette ved at enten alle prosessene er til stede samtidig

og påvirker innovasjon, eller at det enten er en eller to former for isomorfisk press som er bakenforliggende. Dette antyder at dette også kan påvirke i hvilken grad bedrifter oppmuntrer eller muliggjør for innovasjon.

3. Metode

Å bruke en metode, kommer av det greske *methodos*, som betyr å følge en fastlagt vei mot et mål (Johannessen et al., 2021, s. 21). Samfunnsvitenskapelig metode dreier seg i hovedsak om å samle inn, analysere og tolke data (Johannessen et al., 2021, s. 21). Formålet med dette kapitlet er å belyse den metodiske tilnærmingen i denne masteroppgaven. Vi vil først redegjøre for valgt metode og forskningstilnærming. Videre vil vi drøfte og begrunne valgene vi har foretatt om datainnsamling når det gjelder utvalg, rekruttering og gjennomføring av undersøkelsen. Avslutningsvis vil vi redegjøre for studiens kvalitet, herav reliabilitet, validitet, bekreftbarhet og til slutt etiske refleksjoner.

3.1 Vitenskapelig tilnærming

3.1.1 Valg av metode og forskningstilnærming

Vi måtte først ta stilling til valget om å bruke allerede foreliggende data (sekundærdata) eller innsamle egne data (primærdata) (Ringdal, 2018, s. 118). Her har vi valgt å bruke primærdata for å belyse vår problemstilling og samle inn egne data. Et viktig argument for å bruke primærdata er at vi som forskere da kan skreddersy data etter forskningsspørsmålene våre (Ringdal, 2018, s. 118).

Videre måtte vi bestemme oss for hvilken metode vi ville bruke i undersøkelsen. Innenfor samfunnsvitenskapelig metodelære skilles det mellom kvantitative og kvalitative metoder (Johannessen et al., 2021, s. 22). En kvalitativ forskningsstrategi bygger på at den sosiale verden konstrueres gjennom individers handlinger. På den andre siden bygger kvantitativ forskningsstrategi på at sosiale fenomener viser en så stor stabilitet at målinger og kvantitativ beskrivelse er meningsfylt (Ringdal, 2018, s. 109-110). Årsaksforklaringer står sentralt i kvantitativ forskningsstrategi, mens søken etter mening og formålsforklaringer er typisk i kvalitativ forskningsstrategi (Ringdal, 2018, s. 109). I vår undersøkelse er vi ute etter en dypere forståelse av hvordan informantene opplever at innovasjonsklima kan bli påvirket av institusjonelle omgivelser. Dette er i tråd med teori om kvalitativ forskning, der man er ute etter en forståelse av sosiale fenomen. Videre er problemstillingen også styrende for hvilken metode man bør velge. Ved en eksplorerende problemstilling bør man velge en metode som evner å få frem mange nyanser, og da betyr dette gjerne å konsentrere seg om noen få enheter (Ringdal, 2018, s. 110). Ved slike problemstillinger egner det seg med en kvalitativ tilnærming (Ringdal, 2018, s. 118). For å oppnå en dypere forståelse av innovasjonsklima og

institusjonelle omgivelser i norske bedrifter, ser vi det som hensiktsmessig å bruke en kvalitativ metode i søken etter svar på vår problemstilling.

I en induktiv tilnærming går forskeren «fra empiri til teori». Idealet her er at forskeren går ut i virkeligheten med et tilnærmet åpent sinn, samler inn relevant informasjon, for å så avslutningsvis gå i tenkeboksen og systematisere innsamlet data (Jacobsen, 2015, s. 29). Vi har utformet vår problemstilling basert på teori og behovet for mer forskning på området. Basert på problemstillingen skal vi innhente data i felten for å belyse denne, uten forhåndsbestemte påstander eller hypoteser. Dette kategoriseres dermed som en induktiv tilnærming. Videre, når det kommer til koding og vi inndeler teksten i kategorier, kan vi også anvende en deduktiv eller en induktiv tilnærming. Den deduktive tilnærmingen går ut på å betegne kategoriene med begreper fra annen teori eller fra prosjektets problemstillingen (Thagaard, 2018, s. 154). Vi har brukt en deduktiv tilnærming når vi har kodet transkriberingene, da vi har benyttet oss av teoristyrte koding.

3.1.2 Valg av forskningsdesign

Ved valg av undersøkelsesdesign må en tenke over hvilket design som er best egnet til vår spesifikke problemstilling (Jacobsen, 2015, s. 89). Et forskningsdesign inneholder den faglige konteksten for en beskrivelse av hva undersøkelsen skal rette oppmerksomheten mot, det vil si hvem som er aktuelle deltakere, hvor undersøkelsen skal gjennomføres, og hvordan den skal utføres (Thagaard, 2018, s. 50). Ifølge Ringdal (2018, s. 112) er casestudie meget vanlig å bruke i kvalitativ metode, ved feltobservasjon eller dybdeintervju i for eksempel en virksomhet. Kjennetegn ved slike case-studier er at undersøkelsesopplegget er rettet mot å studere mye informasjon om få enheter eller såkalte «caser» (Thagaard, 2018, s. 51). Vi ser på casedesign som best egnet for vår undersøkelse. Dette fordi vi ønsker å studere hvordan innovasjonsklima til ulike bedrifter kan bli påvirket av dens institusjonelle omgivelser, og det vil si at vi må studere hver bedrift inngående. Vi vil da se på tre ulike bedrifter, som vil fungere som tre ulike caser. Det betyr at vi innhenter detaljert data fra relativt få enheter. Vi skal innhente detaljert data gjennom dybdeintervju fra de ulike casene over noen uker. Dette gjør casestudie til et passende design. Bruk av case-studie som metode er hensiktsmessig når man undersøker beskrivende spørsmål som «hva», eller når man undersøker forklarende spørsmål som «hvordan eller hvorfor» (Yin, 2012, s. 5). Vår problemstilling anvender spørreordet «hvordan», og casestudie ser dermed ut til å være godt egnet i tråd med overnevnte.

3.1.3 Case-studie

Felles for alle definisjoner av et «case» vektlegger at det er en inngående studie av en eller noen få undersøkelsesenheter (Ringdal, 2018, s. 97). Ifølge Yin (2012, s. 6) er en «case» generelt en avgrenset enhet (en person, organisasjon, atferds-tilstand, begivenhet eller et annet sosialt fenomen), men grensen mellom casen og dens kontekstuelle forhold kan være uklare. Det som gjør en «case» er dersom den dekker en særegen, ekstrem, unik eller avslørende hendelse eller emne. Dersom man ikke studerer slike bemerkelsesverdige hendelser, kan man likevel gjøre en case-studie spesiell ved å velge et vanlig eller dagligdags fenomen og knytte det til et overbevisende definert teoretisk rammeverk (Yin, 2012, s. 7). Vi skal se på et relativt vanlig fenomen i bedrifter, nemlig innovasjonsklima. Derimot knytter vi det opp mot institusjonell teori, for å se på hvordan bedrifters innovasjonsklima påvirkes av dens institusjonelle omgivelser. På denne måten skaper vi en spesiell case, ettersom det er et område det anbefales å studere nærmere. Yin (2012, s. 27) understreker at en av de viktigste strategiene for vellykkede casestudier er å bygge på teoretiske konsepter som veiledning for design og datainnsamling. Dette taler også for å legge opp vår studie på denne måten. Videre skiller det mellom enkeltcase-studie og fler-case-studie (Yin, 2012, s. 7). Vi har valgt å studere tre ulike bedrifter på organisasjonsnivå. Dermed vil dette bli et flercasedesign med én analyseenhet. Flercasedesign med én analyseenhet er når forskeren samler inn informasjon om én begrenset enhet innenfor flere kontekster (Johannessen et al., 2016, s. 204). Hver bedrift ses på som en case, der vi valgte å intervjuere flere ledere eller fagansvarlige/fagledere som arbeider innenfor innovasjon/forskningsavdeling fra hver bedrift.

3.1.4 Innovasjonsmagasinets innovasjonskåring for 2020

Vi har valgt å bruke Innovasjonsmagasinet sin kåring fra 2020 av de 25 mest innovative bedriftene i Norge som utgangspunkt for prosjektets valg av case-enheter.

Innovasjonsmagasinet samler en fagjury og tar pulsen på det innovative Norge, der de peker ut de som er flinkest innen innovasjon (Berg, 2020). Juryen besto av Ragnhild Nilsen som er professor i innovasjon, Tor W. Andreassen fra NHH, tidligere sjef for Innovasjon Norge Gunn Ovesen, Andre Eidskrem som er seriegründer, Henning Meese som er redaktør for Computerworld og Leif Edvinsson som er en svensk global innovasjonsekspert. Denne juryen ble ledet av Innovasjonsmagasinets redaktør, Truls Berg (Berg, 2020).

Kåringen foregår slik at magasinet først starter med å oppfordre leserne til å nominere kandidater til kåringen (Berg, 2020). Videre reduserer juryen denne listen ned til 50 navn (T.

Berg, personlig kommunikasjon, 23. februar 2022). I etterkant, og med hjelp fra flere norske og internasjonale uavhengige eksperter, snevret de inn listen med kandidater til 25 virksomheter. Heretter var det juryen som pekte ut de beste av de beste (Berg, 2020). Redaktøren selv, Truls Berg, kommenterer at dette er Norges desidert mest omfattende oversikt over hvem som faktisk er innovative, i motsetning til de som kun snakker om innovasjon (Berg, 2020). Det kan dermed være grunn til å anta at denne kåringen kan være anerkjent blant norske bedrifter. Det kan være en kåring som er av betydning for virksomhetene, som påvirker hvordan de arbeider med innovasjon som videre kan ha innflytelse på innovasjonsklima deres. I tillegg fremstår juryen nevnt ovenfor som kvalifiserte og fagsterke innenfor innovasjon, noe som indikerer at kåringen kan gi et godt grunnlag for valg av case-enhetene våre. Ettersom vi studerer innovasjonsklima, vil det være fordelaktig og spesielt interessant å se på bedrifter som tilsynelatende skal være dyktige på dette området. Av denne grunn har vi plukket ut tre bedrifter fra denne listen over de 25 virksomhetene, som vi skal se nærmere på.

Derimot kommer det ikke helt tydelig frem i kåringen hvilke kriterier som er lagt til grunn, hvordan de er målt, samt generell liten innsikt i hvordan denne videre utvelgelsen er gjennomført. Dette kan følgelig ses på som et svakhetstegn ved kåringen. Av denne grunn kontaktet vi redaktør Truls Berg, for å avklare hvilke kriterier som ble lagt til grunn samt annen informasjon som kan være hensiktsmessig for å kunne bruke kåringen som utgangspunkt for oppgaven vår, og grunnlag for valg av case. Vi fikk dermed kartlagt at de fem viktigste kriteriene som ble brukt for kåringen var engasjert ledelse, konkrete aktiviteter som utfordrer «status quo», evne og vilje til å tenke utenfor boksen, team med spisskompetanse, i tillegg til oppnådde resultater basert på definisjonen av at innovasjon skal være nytt, nyttig og nyttiggjort (T. Berg, personlig kommunikasjon, 23. februar 2022). Det presiseres at de har lånt Open Innovation Lab of Norway sin definisjon av innovasjonskraft, som viser til summen av de kreftene som øker en virksomhets innovasjonsevne. For eksempel vil det at når en stor (innovasjons)kraft virker på et legeme med liten masse, så får man stor akselerasjon. Dermed spiller både ambisjonene, retningene og ressursene inn her. Det påpekes at man i praksis ikke kan komme helt til topps uten at topplederen er «om bord» når det gjelder innovasjon (T. Berg, personlig kommunikasjon, 23. februar 2022). Kåringen handler dermed om norsk innovasjonskraft (T. Berg, personlig kommunikasjon, 23. februar 2022). Det er dermed knyttet flere kriterier og såfremt forventninger om at selskaper som kommer på denne listen er blant de mest innovative virksomhetene i Norge. For vårt

institusjonelle perspektiv, vil det således være av stor interesse å undersøke hvilken rolle kåringen spiller som institusjon. I tillegg hvordan en slik institusjon potensielt kan påvirke innovasjonsklima.

Det er verdt å nevne at det også finnes andre kåringer i forbindelse med innovasjon, for eksempel «Norsk Innovasjonsindeks». Denne indeksen måler hvor innovative norske selskaper er, men sett fra kundenes perspektiv. Indeksen er utviklet ved Norges Handelshøyskole (NHH). Her skiller de mellom tre indekser, nemlig kommersiell innovasjonsindeks, sosial innovasjonsindeks og digital innovasjonsindeks (Johannessen, 2022). Ettersom innovasjonskåringen fra innovasjonsmagasinet involverer en fagjury og andre uavhengige eksperter, så antyder dette at den kan gi et bedre grunnlag for valg av case enn en kåring basert på kundeperspektivet. Derfor har vi valgt å ta utgangspunkt i innovasjonsmagasinet sin innovasjonskåring.

3.2 Datainnsamling

3.2.1 Intervju

Kvalitative intervjuer er den dominerende formen for datainnsamling i kvalitativ forskning (Johannessen et al., 2021, s. 105), og denne typen forskningsintervju søker å forstå verden sett fra intervjupersonens side (Kvale et al., 2015, s. 20). Kvalitative intervjuer egner seg når vi ønsker fyldige og detaljerte beskrivelser av informantens forståelser, følelser, erfaringer, oppfatninger, meninger, holdninger og refleksjoner knyttet til et fenomen (Johannessen et al., 2021, s. 106). Intervju er derfor en hensiktsmessig metode i vår undersøkelse på bakgrunn av valgt problemstilling. Nettopp fordi vi har et behov for å gi informantene større frihet til å uttrykke seg enn det et strukturert spørreskjema tillater, og for å få mer utfyllende svar på hvert spørsmål. I tillegg er målet med vår undersøkelse å få frem folks erfaringer og avdekke deres opplevelse av verden, og dette ville vi ikke fått ved en kvantitativ undersøkelse. Noe vi derimot kunne gjort er å ha en blanding av både kvalitative intervjuer og kvantitativ spørreundersøkelse for å få data med flere innfallsvinkler, men på grunn av begrenset tid og omfang ble ikke dette gjennomførbart. Vi mener dog vi har fått tilstrekkelig informasjon som gir oss mulighet til å belyse problemstillingen.

3.2.2 Strukturert intervju

Vi skal benytte strukturerte intervjuer i vår studie. I et strukturert intervju er både tema, spørsmålene og rekkefølgen på spørsmålene fastlagt på forhånd (Johannessen et al., 2021, s. 109). På bakgrunn av tidligere forskning har vi fått en forståelse av hvilke temaer som er

nyttige å inkludere, og derfor strukturert intervjuguiden på forhånd av intervjuene. Det vil være mest hensiktsmessig for oss at spørsmålene er åpne og at informantene kan svare med egne ord. Dette gjør at vi vil få så utfyllende svar som mulig, som vil bidra med gode argumenter til diskusjonen og være med på å belyse vår problemstilling på en god måte.

Selv om intervjuguiden vil ha åpne spørsmål, kan det være nødvendig med en viss standardisering, som for eksempel at alle informantene får samme spørsmål (Johannessen et al., 2021, s. 109). Dersom det er flere intervjuere, kan dette være en fordel slik at vi kan sammenlikne svarene spørsmål for spørsmål (Johannessen et al., 2021, s. 111). Etersom vi gjennomfører en undersøkelse med flere informanter, velger vi derfor å gjennomføre et strukturert intervju med en viss standardisering slik at vi kan sammenligne svarene til informantene på en enklest mulig måte for hvert spørsmål. Johannessen et al. (2021, s. 111) påpeker at det er ressurskrevende å systematisere svarene i ettertid hvis det ikke er noen form for standardisering. På grunn tidsbegrensning velger vi derfor å ha samme spørsmål til alle informantene. For å gjøre dette mest effektivt vil det være en fordel å ha intervjuet så strukturert og oversiktlig som mulig. Dette vil også gjøre det lettere når vi transkriberer intervjuene ved å enklere kunne sammenligne svarene til informantene.

Ulempen med slike standardiserte intervjuer er dog begrenset fleksibilitet og forskeren vil ikke kunne skreddersy intervjuet til den enkelte informant (Johannessen et al., 2021, s. 111). Vi mener fortsatt dette er den beste måten å gjennomføre denne undersøkelsen på, både fordi intervjuobjektene er nokså like og for å belyse valgt problemstilling på best mulig måte. I tillegg vil vi stille oppfølgingsspørsmål dersom det er noe vi ikke forstår eller dersom informanten kommer inn på et tema som vi synes er interessant. Evnen til å grave er nemlig det som gjør at noen intervjuere kan få svært mye ut av et intervju (Jacobsen, 2015, s. 158). Det har derfor vært viktig å følge godt med i løpet av intervjuene, og stille oppfølgingsspørsmål der det trengs. I tillegg ber vi av og til om eksempler som kan gi gode bidrag til diskusjonen. I løpet av alle intervjuene har vi flere ganger spurt oppfølgingsspørsmål, enten fordi informanten har svart veldig kort på et spørsmål for å få mer informasjon, eller fordi informanten har kommet inn på noe interessant som vi ønsket å vite mer om.

3.2.3 Intervjuguide

En intervjuguide beskrives som en liste over temaer og generelle spørsmål som skal gjennomgås. De ulike temaene springer ut av den problemstillingen som undersøkelsen skal belyse (Johannessen et al., 2021, s. 111). Som nevnt tidligere har vi valgt et strukturert

intervju, med en strukturert intervjuguide. Intervjuguiden starter med noen introduksjonsspørsmål og deretter er det strukturert etter tema, med fastsatte spørsmål under hvert tema. Tema 1 omfatter innovasjonsklima, og tema 2 omfatter innovasjonsklima og påvirkningen fra formelle og uformelle institusjoner. Tema 2 deles igjen inn i noen undertema, herav tvungen-, mimetisk- og normativ isomorfi.

Vi startet samtalen med informantene med kort informasjon om selve undersøkelsen. Dette inkluderer hvem vi er, hensikten med undersøkelsen, hvordan informasjonen som kommer frem i intervjuet skal benyttes og hvilken grad intervjuobjektet er sikret anonymitet. Dette vil fungere som en oppvarming for begge parter før intervjuet starter (Jacobsen, 2015, s. 155-156). Videre startet vi intervjuet med noen introduksjonsspørsmål om informanten, og det er i denne første fasen vi etablerer en relasjon og tillitsforhold til informanten (Johannessen et al., 2021, s. 112). Deretter stilte vi spørsmål innen de ulike temaene. Her oppmuntret vi til refleksjon over et tema gjennom oppfølgingsspørsmål, vi oppfordret informanten til å gi detaljerte svar ved å spørre konkret, og sa at det var ønskelig med lange svar ved å be informanten gi eksempler (Johannessen et al., 2021, s. 113). Vi inkluderte enkle, korte og beskrivende spørsmål i intervjuguiden og lot være å stille «hvorfor»-spørsmål. Dette fordi det kan være vanskelig for informanten å vite inngående forklaringer de blir bedt om å gi (Johannessen et al., 2021, s. 114). Avslutningsvis satte vi av tid til avsluttende kommentarer for å oppklare eventuelle uklarheter. Informanten fikk også komme med innspill dersom de hadde noe på hjertet som de ikke fikk frem under intervjuet som de mener er relevant i undersøkelsen (Johannessen et al., 2021, s. 113). Et par av informantene kom med god informasjon som en siste kommentar, men de fleste informantene sa vi hadde gode og utfyllende spørsmål med god bredde og at de derfor ikke hadde noe mer på hjertet.

3.2.4 Utvalgsstørrelse

Hvor stort utvalget bør være vil variere avhengig av problemstilling, måten data samles inn og analyseres på, og de ressursene vi har til rådighet (Johannessen et al., 2021, s. 74). Antallet intervjupersoner avhenger også av formålet med undersøkelsen (Kvale et al., 2015, s. 148). Formålet vårt er å se på hvilken påvirkning institusjonelle omgivelser har på innovasjonsklima, og derfor er det hensiktsmessig å intervju flere personer fra hver av bedriftene. Ved å kun intervju en person fra hver bedrift ville vi kun fått synspunktene og tankene til denne ene personen, og det vil ikke gi oss nok data til å kunne belyse

problemstillingen. Derfor intervjuet vi flere personer fra hver bedrift for å se flere sider av samme sak, få mer utfyllende svar, og for å muligens kunne se mønster i svarene.

En tommelfingerregel er at det bør gjennomføres intervjuer til forskeren ikke lenger får noen ny informasjon, men dette er vanskelig å avgjøre på forhånd (Johannessen et al., 2021, s. 74). Derfor er det viktig å vurdere «metningspunktet» når man velger antall informanter. Man kan betrakte utvalget som stort nok når man når et punkt der flere personer ikke ser ut til å gi ytterligere forståelse av fenomenene vi studerer. En retningslinje for antallet informanter, er at det ikke bør være større enn at det er mulig å gjennomføre omfattende analyser (Thagaard, 2018, s. 59). Antall intervjuer kan som regel skyldes en kombinasjon av hvor mye tid og ressurser som er tilgjengelig for studien (Kvale et al., 2015, s. 148). På grunn av begrenset tid og omfang vil vi innhente informasjon fra 8 informanter, noe vi mener vil gi oss et godt utgangspunkt for innsikt i det vi studerer. I tillegg gir dette antallet av informanter oss tid til å gjøre grundige analyser og belyse problemstillingen.

3.2.5 Utvalgsstrategi og rekruttering

Hensikten med kvalitative undersøkelser er å få mest mulig kunnskap og fylldige beskrivelser om det fenomenet som studeres (Johannessen et al., 2021, s. 58). I kvalitative studier der utvalget er relativt lite, er det spesielt viktig at vi anvender en utvalgsstrategi som er hensiktsmessig for problemstillingen (Thagaard, 2018, s. 54). For å rekruttere informanter til vår studie brukte vi et såkalt tilgjengelighetsutvalg, som er basert på selvseleksjon av deltakere. Dette utvalget er strategisk, ettersom deltakerne representerer egenskaper som er relevante for vår problemstilling og de ble valgt basert på at de var tilgjengelige for oss (Thagaard, 2018, s. 56).

Vi planla først å bruke en form for snøballmetode ved rekruttering av deltakere. Dette går ut på å først kontakte noen personer som har de egenskapene eller kvalifikasjonene som er relevante for problemstillingen, og deretter be disse personene om navn på andre som har tilsvarende egenskaper eller befinner seg i samme situasjon (Thagaard, 2018, s. 56). Metoden har noen etiske problemer knyttet til seg, ved at personer forskeren har kontakt med foreslår andre personer (Thagaard, 2018, s. 57). Vi prøvde først denne metoden, derimot ble det vanskelig å bruke snøballmetoden på grunn av travle hverdager, og metoden var dermed ikke så effektiv som vi hadde tenkt. Vi fikk litt utfordringer ved at vi ikke fikk kontakt med de anbefalte kandidatene. Metodelitteratur sier at snøballmetoden kan være meget fruktbar, men at den også er veldig krevende. Dette vil ta tid og ressurser, i tillegg er det ingen garanti for at

vi får noen resultater. Metoden kan også ende i at snøballen rett og slett slutter å rulle, vi kommer til en blindgate, og må begynne på nytt (Jacobsen, 2015, s. 183). Dette ble vårt tilfelle ved to av bedriftene, og på grunn av lite tid og ressurser var dermed ikke denne metoden særlig hensiktsmessig. Vi måtte derfor endre planene, og metoden vi benyttet oss av videre ble dermed en strategisk utvelgelse kun basert på satte kriterier. Kriteriebasert utvelgelse fungerer slik at det velges ut informanter etter som de oppfyller spesielle kriterier (Johannessen et al., 2021, s. 64). Dette var også de kriteriene vi brukte i starten av snøballmetoden. Vi fant kjapt ut at dette ble mer effektivt og vi kom raskere i kontakt med informantene ved å rekruttere dem selv gjennom kriterier. Kriteriene som informantene måtte ha var som følger:

- Arbeider i samme bedrift, som var på listen over de 25 bedriftene i innovasjonskåringen
- Arbeider innenfor innovasjon/forskningsavdeling
- Er leder eller fagleder/fagansvarlig

Vi kan si at en form for snøballmetode fungerte i en av bedriftene, hvor en kontaktperson som ikke selv var med i studien, rekrutterte informanter som var villige til å være med i studien. Denne kontaktpersonen plukket ut informanter som var mest aktuelle i forhold til kriteriene vi hadde satt på forhånd. I de to andre bedriftene ringte vi sentralbordet for å komme i kontakt med ønskede personer. For å finne relevante kandidater til vår studie i de to bedriftene, så undersøkte vi vårt tema i nyhetsartikler og bedrifters hjemmeside. Deretter tok vi kontakt med bedriftenes sentralbord for å enten innhente kontaktopplysningene til personene, eller for å bli satt over til den aktuelle personen som vi mente oppfylte alle kriteriene. På denne måten kom vi raskere i kontakt med informantene. Tiden det tok å rekruttere informanter til intervju tok altså lenger tid enn planlagt. Å få tak i ledere som arbeider innenfor innovasjon var utfordrende ettersom de fleste har hektiske hverdager. Basert på dette besluttet vi at vi også at vi skulle inkludere fagansvarlige/fagledere innen innovasjon og andre type ledere innen innovasjon som også har kunnskap om innovasjon i bedriftene. Vi valgte dermed å inkludere informanter både med og uten personalansvar. Dette ettersom vi så det som rimelig at disse også kunne bidra godt til å belyse problemstillingen.

Ettersom vi skulle intervjuere ledere i ulike bedrifter, blir dette kalt for eliteintervjuer. Slike intervjuer foregår med personer som er ledere eller eksperter og vanligvis har en stilling med stor makt (Kvale et al., 2015, s. 175). Problemet med å studere eliter er å få tilgang til intervjupersonene. Når et intervju er avtalt, kan det fremherskende asymmetriske

maktforholdet bli oppveid av elitepersonens maktstilling (Kvale et al., 2015, s. 175). Vi merket ganske raskt at det var vanskelig å få tilgang til elitepersoner (herav ledere, fagansvarlige). Likevel, er vi glade for at vi fikk tak i så mange elitepersoner da det gir oss gode argumenter til å svare på problemstillingen. Vi opplevde ikke noe videre problemer med å intervjuere ledere ut ifra dette. Vi forberedte oss godt i forkant av intervjuene, og fikk en god tone med alle informantene. En intervjuer som demonstrerer at han eller hun er godt inne i intervjuetemaet, vil få respekt og være i stand til å oppnå en viss grad av symmetri i intervjuerelasjonen (Kvale et al., 2015, s. 176).

3.2.6 Gjennomføring av intervjuer

Vi gjennomførte intervjuene over en tidsperiode på totalt 6 uker. I forkant av det første intervjuet satt vi sammen og gikk igjennom intervjuguiden spørsmål for spørsmål. Dette gjorde vi for å teste flyten i intervjuet, om formuleringen på spørsmålene var gode, om det var noen ord eller formuleringer som kunne være misvisende eller vanskelig å forstå. Her noterte vi hvor det kunne være lurt å ta en kort pause i noen av spørsmålene som var litt lange, og vi gjorde små presiseringer av ord eller annet som var nødvendig for at spørsmålene skulle være forståelige for informantene. Vi la merke til at vi hadde et komplisert begrep i et av spørsmålene, som vi videre valgte å bytte ut. Dette gjaldt endring av begrepet «institusjonaliserte oppskrifter» på spørsmål 18, som vi heller valgte å erstatte med «anerkjente oppskrifter». I tillegg til å inkludere «hvis dette er et kjent begrep» bak spørsmål seks om definisjonen av innovasjonsklima, samt presisering om kjennetegn ved beskrivelse av eget innovasjonsklima på spørsmål syv. Vi endret også setningsoppbyggingen på spørsmål 22. Deretter, etter det første intervjuet, gjorde vi oss oppmerksomme på et par småting som vi ville endre til neste intervju. Endringene vi gjorde var å dele opp et par spørsmål som virket for lange, med litt pause mellom setningene. Dette er i tråd med (Johannessen et al., 2021, s. 114) som sier at lange spørsmål med komplisert setningsbygning og vanskelige ord neppe vil gi gode svar. Etter første intervjuet valgte vi videre å si på forhånd hvor mange spørsmål det er totalt og gi beskjed underveis i intervjuet når vi er halvveis slik at informanten vet hvordan vi ligger an.

Det er ulike måter en kan dokumentere intervju på, men de vanligste metodene er å gjøre lydopptak, lyd- og billedopptak eller notater (Johannessen et al., 2021, s. 118). Vi har dokumentert intervjuene med lydopptak ved å bruke «Nettskjema-diktafon» fra Universitetet i Oslo. Ettersom vi trenger lange, utfyllende svar og det er umulig å huske alt som blir sagt i

et intervju, velger vi derfor å ta lydopptak for å ikke miste nyttig informasjon. I tillegg har vi valgt å skrive notater, med penn og notatblokk, i tilfelle det oppstår problemer i form av utydelig, skurrete lyd eller dersom vi skulle mistet lydopptakene. Dette løser vi ved at en av oss intervjuer informantene, og den andre observerer og noterer ned stikkord og korte setninger som blir sagt. Dette fungerte godt under alle intervjuene. Vi skrev også logg etter hvert intervju.

Tre av intervjuene var besøksintervjuer, hvor vi dro til informantens arbeidsplass. På grunn av avstand og travle arbeidsdager var det mest hensiktsmessig å gjennomføre fem av intervjuene over internett, via teams. Vi opplevde ikke at dette gikk ut over svarene vi fikk av informantene, og synes vi fikk like bra informasjon fra videomøte sammenlignet med besøksintervju. Johannesen et al. (2021, s. 122) viser til deres erfaringer, nemlig at forskeren får tilnærmet like god informasjon fra online intervjuer som fra offline ansikt-til-ansikt intervjuer. Utfordringen kan dog være å bygge tillit før et onlineintervju, men dette kan kompenseres for ved å ha enten telefon- eller e-postkontakt med informanten før intervjuet (Johannesen et al., 2021, s. 122). I forkant av intervjuene hadde vi som oftest både telefonsamtale og kontakt via e-post med informantene, eller i noen tilfeller kun en av delene. Vi følte vi fikk god kjemi med alle informantene over video og det var ingen avbrytelser og skurring, noe som gjorde transkriberingsprosessen enklere. I tillegg forberedte vi oss godt før intervjuene slik at opplevelsen skulle bli så bra som mulig. Dette ved å sjekke at både PC og diktafon-appen var i orden, ha i PC-lader, passe på å ha godt lys i rommet, skru av lyd på mobilen, og vi gikk inn i teams i god tid før intervjuet skulle starte.

Bedrift	Intervjuform	Lengde på intervju
A	Videomøte	Ca. 47 min
	Videomøte	Ca. 22 min
	Besøksintervju	Ca. 43 min
B	Besøksintervju	Ca. 35 min
	Besøksintervju	Ca. 40 min
	Videomøte	Ca. 28 min
C	Videomøte	Ca. 48 min
	Videomøte	Ca. 32 min

Tabell 1. Oversikt over gjennomførte intervjuer

3.2.7 Transkribering av intervjuene

Etter gjennomføringen av intervjuene transkriberte vi hvert enkelt intervju fra muntlig til skriftlig form. Dette er for å gjøre intervjusamtalene strukturert slik at de er bedre egnet for analyse når vi skal se på alle intervjuene opp mot hverandre. Når materialet struktureres i tekstform blir det lettere å få en total oversikt, og struktureringen er i seg selv begynnelsen på analysen (Kvale et al., 2015, s. 206). I denne prosessen dukket det opp flere problemstillinger angående hvor mye tid man skal bruke på å transkribere og hvem som skal transkribere. Vi valgte å dele opp transkriberingen likt mellom oss, så vi transkriberte fire intervjuer hver. Dersom det er flere som deler på å transkribere intervjuene i en bestemt undersøkelse, må man sørge for at de bruker samme skriveprosedyre. Det vil være vanskelig å foreta språklige sammenligninger av intervjuene hvis dette ikke skjer (Kvale et al., 2015, s. 207). Etersom vi begge transkriberte intervjuene planla vi på forhånd hvordan vi skal utføre transkriberingen slik at vi gjør dette på en nokså lik måte og at det da blir lettere å sammenligne svarene. Det finnes ikke noen universell form eller kode for transkripsjon av forskningsintervjuer, men det er noen standardvalg som skal tas på forhånd. Her bør man tenke over om for eksempel uttalelsene bør transkriberes ordrett, ord for ord med gjentakelser, registrering av alle «eh»-er og lignende, eller om intervjuet bør omformes til en mer formell, skriftlig stil. Det finnes ingen fasit på dette, og det vil avhenge av hva transkripsjonen skal brukes til (Kvale et al., 2015, s. 208). Vi transkriberte spørsmål for spørsmål, og brukte noen ulike tegn som blant annet «...» dersom informanten brukte litt tid på å svare eller tok noen pauser mellom svarene (viste usikkerhet), «xxx» dersom de nevner bedriftsnavn eller andre ting som skal være anonymt, latter og *kommentarer* dersom vi måtte stille oppfølgingsspørsmål eller lignende.

3.2.8 Analyse, koding og tolking av data

Vi har valgt å analysere og tolke data med utgangspunkt i empirien (induktiv dataanalyse) (Johannessen et al., 2016, s. 210). Dette egner seg for å utvikle teorier og modeller. Analysen tar som oftest utgangspunkt i en tekst (transkriberte intervjuer), som forskeren forsøker å skape en forståelse av. Målet er å avdekke et budskap eller en mening, å finne mønster i datamaterialet. Deretter analyseres funnene opp mot teorien, som vil enten hjelpe oss å forstå praksis eller være basis for ny teori. Med andre ord har data og teori en gjensidig påvirkning på hverandre gjennom hele forskningsprosessen (Johannessen et al., 2016, s. 211). Videre kodet vi dataene vi hadde samlet inn, som er en vanlig fremgangsmåte i kvalitativ forskning (Thagaard, 2018, s. 153). Hensikten med kodingen er å redusere store mengder

tekstdata til en overkommelig mengde kategorier, som deretter organiseres etter temaer, som vil være grunnlaget for å beskrive resultater og knytte den til teoretiske fagbegrep (Ringdal, 2018, s. 275). En kode kan bestå av et eller flere ord, og vi velger betegnelser vi synes er best egnet til å få frem meningsinnholdet i teksten (Thagaard, 2018, s. 153). Vi brukte som oftest korte setninger for å få frem hovedinnholdet på hvert spørsmål. For å få oversikt gikk vi gjennom transkriberingen og markerte i fargekoder i henhold til de ulike temaene. Dette for å lettere samle alt som handler om samme tema.

Dersom en har utarbeidet en intervjuguide med temaer og spørsmål på forhånd av datainnsamlingen, så kan denne intervjuguiden brukes for å sortere og kategorisere data fra informantene under hvert hovedtema eller hvert spørsmål (Johannessen et al., 2021, s. 155). Vi hadde på forhånd av datainnsamlingen utarbeidet en strukturert intervjuguide, og hovedtemaene der fungerte dermed som kategorier for kodingen. Hvert enkelt spørsmål var også relevant å kode, ettersom informantene kan nevne ting på et spørsmål som kan tilhøre et annet hovedtema. Videre brukte vi en tabell for å få oversikt over data, slik at vi lettere kunne se fellestrekk eller ulikheter blant informantene og casene. I neste kapittel vil vi legge ved tabellen med kodene vi fant, hvor hovedfunnene fra alle informantene er samlet i en og samme tabell. Dette anbefales også av Johannessen et al. (2021, s. 159), som sier at forskeren kan bruke tabeller eller diagrammer for å sortere og få oversikt over data.

Med bakgrunn i oppgavens teoretiske rammeverk og intervjuguiden har vi valgt å presentere funnene innenfor tre hovedtema: formelle institusjoner og innovasjonsklima, uformelle institusjoner og innovasjonsklima, samt viktige faktorer innen innovasjonsklima. Innenfor formelle institusjoner fant vi kategoriene «lover og regler» og «beskyttelse av innovasjoner». Videre innenfor uformelle institusjoner fant vi kategoriene «press fra kulturelle forventninger i samfunnet», «følge trender», «press for å innføre institusjonaliserte oppskrifter», «samarbeid med andre», «normer og verdier», samt «tverrfaglighet». Innenfor innovasjonskåringen som en uformell institusjon fant vi også kategoriene «bekreftelse», «anerkjennelse» og «validitet». Til slutt, innenfor de viktigste faktorene for et velfungerende innovasjonsklima fant vi i hovedsak tre kategorier: «ledelse», «frihet», og «mål». Videre, ut ifra disse kategoriene, ser vi på hvordan påvirkning disse ulike kategoriene har for innovasjonsklima. Enten i form av at det har/ikke har en påvirkning på innovasjonsklima, at det er med på å styrke eller begrense det, eller begge deler. I resultatkapittelet vil vi presentere kategorier og hovedfunn, og vise til sitater innenfor disse.

3.2.9 Anonymitet

På bakgrunn av at vi har valgt intervjuer som datainnsamlingsmetode, som krever behandling av personopplysninger og at vi vil ta lydopptak av intervjuene, var vi nødt til å melde inn prosjektet til NSD. Vi sendte inn en søknad til NSD og den ble godkjent litt over to uker etter. Videre, i forkant av intervjuene, ble informantene informert om at deres identitet vil bli holdt anonyme og at det ikke vil komme ut informasjon som kan tilbakeføres til dem. I tillegg vil informasjonen som er samlet inn gjennom undersøkelsen kun brukes til det formålet dataene er samlet inn for, og dataene vil ikke brukes i andre sammenhenger. I samsvar med krav fra NSD vil all datainnsamling, transkribering og lydopptak slettes umiddelbart ved prosjektslutt. Dette ble informantene informert om i forkant av intervju, både i invitasjonen til intervju og i informasjonsskrivet om prosjektet. All denne informasjonen hadde vi på et samtykkeskjema som informantene skrev under på før vi startet intervjuene, hvor de altså samtykker til å være med på intervjuet. På besøksintervjuene hadde vi med en kopi av samtykkeskjema som de skrev under på, mens på videointervjuene fikk informantene tilsendt samtykkeskjema på e-post i forkant av intervjuet, som de sendte tilbake med underskrift. I tillegg er det viktig at man tar hensyn til deltakernes informerte samtykke og til deres integritet når vi presenterer resultatet av prosjektet (Thagaard, 2018, s. 168). Det er viktig å vurdere om deltakerne kan kjenne seg igjen i teksten, og hvordan dette kan oppleves. Her er det viktig at de ikke føler seg utlevert, og at deres integritet blir bevart i måten de fremstilles på (Thagaard, 2018, s. 167). I resultatdelen presenterer vi våre funn totalt sett fra alle informanter. Det vil si at når vi presenterer våre funn, så er de verken delt opp i case eller hvilke informanter som har kommet med hvilke sitater. Vi viser dermed kun til sitater for å vise til grunnlaget for vår tolkning av funn. Dette bidrar til å sikre anonymitet i oppgaven.

3.3 Forskningens kvalitet

3.3.1 Reliabilitet

Reliabilitet, også kalt pålitelighet, har å gjøre med forskningsresultatenes konsistens og troverdighet (Kvale et al., 2015, s. 276). Dette handler i hovedsak om undersøkelsens data, altså hvilke data som brukes, hvordan de samles inn og hvordan de bearbeides. Forskeren kan styrke påliteligheten ved å gi leseren en inngående beskrivelse av konteksten og en detaljert fremstilling av fremgangsmåten (Johannessen et al., 2021, s. 256). I starten av oppgaven har vi gitt en begrunnelse for valg av tema og problemstilling, hvorfor dette er aktuelt å studere og ulike avgrensninger. Videre har vi gjennom metodekapitlet beskrevet detaljert hvordan vi har gått frem i forskningsprosessen og beslutninger vi har tatt underveis, noe som vil være

med på å styrke oppgavens pålitelighet. Videre blir intervjuerens reliabilitet spesielt diskutert i sammenheng med ledende spørsmål, som ubevisst kan påvirke svarene (Kvale et al., 2015, s. 276). Vi har på forhånd av intervjuene utformet en strukturert intervjuguide og utformet spørsmålene med en baktanke om å ikke ha ledende spørsmål. I tillegg var vi bevisste på at vi ikke skulle fokusere for mye på den konkrete problemstillingen vår til informantene, da dette kan ses på som ledende. Derimot måtte vi beskrive problemstillingen i skjema fra NSD om prosjektet som informantene måtte lese gjennom og signere, men fra vår side forsøkte vi å ikke sette mye fokus på problemstillingen i intervjuet.

3.3.2 Intern og ekstern validitet

Vi skiller mellom *intern validitet* (troverdighet) og *ekstern validitet* (overførbarhet). I kvalitative undersøkelser dreier intern validitet seg om i hvilken grad forskerens fremgangsmåter og funn på en riktig måte reflekterer formålet med studien og representerer virkeligheten (Johannessen et al., 2021, s. 256). Vi har transkribert alle intervjuene, og i resultatkapitlet presenterer vi funnene fra informantene, hvor vi kontinuerlig viser til direkte sitater av noe av det informantene sier. Det å vise til flere sitater ved hvert hovedfunn gjør at leseren får et innblikk i hva informantene sa og hvordan vi har tolket det, som vil styrke troverdigheten. Troverdigheten kan også styrkes ved å tilbakeføre resultatene til informantene for å få bekreftet resultatene eller ved å la andre kompetente personer analysere det samme datamaterialet (Johannessen et al., 2021, s. 257). Vi sendte transkriberingen tilbake til den ene informanten vi intervjuet, ettersom det ble uttrykt et ønske om å lese gjennom. Det ble ikke uttrykt et ønske om å lese gjennom transkribering fra de resterende informantene. For å dobbeltsjekke at resultatene er tolket på best mulig måte, har vi begge lest i transkriberingene flere ganger for å sjekke at vi er enige om tolkningene, noe som også kan være med på å styrke troverdigheten.

All forskning har til hensikt å kunne trekke slutninger ut over de umiddelbare opplysningene som blir samlet inn. Ved kvalitative undersøkelser snakker man om overføring av kunnskap i stedet for generalisering, da det ofte knyttes til kvantitative studier (Johannessen et al., 2021, s. 257). Overførbarhet handler om hvorvidt man lykkes med å etablere beskrivelser, begreper, fortolkninger og forklaringer som er nyttige på andre områder enn det som studeres. Studiens overførbarhet styrkes gjennom fyldige beskrivelser av detaljene som inngår i en kultur eller et fenomen (Johannessen et al., 2021, s. 258). Ettersom vi har studert tre caser, tre bedrifter uavhengig av bransje, så kan det være med på å gi et generelt innblikk i noen ulike innovative

bedrifter. På grunn av dette kan vi danne en generell forståelse om temaene ut ifra de grundige beskrivelsene til informantene. Basert på antall informanter kan vi ikke si at våre funn kan gjelde alle norske innovative bedrifter.

3.3.3 Bekreftbarhet

Ettersom kvalitativ forskning i de aller fleste tilfellene innebærer datainnsamling fra få individer eller en gruppe som har visse felles egenskaper, har kvalitative resultater en tendens til å være rettet mot det kontekstuelle unike, og mot meningen hos eller betydningen av de aspektene ved den sosiale virkeligheten som studeres (Johannessen et al., 2021, s. 258). Dette skal sikre at resultatene i studien er basert på forskning som er gjennomført, og ikke kun antakelser eller subjektive meninger. Vi har derfor på forhånd av undersøkelsen gjort oss kjent med tidligere forskning og teori, og sett hvor det mangler eller er behov for forskning. Å tilegne seg kunnskap om tema i forkant av studien, både tidligere forskning og teorier, har også vært avgjørende for å forstå og tolke informantenes argumenter. Gjennom metodekapitlet har vi i tillegg drøftet ulike beslutninger gjennom hele forskningsprosessen, slik at det er lettere for leseren å skjønne hvordan vi har gått frem og hvorfor. Bekreftbarhet styrkes også av at vi kan se likheter mellom forskning og funn fra informantene, og at flere funn fra informantene i studien støttes av annen forskning og litteratur. Likevel er det et tydelig behov for videre forskning.

3.3.4 Etiske refleksjoner

I forskning kan det oppstå etiske spørsmål og dilemmaer, spesielt innen samfunnsforskning. Etikk handler i hovedsak om forholdet mellom mennesker, altså hva vi kan og ikke kan gjøre mot hverandre (Johannessen et al., 2021, s. 45). Tidligere i metodekapitlet har vi nevnt dette med samtykke til å delta i undersøkelsen, og anonymitet. Videre skal vi se på tre typer hensyn som en forsker bør tenke igjennom, som er basert på den nasjonale forskningsetiske komite sine forskningsetiske retningslinjer (Johannessen et al., 2021, s. 45). Vi har tatt hensyn til disse tre i vår undersøkelse. Det første hensynet er informantens rett til selvbestemmelse og autonomi. Den som deltar i en undersøkelse skal altså kunne bestemme over sin deltakelse, gi frivillig samtykke til å delta og skal kunne trekke seg uten begrunnelse (Johannessen et al., 2021, s. 45-46). Denne informasjonen har informantene fått via samtykkeskjemaet som de skrev under på, i tillegg til at vi informerte alle informantene før intervjuet om disse rettighetene, at de kan trekke seg under intervjuet og etter, uten konsekvenser.

Det andre hensynet går ut på forskerens plikt til å respektere informantens privatliv. Den enkelte informant skal ha rett til å nekte forskere adgang til opplysninger om seg selv, og han/hun må være sikker på at forskeren har taushetsplikt og at personen holdes anonym (Johannessen et al., 2021, s. 46). Vi har ikke benyttet oss av personopplysninger, men gjennom intervjuene kan det fremkomme informasjon som ikke bør kunne identifiseres. Det har derfor vært viktig for oss å ikke benytte oss av ord, navn eller sitater som kan identifiseres. Alle sitater som blir presentert er godkjent av informantene gjennom signert samtykkeskjema og i tråd med rettighetene, slik at det ikke er noe informasjon som kan tilbakeføres til dem. Det siste hensynet handler om at informantene som deltar i undersøkelsen skal utsettes for minst mulig belastning (Johannessen et al., 2021, s. 46). For å legge til rette for minst mulig belastning for informantene var vi tydelige på fleksibilitet fra vår side når det gjaldt tidspunkt og sted for intervjuene. Vi sa at vi gjerne kunne komme til deres arbeidsplass eller at vi kunne ta det på teams, alt etter hva som var lettest for dem. Dermed lot vi i hovedsak informantene sette føringen for tid og sted. Videre ga vi skriftlig informasjon på e-post om planen for intervjuet og formålet med studien. Vi føler at informantene har opplevd å bli respektert ved å ta disse hensynene og at det har vært lettere å si ja fra deres side ved å ha denne fleksibiliteten i en travel hverdag.

4. Presentasjon av funn

I dette kapitlet skal vi presentere resultater og funn fra data innsamlet gjennom intervjuer. Transkribering av intervjuene var en omfattende og tidkrevende prosess. Vi lagde først en oversikt over funn fra hver case, for å så samle hovedfunnene fra hver case i en felles tabell som er lagt ved under. Tabellen inneholder en oversikt over funn, og vår tolkning av hvorvidt de kan styrke eller begrense innovasjonsklima. I dette kapitlet vil vi presenterer funn i henhold til det som er relevant og interessant for problemstillingen. Ettersom vi benyttet oss av strukturerte intervjuer, ble det derfor mulig å basere kodingen etter spørsmålene og temaene vi brukte i intervjuguiden. Som følge av oppgavens teoretiske rammeverk og intervjuguide har vi valgt å presentere funnene innenfor tre hovedtema: formelle institusjoner og innovasjonsklima, uformelle institusjoner og innovasjonsklima, og viktigste faktorene for et velfungerende innovasjonsklima. Her vil vi legge frem hovedfunn og de refleksjonene vi har innhentet fra våre informanter på en ryddig måte som bevarer informantenes anonymitet. De funn som tolkes som styrkende på innovasjonsklima, betyr at vi tolker beskrivelsene som at det bidrar positivt til kapasiteten til å bli nyskapende eller at det bidrar til å styrke de delte oppfatningene om at organisasjonens prosesser oppmuntrer til innovasjon. De funn vi beskriver som begrensende, er de beskrivelser vi ser på som kan vanskeliggjør det å være nyskapende eller oppmuntre til innovasjon.

Tema	Kategorier	Mulig påvirkning på innovasjonsklima
<i>Formelle institusjoner og innovasjonsklima</i>	Love og regler	Styrker: <ul style="list-style-type: none"> - Tvinget/presset til å tenke nytt - Må tilpasse eller endre seg, for eksempel drive innovasjon på andre områder Begrenser: <ul style="list-style-type: none"> - Tidkrevende - Ressurskrevende - Handlingsrommet blir mindre - Dyrere og tar lenger tid dersom man ikke følger krav tidlig
	Beskyttelse av innovasjoner	Mulig styrking: <ul style="list-style-type: none"> - Brukes ikke, bruker det i liten grad eller lite kunnskap om det - Beskrives ikke som noen særlig hindring - Ulike ting kan være vanskelig å patentere
<i>Uformelle institusjoner og innovasjonsklima</i>	Press fra kulturelle forventninger i samfunnet	Begrenser: <ul style="list-style-type: none"> - Unngå negative presseoppslag - Tidkrevende

	Følge trender	<p>Styrker:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Flertallet mener trender er viktige - Trendkartlegging eller analyser - Viktig å forstå trendene, konsekvensene av dem - Å se på trender i andre bransjer gir nye perspektiv - Trender hjelper til å planlegge innovasjonsarbeid lenger frem <p>Begrenser:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tidkrevende å være oppdatert til enhver tid - Lett å kopiere, vanskelig å komme med noe nytt
	Press for å innføre institusjonaliserte oppskrifter	<p>Styrker/begrenser:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tar inspirasjon fra andre - Indirekte press om å arbeide på moderne måter, holde seg oppdatert - Press kan komme fra konkurrenter, kunder, underleverandører, ansatte fra andre bedrifter
	Samarbeide med andre	<p>Styrker:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bedriftsbesøk, erfaringsutvekslinger, nettverk - Innovasjon skjer når folk møtes, kommer med nye ideer - Start-ups: vinn-vinn-situasjon, ta del i kultur <p>Begrenser:</p> <ul style="list-style-type: none"> - En nevner samarbeidspartnere med ulik strategi
	Normer og verdier	<p>Styrker:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Flertallet har et bevisst forhold til trender/verdier og normer i samfunnet <p>Begrenser:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Funn viser til at produkter/tjenester må endres for å samsvare med normer i samfunnet
	Tverrfaglighet	<p>Styrker:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Variasjon i utdanning - Viktig for å skape nye ideer - Fokus på mangfold
<i>Innovasjonskåring som en uformell institusjon</i>	Bekreftelse, anerkjennelse og validitet	<p>Styrker:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bekreftelse på arbeidet kan styrke innovasjonsklima - Anerkjennelse fra fagjury - Kåringen påvirker kulturen <p>Begrenser:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Noen mente kåringen handler mer om markedsføring og reklame, og at den ikke nødvendigvis reflekterer virkeligheten
<i>Viktigste faktorene for et velfungerende innovasjonsklima</i>	Ledelse, frihet og mål	<ul style="list-style-type: none"> - Viktig med støtte og tillit fra ledelse/toppleidelse - Frihet til å eksperimentere - Tydelige mål

Tabell 2. Oversikt over hovedfunn

4.1 Formelle institusjoner og innovasjonsklima

4.1.1 *Tvungen isomorfi*

Alle våre funn som knyttes til lover, regler, vedtak eller krav fra offentlige myndigheter går innenfor kategorien formelle institusjoner. Vårt hovedfunn her viser at formelle institusjoner, i form av endringer i lover og regler, kan påvirke innovasjonsklima ved at det både kan styrke og begrense det. Vi har sett overordnet på om formelle institusjoner kan ha en påvirkning på innovasjonsklima og i så fall hvilke indikasjoner vi finner på om det kan styrke eller begrense dette klima som skal oppmuntre til innovasjon. Vi har ikke gått inn på hvordan spesifikke eller konkrete lovverk eller regler påvirker innovasjonsklima, men på formelle institusjoners påvirkning på innovasjonsklima totalt sett.

Vi så på hvordan endringer i lover og regler har påvirket bedriftenes innovasjoner, hvordan de responderte og hvilke endringer det medførte. Våre hovedfunn er innenfor kategorien lover og regler, og informantene kom med beskrivelser som viser til at endringer i lover og regler kan påvirke innovasjonsklima på ulike måter. De funn vi tolker som styrkende på innovasjonsklima er at endringer i lover og regler «tvinger» eller presser bedriftene til å tenke nytt og tilpasse seg eller til å drive innovasjon på andre områder. Noen beskrivelser som kom frem fra informantene er blant annet:

«Det har medført at vi har vært veldig innovative i (...), og det har jo også medført at man har jo investert i ulike start-ups (...).»

*«(...), og det er klart da settes det i gang masse prosesser som også genererer innovasjon og nye måter å, hva skal jeg si, forholde seg til omverdenen på da. Så det regulatoriske er en veldig sterk driver, vil jeg si, for innovasjon i *bransjenavn*».*

«(...) så påvirket det på en måte innovasjonen slik at vi ikke kunne gjøre det vi hadde planlagt, at vi på en måte drive innovasjon på andre områder (...) Og så er det jo da å forsøke å gjøre det her til en fordel for oss (...).»

De funn vi har tolket som begrensende for innovasjonsklima beskriver informantene som at endringer i lover og regler er tidkrevende og ressurskrevende, at handlingsrommet blir mindre. En av informantene påpeker også at det vil bli dyrere og tar lenger tid å fikse i ettertid, dersom man ikke følger endringer av krav tidlig. Den første informanten beskriver det vi tolker som både begrensende og styrkende på samme tid, mens de andre beskriver det vi i hovedsak tolker som begrensninger for det klima som skal oppmuntre til innovasjon:

«(...), som igjen noen ganger gjør det vanskeligere å ha tilstrekkelig stor innovasjonstakt, fordi det er mange ting du må tenke på som du ikke gjorde før. Desto viktigere er det jo å bli god på det. (...) Det er noe som tar litt lenger tid, men vi kommer til å få større “punch” når det skjer».

«Det vil jo sette litt rammer for, for eksempel hvordan vi ønsker å jobbe også. (...) vi ser at det kommer en del lovverk som vil påvirke oss og at vi er i forkant. (...) Med en gang du må tilbake i disse, og fikse det i etterkant, så blir det dyrere og det tar lengre tid rett og slett».

*«Det som alltid vil være konsekvensen for en bedrift, er hvis det kommer en stor lovendring som har store konsekvenser for hvordan vi gjør ting internt, så tar det mye tid. (...), de ekstra timene, den ekstra energien, som man vanligvis ville kanalisert i nyvinninger, så går den ofte på slike typer prosjekter. (...) Jeg tror det blir feil å si at *navn på lovverk* forhindrer innovasjoner, det er mer det at det gjør det tyngre å trekke hjulene rundt».*

«Nei, altså det begrenser jo (innovasjonsklima). Handlingsrommet blir jo mindre».

Når det gjelder hvordan de responderte, ser vi i sitatene overfor og det som gikk igjen ellers, at et større flertall av bedriftene responderer ved å tilpasse måten de arbeider på. Flere nevner at de responderte ved å ansette nye eller at fagfelt ble satt til å lære mer om det. Videre nevnte ett par at det førte til samarbeid med start-ups. Andre ting som ble nevnt var at de så på konsekvensene av lovverket, hadde fokus på å være i forkant av det eller måtte lage nye konsepter, justere eller droppe dem. I hovedsak ser vi at de må gjennomføre endringer og tilpasse seg når det skjer endringer i lover og regler.

Alt i alt er det som går igjen at endringer i lover og regler gjør at bedriftene bruker tid og ressurser på å ta det i betraktning. Dermed tolker vi våre funn som at endringer i lover og regler ses på som en begrensning for innovasjonsklima i form av at det er tidkrevende og ressurskrevende. På den andre siden ser vi at det også kan styrke innovasjonsklima ved at man blir tvunget til å tenke nytt, også på andre områder, og at lover/regler/krav dermed kan føre til økt innovasjon, og videre kan dette ha påvirkninger på klima ved å påvirke kapasiteten til å bli nyskapende.

4.1.2 Beskyttelse av innovasjoner

Vi har sett på hvordan informantene opplever at innovasjonene deres enkelt kan beskyttes. Her er bruken av patenter gjerne den vanligste måten å beskytte innovasjoner på, og derfor så vi på hvordan bedriftene opplever at innovasjonene deres enkelt kan beskyttes. Bruken av patenter kan ofte bli sett på som et mål på antall innovasjoner. I hvilken grad bedriftene opplever at de institusjonelle omgivelsene legger til rette for at innovasjoner kan beskyttes, kan både styrke og begrense innovasjonsklima. Funn her går innenfor kategorien opplevd beskyttelse. Hovedsakelig viser våre funn at et stort flertall enten ikke har kjennskap til, vet lite om bedriftens bruk av patenter eller at de bruker det i liten grad. Det trekkes også frem at ulike varer kan være vanskelig å patentere. Det beskrives også av en informant av antall patenter ikke nødvendigvis er et mål på hvor innovativ man er. Våre hovedfunn gjenspeiles i svarene til fire informanter som beskriver det slik:

«Eh, det opplever vi vel at de kan. (...) Så vi bruker i liten grad patenter. Vi gjorde det før (...) Jeg tror ikke vi opplever det som noe stor risiko at folk skal stjele patentene våre (...).»

«Det handler om redelighet, enten om de har patenter eller ikke».

«Ja, patent, det er veldig lite vi patenterer egentlig».

«Det vet jeg ingenting om. (...) jeg vet ikke om det er noe vi diskuterer i noe særlig grad».

Det viser seg dermed at ingen av informantene har noe spesielt nært forhold til bruken av patenter, og vi tolker det som at beskyttelse av innovasjoner ikke er en utfordring for bedriftene. Det er verdt å nevne at funnene kunne vært annerledes om vi hadde intervjuet andre mennesker i bedriftene som gjerne hadde mer spesifikk kompetanse på området. Til tross for dette, tolker vi det som at bedriftene ikke ser ut til å hindres ved at institusjonelle omgivelser ikke legger til rette for beskyttelse av innovasjoner. Disse funnene tolkes derfor som at de indikerer en mulig styrkende påvirkning på innovasjonsklima ved at det kan gi insentiver til innovasjon ved at beskyttelse av innovasjoner ikke ses på som en stor hindring eller begrensning.

4.2 Uformelle institusjoner og innovasjonsklima

Det er normer, forventninger, praksis, uskrevne regler og den slags vi har kategorisert og kodet som uformelle institusjoner når vi ser på hvordan slike institusjoner påvirker innovasjonsklima. Her inngår uformelt press gjennom tvungen isomorfi, mimetisk isomorfi og normativ isomorfi. I tillegg presenteres funn innenfor innovasjonskåringen som uformell institusjon og vi ser på de viktigste faktorene for et velfungerende innovasjonsklima.

4.2.1 *Tvungen isomorfi*

Funn viser tegn til at informantene opplever et slags uformelt press fra kulturelle forventninger i samfunnet. Dette kommer til uttrykk gjennom to nevner at de vil unngå negative presseoppslag. En av dem nevner det i forbindelse med lover og regler, at de ønsker å gjøre ting riktig for å unngå skandaleoverskrifter. Vi opplever det som vanskelig å skille mellom tvungen isomorfi fra kulturelle forventninger og mimetisk isomorfi grunnet forventninger fra konkurrenter, ansatte eller andre, samt skille fra normativ isomorfi. Men vi har valgt å plassere disse funn her, ettersom vi tolker det som at det har mer med forventninger fra samfunnet å gjøre. Vi tolker det som at dette i størst grad ser ut til å kunne begrense innovasjonsklima. Dette tror vi på grunn av denne «frykten» for negative mediaoppslag og det at det kan være tidkrevende å gjøre ting riktig. To av informantene beskriver det slik:

«(...) så er det veldig mange som leter etter skandaleoverskrifter, fordi det selger bra. Vi har vært veldig opptatt av å gjøre dette riktig, og det betyr at det tar litt tid å få på plass det rigget som trengs (...) Og en vil ha grundig dokumentasjon og troverdighet rundt at vi har tatt disse lovene og reglene på alvor (...)».

«Det er klart at det er ingen som er glad i negative presseoppslag».

4.2.2 *Mimetisk isomorfi*

Videre innenfor uformelle institusjoner har vi sett på mimetisk isomorfi, altså hvordan bedriftene imiterer andre som er suksessfulle for å oppnå legitimitet. Dette for å se om organisasjonene tar inspirasjon fra andre, eventuelt hvordan, og hvordan dette kan påvirke innovasjonsklima. Her har vi sett på trender, samarbeid og bruk av institusjonaliserte oppskrifter eller verktøy. Funn viser hvordan bedriftene forholder seg til disse tre elementene som spiller inn når det gjelder mimetisk press. Samlet sett viser funn at det er viktig for bedriftene å følge med på eller følge trender, de ser ut til å oppleve et indirekte press på å innføre eller bruke institusjonaliserte oppskrifter/verktøy, samt at de samarbeide med andre

organisasjoner. Videre tolker vi beskrivelsene fra informantene om at disse tre faktorene både kan styrke og begrense innovasjonsklima på ulike måter.

Følge trender

For å finne ut mer om bedriftene tar inspirasjon fra andre, spurte vi blant annet om hvordan de forholder seg til trender i omgivelsene, om det er viktig å følge, og på hvilken måte de tester nye trender i forhold til om de er tidlig ute eller ikke. Vi har sett på dette ettersom disse kan indikere tegn på mimetisk isomorfi. Våre funn viste at det store flertallet av informantene er samstemte om at trender er viktig eller at de følger med på det, av ulike grunner. Ut ifra funn, tolker vi det som at det å følge med på trendene i omgivelsene både kan styrke og begrensninger for innovasjonsklima.

Det vi tolker som styrkende for innovasjonsklima, er at flertallet nevner at de gjør analyser eller trendkartlegging. Flere nevner at det er viktig å forstå trendene eller konsekvensene av dem. Et par nevner at det å følge trender kan bidra til nye ideer eller muligheter. Noen nevnte viktigheten av å se på andre bransjer for nye perspektiv. En av informantene trekker frem at trender gjør at de kan planlegge med tanke på innovasjon. Seks av informantene beskrev det slik:

«Ja, nei det er kjempeviktig. (...), vi gjør jo trend-analyser hele tiden og vurderer det ut ifra, ja, hvilke konsekvenser har det for oss (...) vi jobber mye med å, ja forstå trender, men også forstå hva betyr det for oss som gjør de mer relevante».

«Vi har egne folk som sitter og følger med (...)».

«Det er ikke bare at man får en god idé».

«Veldig viktig å følge».

«(...), når vi ser at det er en stor/viktig trend, så kan vi planlegge hvordan vi jobber med innovasjon lenger frem».

«Men jeg tror ikke at vi gjør dette i større eller mindre grad enn andre bedrifter da. (...) Det er klart at det er ting vi følger med på og prøver å orientere oss i. (...) Vi følger ikke med på det fordi det er en trend, men mer fordi det er viktig».

En av informantene presiserte at det er viktig å følge med på trender i andre bransjer, og beskrev det slik:

(...) ideene kommer litt lettere (...) Du leker de samme lekene som alle de andre da. Det er lett å kopiere og komme opp med det samme, men det er vanskelig å komme opp med noe nytt. Da er det bedre å se på andre bransjer (...)».

Det er få som beskriver noe ved trender som vi ser på som begrensende for innovasjonsklima. Det vi tolker som begrensende for innovasjonsklima er at en informant beskrev at det er tidkrevende å være oppdatert på alle trender til enhver tid. Slik sitatet ovenfor viser, kan det å følge med på trender i samme bransje gjøre at det er vanskelig å komme på noe nytt. Noe som også kan tolkes som begrensende for innovasjonsklima. En begrensning ble beskrevet slik:

«(...) for det første er det veldig tidkrevende å skulle være oppdatert på alle trender til enhver tid (...)».

Avslutningsvis fant vi at alle bedriftene stort sett både kunne være tidlig og senere ute med nye trender. Funnene viser at det å følge trender både kan tolkes som styrkende og begrensende for innovasjonsklima. Vi tolker funnene som at det å følge trender i størst grad kan styrke innovasjonsklima ved at det kan generere nye ideer og perspektiver, kan føre til trendkartlegging eller analyser og det kan bidra til planlegging for innovasjonsarbeid. På den andre siden kan vi antyde noen få begrensninger for innovasjonsklima også, ved at det er tidkrevende og at det er lett å kopiere det andre gjør, og dermed vanskeligere å komme opp med noe nytt.

Innføring av institusjonaliserte oppskrifter

Våre funn viste til at halvparten beskriver at de tar inspirasjon fra eller ser på andre bedrifter. Ett par nevnte spesielt fra start-ups. Funn viste at flere opplever et indirekte press fra omgivelsene til å innføre institusjonaliserte oppskrifter eller verktøy. En informant beskrev et stort press når det gjelder konsepter. Et par av informantene sier de ikke opplever eller ikke tror de opplever noe særlig press, der en av dem sa at de heller følger med på andre bedrifters struktur i forhold til innovasjon. Det nevnes også at man ikke vil bli oppfattet som en virksomhet som ligger bak, er utdatert eller ikke henger med. Det beskrives at det direkte eller indirekte presset i hovedsak kommer fra konkurrenter, men det nevnes også at det kan

komme fra kunder, ledere, ansatte eller underleverandører. Seks av informantene forklarte det slik:

«(...) det må vi gjøre også ellers så ser vi jo dumme ut. Og dermed så hopper man på det, så det er veldig sånn, det er en hype-drevet ting som ligger rundt disse arbeidsmetodene. Eh ja, som vi absolutt driver med og (...) Så det er et sånt generelt press om å være en av de beste i klassen på å ta i bruk nye arbeidsmetoder og holde seg oppdatert da».

*«(...) å se på disse aktørene (små) og hva de får til er ofte en fin pekepinn på også hvor markedet kanskje beveger seg. Så hvis vi ser at mange aktører begynner med *produkt/tjenestenavn* så begynner vi også å vurdere om dette også er noe vi burde gjort».*

«Nei, det er ikke sikkert vi opplever i det hele tatt».

«(...), så det finnes jo mange som man kan inspireres av, og det setter kanskje en ny standard for hva man kan forvente seg. (...) Så det blir hele tiden å holde seg relevant og oppdatert».

«Jeg tror ikke vi ... tror ikke man opplever så mye press på det egentlig. Så vidt jeg vet i hvert fall».

«(...) da snakker vi først om prosesser, der er det nok ikke noe press i det hele tatt. (...) Men når det gjelder konsepter fra andre bransjer, så er det ganske stort press (...)».

Våre funn viste også at ingen av informantene brukte standarder for innovasjon eller innovasjonsledelse. Flertallet sa nei, mens andre ikke visste. Dette kunne eventuelt bidratt til mimetisk isomorfi, men vi fant derimot ingen bevis for det. Videre er det en beskrivelse som kan vise tegn til både mimetisk og normativ isomorfi. Dette ved at det ser ut som de opplever et indirekte press gjennom ny-ansatte, altså gjennom profesjonalisering (normativ). Samtidig kan dette indirekte presset fra ny-ansatte føre til at de ny-ansatte tar med seg normer eller måter å arbeide på fra tidligere virksomhet, som bidrar til at de blir like dens forrige bedrift (mimetisk). Dette sitatet kunne dermed også kunnet passet inn under det normative kapittelet:

«Vi kan oppleve et indirekte press i form av at det forventes at du jobber på moderne måter, både når det gjelder utvikling og innovasjon. Men det er indirekte fra folk som

har begynt å jobbe for oss som kommer fra andre steder, som forventer at vi har standard, moderne måter å jobbe på. (...) Men presset kommer liksom ikke fra konkurrenter eller andre selskaper direkte. Det handler mer om å tiltrekke seg de riktige folkene og talentene».

Samlet sett tolker vi det som at flertallet opplever et slags press eller indirekte press for å innføre eller bruke institusjonaliserte oppskrifter/verktøy. Beskrivelsene gir inntrykk av at flere ser hva andre gjør, og at flere ser ut til å være opptatt av å gjøre det som blir sett på som bra eller riktig. Dette kan ses på som tegn på mimetisk isomorfi. Vi tolker dette som styrkende for innovasjonsklima ved at bruken av nye oppskrifter eller metoder kan oppmuntre til innovasjon gjennom å bidra til nytenkning. Derimot kan vi også tolke dette som begrensende for innovasjonsklima ved at det kan føre til et press om å bruke oppskrifter/verktøy som gjerne mange bruker, men som ikke nødvendigvis er effektive for innovasjon i deres virksomhet.

Samarbeide med andre

Våre funn viste at flertallet av informantene samarbeider med andre bedrifter, enten i samme bransje eller på tvers av bransjer. Dette gjennom nettverk, bedriftsbesøk eller annen erfaringsutveksling. Flere samarbeidet med start-ups, for å innovere sammen med eller finne innovasjoner hos dem. Samarbeid med start-ups ble blant annet beskrevet som en vinn-vinn-situasjon. En nevnte også at å samarbeide med start-ups gjør at man får ta del i den kulturen de har der. Flertallet beskrev samarbeid på en måte vi tolker som styrkende for innovasjonsklima. Dette ved at bedriftsbesøk, nettverk og erfaringsutvekslinger med andre organisasjoner kan oppmuntre til innovasjon. Slike samarbeid kan være med på å styrke innovasjonsklima da de kan ha ulike erfaringsutvekslinger med andre og ta inspirasjon fra hverandre om ting som er bra eller få ideer som kan bidra til innovasjon. Den eneste begrensningen ved slikt samarbeid som ble nevnt av en informant, var det å ha samarbeidspartnere med ulik strategi. Dermed tolker vi våre funn om samarbeid med andre organisasjoner som tegn til mimetisk isomorfi, som kan være med på å styrke innovasjonsklima, og i liten grad begrense det. Informantene sa blant annet:

«(...) viktig å ha muligheten til å kunne sparre med andre fagpersoner utenfor bedriften».

«Så samarbeid har noe med, uansett hvilket selskap du jobber i og uansett hvor smarte folk du har i det selskapet, så er det flere smarte mennesker som ikke jobber i selskapet ditt».

«(...) det vi også har mye erfaring med er jo å invitere inn nye, altså start-up selskaper og utvikle sammen med (...) for da får jo vi både en del av den start-up-kulturen (...) innovasjon skjer når mennesker møtes (...)».

«Vi jobber med oppstarts-selskaper (...)».

«Nei, vi er jo med i ulike nettverk (...)».

«(...), og da utveksler vi litt erfaringer og snakket litt. (...) vi jo har jo masse samarbeidspartnere, som går imot deres strategi (...)».

4.2.3 Normativ isomorfi

Her har vi sett på hvordan ansatte som arbeider med innovasjon varierer med tanke på utdanningsbakgrunn. Ansatte som har samme utdanning eller fra samme utdanningsinstitusjon, følger gjerne samme normer og verdier, som igjen kan gjenspeiles i innovasjonsklima ved at de ser på og løser oppgaver eller problemer på lignende måter. Her har vi sett på hvordan våre funn kan kategoriseres innenfor å styrke eller begrense innovasjonsklima. Funn som gikk igjen befinner seg innenfor to kategorier: normer og verdier, og tverrfaglighet.

Innenfor funn vi tolker som styrker innovasjonsklima har vi tverrfaglighet, der våre funn viste at flertallet av bedriftene har variasjon i ansatte med hensyn til utdanningsbakgrunn. Flere mente at tverrfaglighet er viktig for å skape nye ideer, og at utdanningsbakgrunnen til de som arbeider med innovasjon varierer. Derimot trekker en informant frem at de fleste som driver med innovasjon hos dem har lignende bakgrunn, men at de har hatt et økt fokus på mangfold. Hovedfunnet her er at tverrfaglighet ble sett på som viktig for innovasjonsklima. Fire av informantene sa for eksempel:

«(...), så utfyller man hverandre på den måten. Og det tror jeg er veldig viktig for innovasjon (...) Det å ha en sånn veldig homogen gruppe med alle med samme utdanning, så tror jeg ikke vi hadde vært der vi er i dag».

«Like barn leker likest, men like barn i dag gjør det ikke best altså».

*«Ja, vi har jo hatt et veldig slikt fokus på mangfold de siste årene, men det er jo ikke til å legge under en stol at de fleste har enten *utdanning* bakgrunn eller *utdanning* bakgrunn som jobber med innovasjon».*

«(...) tverrfaglighet er kjempeviktig hos oss».

Samlet sett finner vi ikke tegn til normativ isomorfi når det gjelder utdanningsbakgrunn. Vi tolker det som at tverrfaglighet ikke påvirker innovasjonsklima på den måten at det bidrar til isomorfi, men heller det motsatte. Bedriftene ser ikke ut til å føle noe press til å ha kun ansatte innenfor konkrete utdanninger eller universiteter. Dermed ser det ut til at tverrfaglighet kan bidra til at man løser ting på ulike måter og gjerne får inn ulike perspektiver, som igjen kan styrke innovasjonsklima ved å oppmuntre til innovasjon. Dermed kan vi tolke det som at tverrfaglighetene kan bidra til å unngå normativ isomorfi.

Når det gjelder funn innenfor kategorien normer og verdier, så har vi blant annet sett på hvilken rolle trender/verdier og normer i samfunnet spiller for dem med tanke på innovasjon. Dette er funn som både kan styrke og begrense innovasjonsklima. Her kommer det frem at flertallet av informantene har et bevisst forhold til trender/normer og verdier i samfunnet. Dette beskrives blant annet ved at de prøver å følge trender samt normer og verdier, føler på et samfunnsansvar, har et utenfra-og-inn perspektiv i strategiutforming med scenarioanalyse eller ved at kundene og deres ønsker/behov står i fokus. To informanter beskrev det slik:

«Vi følger jo med på det og prøver å holde oss innenfor, og så har vi mange eksempler på produkter som vi har og hvor vi for eksempel har brutt med normer og som vi har endret litt på underveis da».

«Altså, vi må på en måte gjøre ting riktig og ordentlig, og det tror jeg er helt sånn gjennomsyret egentlig da, at vi følger normer og at vi følger, har etiske regelverk, og vi har, både formelt og uformelt så tror jeg det ligger veldig sånn rotfestet i organisasjonen. Og det tror jeg også du vinner mye på, på sikt da, faktisk».

Våre funn indikerer at det normative aspektet ved institusjonelle omgivelser kan påvirke innovasjonsklima. Vi tolker det som at funn innenfor normer og verdier kategoriseres som både styrkende og begrensende. Det kan være styrkende ettersom det å følge trender samt normer og verdier i samfunnet kan styre dem inn på nye tanker, ideer eller gi en følelse av at de leverer det som ønskes og forventes av samfunnet. Dette kan muligens føre til at de delte

oppfattelsene rundt hvorvidt de organisatoriske prosessenes oppmuntring til innovasjon styrkes, spesielt hvis de er i stand til å kontinuerlig tilpasse seg samfunnets verdier og normer. På den andre siden kan vi også tolke det som begrensende for innovasjonsklima da det kan være krevende å forholde seg til, slik det ble beskrevet at man må endre eller justere på det man produserer for at det skal sammenfalle med normer i samfunnet. Behovet for å samsvare med de normer og verdier i samfunnet kan dermed påvirke innovasjonsklima ved at det kan begrense kapasiteten til å være nyskapende.

4.2.4 Innovasjonskåring som uformell institusjon

Et av forskningsspørsmålene våre er å se på hvordan den årlige innovasjonskåring fungerer som formell eller uformell institusjon, og hvordan den potensielt kan ha en påvirkning på innovasjonsklima. I tråd med tidligere forskning på området har vi kategorisert kåringen til å være en uformell institusjon, fordi den i liten grad kan knyttes til lovverk, krav eller andre vedtak fra offentlige myndigheter. Dette er en innovasjonskåring som man gjerne knytter opp mot hvilke normer og forventninger bedrifter følger når det gjelder å være innovativ. Der en plassering på en slik liste kan bekrefte at man er i tråd med de normer og forventninger som finnes rundt bedrifters innovative atferd. Økt legitimitet blir gjerne også forbundet med en slik kåring. Vi så videre på hvorvidt kåringen oppleves å fungere som en pekepinn på hva de gjør bra eller hva som bør forbedres. Ut ifra dette vil vi se på og tolke hvordan dette kan påvirke innovasjonsklima. Her viser våre funn at det totalt sett er delte meninger rundt en slik innovasjonskåring. Overordnet har vi delt inn i funn som tolkes som at det styrker eller begrenser innovasjonsklima. De funn som gikk igjen har vi delt inn i tre kategorier her, nemlig bekreftelse, anerkjennelse og validitet.

De funn som tolkes å kunne styrke innovasjonsklima befinner seg innenfor kategoriene vi har oversatt til bekreftelse og anerkjennelse. Innenfor bekreftelse fant vi at halvparten synes det er fint med en slik kåring, at den fungerer som en fin pekepinn eller som en bekreftelse på at de gjør noe riktig. Innenfor anerkjennelse, ser vi at halvparten av informantene nevner fagjuryen, der det påpekes at de som sitter i juryen er eksperter eller at de setter pris på å bli anerkjent av en slik fagjury. Fire av informantene sa for eksempel:

«(...), det er jo på en måte en bekreftelse på at mye av det vi gjør er riktig, og så vet jeg at, som alle andre bedrifter, at vi har jo mye å gå på også».

«Så derfor er det veldig fint med en slik kåring, for da er det jo en fagjury som enten har sett eller oppfattet det vi gjør eksternt. Så da tenker jeg vi har gjort noe riktig. (...) Og så kan man aldri lene seg tilbake».

«Det er absolutt veldig hyggelig å bli lagt merke til, og det er jo en fagjury som har vurdert det, så det er jo folk som er dyktige innenfor innovasjon. (...) Men jeg tror også at vi er ydmyke på det og at vi har langt igjen, men å se på det som en hyggelig løypemelding».

«Ja, jeg tror nok at ledere vil følge med på den».

Videre funn som kan styrke innovasjonsklima er i kategorien bekreftelse, hvor uttalelsen til den ene informanten i stor grad kan knyttes til påvirkning på innovasjonsklima. Informanten sa at de ikke bruker kriteriene i kåringen aktivt i sitt arbeid, men at innovasjonskåringen påvirker kulturen, og at den igjen er helt sentral for å lykkes med innovasjon. Informanten beskrev det på følgende måte:

«Det som er klart, det som kanskje er det viktigste bidraget fra disse kåringene internt, er jo at det påvirker kulturen, ikke sant. Det påvirker oss slik at organisasjonen tenker at «ja, men vi er en innovativ bedrift», og det gjør også at når vi da kommer med innovasjonsprosjekt så er folk mer positive. Du var litt tidligere innom det, på det med innovasjonsklima, men den kultur-biten er jo også helt sentral selvfølgelig for å lykkes med innovasjon da. Og der bidrar den type kåringer (...)».

Derimot viser funn innenfor begrensninger for innovasjonsklima at flere informanter stiller spørsmålsteget ved kåringens validitet. Funn innenfor kategorien validitet viste at ett par av informantene påpekte at kåringen ikke nødvendigvis reflekterer arbeidet som blir gjort, og en annen informant sa at kåringen ikke gir noen pekepinn ettersom de har parametere den ikke arbeider med. Dette tolker vi som at kåringen ikke har betydning for innovasjonsklima, eller som en mulig begrensning for innovasjonsklima, fordi et opplevd gap mellom faktisk arbeid med innovasjon og hvordan dette arbeidet blir oppfattet eksternt kan gi bedriften og eksterne omgivelser et feilaktig bilde. Her legger to av informantene vekt på at en slik innovasjonskåring i hovedsak handler om markedsføring eller reklame, der de to av informantene sier:

«Der kommer det nok litt an på hvem du spør, hvis du spør meg så tenker jeg at det er litt sånn, alle slike kåringer er mest markedsføring egentlig. Det trenger ikke nødvendigvis å speile virkeligheten og hvilken innovasjonskapasitet som er i de forskjellige bedriftene».

«Den har jeg ikke sett er jeg redd. (...) Det handler veldig mye om reklame og persepsjoner av hva som er viktig, og veldig lite om hvilken jobb som faktisk gjøres».

Alt i alt viser våre funn at halvparten har et positivt syn på innovasjonskåringen som igjen tolkes å kunne bidra til å styrke innovasjonsklima ved å muligens oppmuntre til innovasjon. Mens andre trekker frem at den ikke reflekterer virkeligheten, handler mest om markedsføring eller at den ikke gir noen pekepinn, som vi videre tolker som begrensninger eller liten påvirkning for innovasjonsklima. Basert på våre funn tolker vi det som at innovasjonskåringen fungerer som en uformell institusjon ved at den påvirker innovasjonsklima ved at den trolig både kan styrke og begrense det.

4.3 Innovasjonsklima

Ettersom vi studerer hvordan institusjonelle omgivelser påvirker innovasjonsklima, så har vi innledningsvis sett på hvilken kjennskap informantene hadde til innovasjonsklima og hvordan de definerte begrepet. Videre så vi på hvilke faktorer de mente var viktigst for å ha et velfungerende innovasjonsklima. Dette kan bidra til å vise sammenhengen mellom innovasjonsklima og påvirkning fra institusjonelle omgivelser.

4.3.1 Forståelse av innovasjonsklima som begrep

I forskningslitteratur opplever vi at begrepet «innovasjonsklima» eller såkalt «klima for innovasjon» viser seg å være et velkjent begrep. Når vi skal se på hvilken påvirkning institusjoner har på innovasjonsklima, vil det være nyttig å kartlegge forståelsen som ligger til grunn for deres svar. Informanter som viser god forståelse av begrepet, vil gi oss en indikasjon på hvor godt de kjenner til tema og at de dermed er i stand til å svare på det vi spør om. Vi spurte derfor om informantene kunne definere begrepet «innovasjonsklima». For oss ble det også naturlig å legge til et oppfølgingsspørsmål der vi spurte om det var et kjent begrep, ettersom det gjerne ikke er like mye brukt i arbeidslivet.

Våre funn viser at begrepet innovasjonsklima er et ukjent begrep for flertallet av informantene. Likevel viste det seg at det store flertallet hadde en ganske klar forståelse av innovasjonsklima og klarte å definere hva det var for dem. Det var ingen som ikke hadde en

forklaring på hva det var, likevel var det tydelig at dette ikke er et begrep som brukes i arbeidshverdagen hos bedriftene. Når det gjelder hvordan de definerer begrepet, viser våre funn at informantenes forståelse av begrepet har mange likhetstrekk med hverandre. Vi tolker våre funn som at innovasjonsklima i hovedsak dreier seg om hvilke rammer som er satt og tilrettelegging for innovasjon. Flertallet av informantene nevner at det handler om å legge til rette for det eller de rammene eller omgivelsene som er satt for innovasjon i organisasjonen. Andre informanter bruker andre ord som blant annet at det er rom for prøving og feiling, tillit, mye spørsmål, nysgjerrighet, eller felles antakelser som påvirker atferden inn mot innovasjon. Hvilke rammer og hvordan det tilrettelegges for innovasjon i bedrifter, kan vi knytte opp mot institusjoner ved at de gjerne kan representere rammeverket som påvirker bedriftens insentiver til å gjøre nettopp dette. Tre av informantene definerer innovasjonsklima på denne måten:

«(...) så ville jeg sagt at det på den ene siden handler det om hvilken kultur man har i bedriften, og på den andre siden hvilke insentiver som ligger til rette eller hindrer innovasjon».

«(...) hvordan innovasjon oppleves og hvilke rammer som er satt for det i organisasjonen».

«(...) det er ikke et begrep vi bruker, sånn sett innovasjonsklima, men for meg så er jo innovasjonsklima at det legges til rette for det, at det er fokus på det».

Videre om innovasjonsklima, påpekte ett par av informantene det vi tolker som at det kan finnes flere ulike klima i en bedrift, noe som viser til et viktig perspektiv. Det beskrives ved at det ikke er ett felles klima for hele bedriften, eller at det er kulturforskjeller i organisasjonen. Når vi ser på påvirkning fra institusjonelle omgivelser, kan dette bety at påvirkningen fra institusjoner ikke bare kan påvirke hele bedriften, men at det muligens kan ha ulike påvirkninger på de ulike klima innad i bedriften. En informant forklarte det slik:

«Jeg føler det blir litt feil å snakke om et klima for hele bedriften, hver enkelt avdeling eller hvert enkelt team kan ha helt forskjellige dynamikker».

4.3.2 Viktigste faktorer for et fungerende innovasjonsklima

Videre spurte vi informantene om hva de mener er de viktigste faktorene for et fungerende innovasjonsklima. Dette kan gi oss en forståelse av hva som bør ligge til rette for å håndtere både formelle- og uformelle institusjoner i omgivelsene. Informantene kom med tre viktige kategorier som ofte gikk igjen, nemlig ledelse, frihet og mål. Våre funn viser stor enighet om at toppledelsen eller ledere blir sett på som den klart viktigste faktoren, ved blant annet å ha tillit og støtte. Halvparten nevner også frihet til å bestemme eller eksperimentere som viktige faktorer. Viktigheten av tydelige mål er en annen viktig faktor som ble sagt av halvparten av informantene, ved at de for eksempel har en felles visjon å jobbe mot. Vi tolker våre funn som at den dominerende faktoren for et velfungerende innovasjonsklima er støtte eller tillit fra toppledelsen, som setter klare mål og gir frihet for eksperimentering i teamene. Fire av informantene sa blant annet:

«La innovatørene få lov til å innovere. Ja, og det å innovere, hva betyr det? Jo, det betyr å tørre å eksperimentere. Det høres kanskje litt skummelt ut, å eksperimentere, fordi hva om noe går galt. Ja, enda verre, hva om noe ikke går galt. Da får man i hvert fall ikke innovert».

«Tydelig strategisk retning og en tydelighet fra toppledelsen, og at man jobber mot tydelige mål (...)».

«(...) generelt i bedriften handler det om kultur og KPI'er som er styrende, men mer ned på gulvet i hver avdeling er det lederne som er det viktigste».

«Støtte fra toppledelse, mellom-ledelse».

5. Diskusjon

Formålet med denne oppgaven er å undersøke hvordan innovasjonsklima kan bli påvirket av både formelle og uformelle institusjoner i omgivelsene. I dette diskusjonskapitlet skal vi drøfte våre funn opp mot tidligere forskningslitteratur for å belyse vår problemstilling. Våre funn indikerer at både formelle og uformelle institusjoner kan ha en påvirkning på innovasjonsklima gjennom å både kunne styrke og begrense det. Vi fant tegn til at tvungen-, mimetisk- og normativ isomorfi kan være underliggende for innovasjonsklima, og kan påvirke det på ulike måter. Vi vil diskutere våre tre forskningsspørsmål som underbygger vår problemstilling. Innenfor hvert forskningsspørsmål drøfter vi de relevante temaene som ble brukt i resultatkapitlet. Videre kommer vi med begrunnede forslag om praktiske implikasjoner, etterfulgt av begrensninger ved studien og anbefaling til videre forskning.

5.1 Teoretiske implikasjoner

Denne undersøkelsen ser først og fremst på hvilke isomorfe prosesser som er underliggende for innovasjonsklima. Vi har funnet at formelle institusjoner i form av tvungen isomorfi påvirker innovasjonsklima i bedriftene, samtidig som uformelle institusjoner påvirker innovasjonsklima i form av tvungen-, mimetisk- og normativ isomorfi. Videre ser vi på hvordan innovasjonskåringen fungerer som en uformell institusjon, og hva som anses å være de viktigste faktorene for et velfungerende innovasjonsklima. Vi beskriver hvordan våre funn samsvarer eller motstrider forskning innenfor institusjonell teori, og hvordan det videre kan påvirke innovasjonsklima.

5.1.1 Formelle institusjoner

Tvungen isomorfi (fra lover og regler)

Våre hovedfunn viser at formelle institusjoner har en påvirkning på virksomhetene. Vi fant at endringer i lover og regler påvirker bedriftene ved at de blir tvunget til å tenke nytt, må gjøre endringer og tilpasse seg på ulike måter, noe som vi tolker å både kunne styrke og begrense innovasjonsklima. Dette er i tråd med DiMaggio og Powell (1983, s. 150) som sier at tvangsisomorfi stammer fra politisk påvirkning og legitimitetsproblemet, og det er et resultat av både formelt og uformelt press, fra andre organisasjoner de er avhengige av eller av kulturelle forventninger i samfunnet. Omgivelser med felles lovbestemmelser påvirker dermed mange aspekter av en organisasjons atferd og struktur (DiMaggio & Powell, 1983, s. 150), hvor legitimitet beskrives som en tilstand som gjenspeiler kulturell tilpasning, normativ

støtte eller konsonans med relevante lover eller regler (Scott, 1995, s. 45). Videre blir isomorfi definert av DiMaggio og Powell (1983, s. 146) som «en begrensende prosess som tvinger en enhet i en populasjon til å ligne på andre enheter som står overfor det samme settet av miljøforhold». Vi tolker det som at samsvar med lover og regler kan bidra til økt legitimitet hos bedriftene. På denne måten kan det føre til at de blir mer like hverandre ved at de stort sett er nødt til å følge samme lovreguleringer eller krav, og tilpasse seg deretter. Dette fordi de står ovenfor samme type miljøendringer som er et resultat av isomorfi, herav tvungen isomorfi. Vi tolker det dermed som at vi finner tegn til at tvungen isomorfi kan påvirke bedriftenes innovasjonsarbeid.

Basert på våre funn om innovasjon og innovasjonsarbeid kan vi knytte det overnevnte opp til innovasjonsklima. Dette på grunn av de positive sammenhenger funnet mellom innovasjonsklima og innovasjon (Ren & Zhang, 2015, s. 21; Shanker et al., 2017, s. 36), samt funn som viser at innovasjon er forutsatt av innovasjonsklima, som igjen er forutsatt av kontekstuell ledelse (Visser & Scheepers, 2021, s. 127). Dermed kan vi se dette i sammenheng med definisjonen av innovasjonsklima, som det klima som oppmuntrer til innovasjon (Nybakk et al., 2011, s. 417), eller de delte oppfatningene i organisasjonen om hvilken grad de organisatoriske prosessene oppmuntrer eller muliggjør innovasjon (Newman et al., 2020, s. 77). I tillegg beskriver Sarros et al. (2008, s. 146) et slikt klima for innovasjon som en indikator på organisasjoners kapasitet til å bli nyskapende. Våre funn viste at endringer i lover og regler påvirker bedriftene ved at de blir tvunget eller presset til å tenke nytt og tilpasse seg, eller at de må drive innovasjoner på andre områder. Videre kan lovendringer begrense virksomhetene ved at det både er tid- og ressurskrevende, samtidig som handlingsrommet blir mindre. Vi tolker det dermed som at påvirkningen av formelle institusjoner, som lover og regler, gjør at virksomheter må tilpasse seg og blir presset til å være nyskapende. Lykkes de med dette kan det bidra til å styrke de delte oppfatningene ansatte har av at de organisatoriske prosessene oppmuntrer til innovasjon. På den andre siden kan det også føre til at disse delte oppfatningene blir begrenset på grunn av endringer i lover og regler, ved at innovasjon blir vanskeligere fordi det å tilpasse seg tar mer tid og ressurser. Dersom handlingsrommet i tillegg er mindre, kan det også oppleves som krevende. Dette kan føre til en oppfatning av at de organisatoriske prosessene ikke oppmuntrer til innovasjon eller en oppfatning om at virksomhetens kapasitet til å være nyskapende blir hemmet. På denne måten kan vi si at tvungen isomorfi er en underliggende prosess som kan ha en påvirkning på innovasjonsklima i bedriftene, ved å både kunne styrke og begrense det.

Våre funn viser dermed at formelle institusjoner gjennom endringer i lover og regler kan ha både en styrkende og begrensende påvirkning på innovasjonsklima. Dette er i tråd med Lee og Law (2017, s. 217) som fant at formelle institusjoner har en betydelig positiv innvirkning på innovasjon. Dette støtter også argumentet til Wang et al. (2015, s. 695) om at isomorfe press påvirker organisasjoners innovative aktiviteter ved at innovasjonsstrategier, strukturer og prosesser må være kongruente med institusjonelle krav gjennom at regjeringen kan utøve press gjennom lover, forskrifter og politikk (Wang et al., 2015, s. 695). Det støttes av Fagerberg et al. (2009, s. 442) som sier at institusjoner og politikk fundamentalt har påvirket utviklingen av Norges industri-struktur og innovasjonsrelaterte aktiviteter. Vi kan også se dette i sammenheng med resultatene til Acquah et al. (2021, s. 1399), som viste at den sammensatte virkningen av tvangsmessig-, mimetisk- og normativt isomorfe press hadde en kraftig påvirkning på innføringen av grønne anskaffelser, grønne produkt- og prosessinnovasjoner.

Når det gjelder begrensninger, kan vi si at våre funn har noen likhetstrekk med den russiske studien til Chadee og Roxas (2013, s. 19) at formelle institusjoner som regulatorisk kvalitet, rettsikkerhet og korrupsjon har sterke direkte og negative innvirkninger på innovasjonsevnen til bedrifter. I likhet fant studien til Godlewska (2021, s. 15) at uformelle institusjoner og samspillet mellom uformelle og formelle institusjoner har en negativ innvirkning på innovasjonssystemet til de nasjonale økonomiene i sentral- og østeuropeiske land. Vi kan dermed si at våre funn innenfor begrensninger til en viss grad samsvarer med disse studiene. Vi kan se at både studiene og våre funn viste til at formelle institusjoner kan være begrensende, men disse studiene viser til betydelig sterkere negative innvirkninger enn de indikasjoner vi fant. Dette kan naturligvis henge sammen med at Russland og andre østeuropeiske land sine politiske system og rettssystem har en annen oppbygningen enn Norge. Våre funn viser dermed at lovendringer kan både ha en styrkende og begrensende påvirkninger på innovasjonsklima.

I tillegg argumenterer Wang et al. (2015, s. 695) for at isomorfe press blant annet kan påvirke organisasjoners innovative aktiviteter gjennom beskyttelsen av innovasjonsresultater, som inkluderer patent- eller opphavsrettslover. Dette blir sett på som en avgjørende del av et lands institusjonelle infrastruktur for innovasjon, som påvirker insentivene til innovasjon (Wang et al., 2015, s. 695). Våre funn viser at et stort flertall ikke har noe spesielt forhold til bruken av patenter. Funnene kunne muligens vært annerledes om vi hadde intervjuet andre personer i

bedriftene som gjerne hadde hatt mer spesifikk kompetanse på området. Det ble nevnt at en føler seg beskyttet, men patenterer i liten grad, at de ikke har noe forhold til det, at ulike ting kan være vanskelig å patentere eller at patenter ikke nødvendigvis viser til hvor innovativ man er. Dermed kan dette indikere at beskyttelse av innovasjoner ikke er en stor utfordring for bedriftene, noe som kan vise til at den institusjonelle infrastrukturen ikke ser ut til å begrense bedriftens kapasitet til å være nyskapende. I tråd med Wang et al. (2015, s. 695) kan det være rimelig å forvente seg at innovasjonsklima kan begrenses av svak beskyttelse av innovasjoner, ved at initiativet til å være nyskapende kan reduseres. Våre funn viser derimot ikke tydelig nok mønster på dette området.

5.1.2 Uformelle institusjoner

Tvungen isomorfi (i form av kulturelle forventninger i samfunnet)

Vi har sett på hvordan formelle institusjoner påvirker organisasjoner i form av tvungen, formelt press. Ifølge DiMaggio og Powell (1983, s. 150) er tvangsisomorfisme et resultat av både formelt og uformelt press, så videre vil vi se på om det oppleves uformelle press. Våre funn kan indikere at bedrifter opplever et press av kulturelle forventninger i samfunnet. Ett par av informantene beskriver et ønske om å unngå negative presseoppslag. En beskriver dette i forbindelse med å ta lover og regler på alvor for å unngå negative presseoppslag, noe som tar mer tid. Dette kan vi knytte til DiMaggio og Powell (1983, s. 150) som sier at tvangsisomorfisme er et resultat av både formelt og uformelt press fra andre organisasjoner de er avhengige av eller av kulturelle forventninger i samfunnet. Dette kan også knyttes til Dowling og Pfeffer (1975, s. 122) som beskriver at organisasjoner søker å samsvare med sosiale verdier forbundet til deres aktiviteter og normene for den atferden som er akseptabel i det større sosiale systemet de er en del av. Dermed tolker vi at våre funn indikerer at bedriftene blir påvirket av kulturelle forventninger i de institusjonelle omgivelsene sine, gjennom forventninger til hvordan de skal opptre. Dette tolker vi som begrensninger basert på den effekten «frykten» for negative media-oppslag kan ha på innovasjonsklima, i tillegg til at det kan være tidkrevende å gjøre ting riktig. Av denne grunn indikerer våre funn at tvungen isomorfi, i form av et slags uformelt press fra kulturelle forventninger, kan være en underliggende prosess som kan ha en påvirkning på innovasjonsklima i bedriftene. Funnene viser i størst grad til begrensninger for innovasjonsklima.

Mimetisk isomorfi

Vi har sett på hvordan mimetiske prosesser vil være underbyggende for innovasjonsklima ved å se på hvordan bedriftene samarbeider med andre, bruker institusjonaliserte oppskrifter/verktøy og forholder seg til trender. Våre funn viste flere tegn på hvordan disse elementene kan bidra til mimetisk isomorfi. Når det gjelder samarbeid fant vi at virksomhetene i hovedsak samarbeider med andre bedrifter gjennom ulike typer nettverk eller delingsnettverk, bedriftsbesøk og med start-ups. Når det gjelder press til å innføre ulike institusjonaliserte oppskrifter eller verktøy for å øke innovasjon fant vi at flertallet kjente på et slags indirekte press gjennom å ta inspirasjon fra andre, at det er viktig holde seg oppdatert og bruke nye eller moderne arbeidsmetoder. Dette indirekte presset kunne komme fra både kunder, konkurrenter, underleverandører eller ansatte. Funnet viste derimot at flertallet ikke brukte eller ikke visste om de brukte noen standard for innovasjon eller innovasjonsledelse. Videre når det gjelder trender, så viste våre funn at trender spilte en viktig rolle for flertallet. Her ble også viktigheten av å se på andre bransjer påpekt av ett par. I tillegg ble det understreket av flere at konsekvensene av trendene var viktige å forstå og kartlegge. Dermed viser våre funn tegn på det DiMaggio og Powell (1983, s. 151) betegner som mimetisk isomorfi, nemlig at usikkerhet er en mektig kraft som oppmuntrer til imitasjon. Dette kan få virksomheter til å modellere seg etter andre lignende organisasjoner som de ser på som legitime eller suksessfulle (DiMaggio & Powell, 1983, s. 152). Dette kan også knyttes til at arbeidskraft og kundebase kan oppmuntre til mimetisk isomorfi (DiMaggio & Powell, 1983, s. 151). Vi tolker våre funn som at det kan være søken etter legitimitet eller det å se innovativ ut som er drivkraften bak den mimetiske isomorfi bedriftene beskriver. Hvorvidt om det er usikkerhet som ligger bak er vanskelig å si. Dette ser dermed ut til å være i tråd med Scott (1995, s. 35) som sa at grunnlaget for samsvar gjerne er at det er «tatt for gitt» ettersom det blir sett på som riktig og har kulturell støtte, noe som også legger grunnlag for å oppnå legitimitet (Scott, 1995, s. 35). Scott (1995, s. 45) sier også at en søker gjerne etter å oppføre oss på konvensjonelle måter, for å ikke skille oss ut eller bli sett på som annerledes. Derimot viste våre funn at flere også nevnte viktigheten av å se på andre bransjer, ettersom det gir nye perspektiver eller at det gjør det lettere å skille seg ut. Det kan tyde på at bedriftene samarbeider og tar inspirasjon fra andre bedrifter for å sørge for at de følger de arbeidsmetodene som ses på som de beste og «riktige», men samtidig er de litt ute etter å hente nye perspektiver fra andre bransjer. Vi fant stort sett kun positive funn fra bedriftenes forhold til trender, institusjonelle oppskrifter og samarbeid. Videre tolker vi det som at disse mimetiske prosessene i hovedsak kan bidra til å styrke, men eventuelt også begrense

innovasjonsklima. Dette ved at mimetisk isomorfi gjennom samarbeid kan bidra til å styrke innovasjonsklima ved at det kan generere nye ideer og konsepter, start-ups har gjerne nye innovasjoner de kan dra nytte av samt ta del av den start-up-kulturen. Mens det å følge eller kartlegge trender bidrar til å få en oversikt over hvor markedet er på vei, hva trendene vil bety for bedriftene, og gi retning for hvordan de skal arbeide med innovasjon fremover. På den andre siden kan mimetiske prosesser også muligens føre til homogenisering av ideer og konsepter.

Dette kan knyttes til Zhang og Hu (2017, s. 224) som blant annet fant at mimetisk isomorfi hadde omvendt u-formet effekt på innovasjonsytelse. Der etter hvert som industrielle klynger utvikler seg, påvirker det institusjonelle miljøet organisasjoner betydelig gjennom at de beveger seg gradvis mot isomorfisme gjennom konstante interaksjoner, imitasjon og læring. Dette legger til rette for forbedret innovasjonsytelse, men stor grad av isomorfi kan føre til treghet og vanskeligheter for differensiering (Zhang & Hu, 2017, s. 224). De beskrev at det å blindt imitere og adlyde eksterne institusjonelle normer kan skape organisatorisk treghet og hindre innovasjon (Zhang & Hu, 2017, s. 225). I tråd med definisjonen til Newman et al. (2020, s. 77), så kan det å følge trender, innføre nye arbeidsmåter og samarbeide med andre bidra til å tenke nytt, som kan styrke de delte oppfattelsene av at de organisatoriske prosessene oppmuntrer til innovasjon. På den andre siden, så kan det ha en begrensende påvirkning på de delte oppfattelsene av at organisasjonens prosesser oppmuntrer til innovasjon, hvis man stort sett havner i samme spor som konkurrenter. Dette kan også knyttes til Ukobitz og Faullant (2021, s. 1), som fant at mimetisk, sammen med normativt press, hadde en betydelig innvirkning på 3DPT-adopsjonsbeslutningen. De fant at jo flere konkurrenter som adopterer 3DPT i bransjen, desto høyere blir den oppfattede verdien av det, og dermed den generelle innflytelsen på graden av adopsjon (Ukobitz & Faullant, 2021, s. 11). I tillegg viste en annen studie at reguleringer gir, gjennom insentiver til å inngå partnerskap, forutsetninger for at nye ideer kan dukke opp, samt reduserer risiko for fiasko (Wagner & Fain, 2018, s. 1205). Vi tolker dermed våre funn som at mimetisk isomorfi er en underliggende prosess som kan påvirke innovasjonsklima, noe som ser ut til å kunne både styrke og begrense innovasjonsklima i bedriftene.

Normativ isomorfi

Den tredje kilden til isomorf organisasjonsendring er normativ, og det påpekes at det først og fremst stammer fra profesjonalisering (DiMaggio & Powell, 1983, s. 151). Vi har i hovedsak

valgt å se på normativ isomorfi i form av utdanningsbakgrunn innen innovasjon. Vårt hovedfunn viser til at ansatte som arbeider innen innovasjon har variert utdanningsbakgrunn, og vi finner dermed ikke bevis for særlig normativ isomorfi i form av profesjonalisering. Våre funn viste at tverrfaglighet ble sett på som viktig for innovasjonsklima. Dette kan vi se i sammenheng med forskning til DiMaggio og Powell (1983, s. 152), der de beskriver at ledere og nøkkelpersonell som er hentet fra de samme universitetene og filtrert gjennom et felles sett med attributter, har en tendens til å se problemer på lignende måter, se samme retningslinjer, prosedyrer og strukturer som er normativt sanksjonert og legitimert, og dermed håndtere beslutninger på noenlunde samme måte. Innenfor normativt press, trekker de frem at selv om ulike fagpersoner i en virksomhet kan være ulike hverandre, så har de mange likheter med sine profesjonelle kolleger i andre organisasjoner (DiMaggio & Powell, 1983, s. 151). Vi kan dermed ikke bevise argumentet til DiMaggio og Powell (1983), da våre funn indikerer at normativ isomorfi innenfor utdanningsbakgrunn ikke påvirker innovasjonsklima på den måten at det bidrar til isomorfi. Bedriftene ser ikke ut til å føle noe særlig press til å ha kun ansatte innenfor konkrete utdanninger eller universiteter. Vi kan dermed ikke se noen tydelige tegn til normativ isomorfi innenfor utdanningsbakgrunn, og det blir derfor vanskelig å kunne si hvordan dette påvirker innovasjonsklima. Sett opp mot annen forskning på dette feltet, så sier Zucker (1987, s. 443) at innen institusjonell teori er organisasjoner påvirket av normativt press, noen ganger fra eksterne kilder som staten, og andre ganger fra organisasjonen selv. Likevel viser våre funn at det ikke ser ut til at organisasjonene føler et slikt press til å ha kun ansatte innenfor konkrete utdanninger eller universiteter. På den andre siden, kan tverrfaglighet bidra til at man løser ting på ulike måter og gjerne får inn ulike perspektiver. Dermed kan tverrfaglighet hos bedriftene gjøre at vi ikke ser noen tydelige tegn til normativ isomorfi innenfor profesjonalisering. Vi har derfor ikke grunnlag nok til å si noe om hvordan dette påvirker de delte oppfatninger i organisasjonen om hvilken grad de organisatoriske prosessene oppmuntrer eller muliggjør innovasjon.

Videre viser våre funn at organisasjonene forsøker å følge trender samt normer og verdier, der de beskriver at de blant annet føler på et samfunnsansvar, har et utenfra-og-inn perspektiv i strategiutforming eller at kundene og deres ønsker/behov står i fokus. Dette er i tråd med den normative søylen til Scott (1995, s. 37), hvor det beskrives at normative systemer inkluderer både verdier og normer. I forhold til DiMaggio og Powell (1983), så vil Scott (1995, s. 38) legge mer vekt på hvordan verdier og normer er grunnlag for beslutninger, når det gjelder den normative tilnærmingen til institusjoner. Vi tolker våre funn som at de viser at

trender, samt normer og verdier kan bidra til å legge rammene for hvordan virksomhetene skal handle. Dette kan ses i sammenheng med Tuttle og Dillard (2007, s. 394) sin beskrivelse av normativ isomorfi, som sier at handlinger pålagt av en mektig valgkrets kan bli anerkjent som den forventede standarden for ansvarlig handling, uten at det er behov for tvangskraft.

Dette kan også ses i sammenheng med studien til Zhang og Hu (2017, s. 211), der de blant annet så på normativ isomorfi som en kombinasjonen av både tvangsmessig og normativ isomorfi. De beskrev at normativ isomorfisme stammer fra formelt og uformelt press som utøves på organisasjoner fra andre organisasjoner som de er avhengige av, inkludert kulturelle forventninger i samfunnet og profesjonaliseringstrender (Zhang & Hu, 2017, s. 211). Funnene deres viste at normativ isomorfi hadde en omvendt u-formet effekt på innovasjonsytelse. Dette betyr at det har en positiv innflytelse på innovasjonsytelse, men overdreven isomorfi kan svekke den (Zhang & Hu, 2017, s. 224). De beskrev at det å blindt imitere og adlyde eksterne institusjonelle normer kan skape organisatorisk treghet og hindre innovasjon (Zhang & Hu, 2017, s. 225). Samtidig kan det knyttes til Martins og Terblanche (2003, s. 73) som beskrev at verdier, normer og overbevisninger både kan støtte eller hemme kreativitet og innovasjon, avhengig av hvordan det påvirker atferden til individer eller grupper. Våre funn indikerer at bedriftene påvirkes verdier og normer i samfunnet, samt forholder seg til trender, og vi tolker det som at dette kan bidra til å gi retning og styre bedriftene. Å samsvare eller forsøke å samsvare med trender, samt normer og verdier i samfunnet, kan påvirke innovasjonsklima ved at det blir lettere å være nyskapende. På den andre siden kan det ses på som begrensende fordi det er krevende å forholde seg til, slik det for eksempel ble beskrevet at man må endre eller justere på det som produseres for at det skal sammenfalle med normer i samfunnet. Våre funn kan dermed indikere at normativ isomorfi kan være en underliggende prosess som muligens både kan styrke og begrense innovasjonsklima.

5.1.3 Den årlige innovasjonsprisen som en uformell institusjon

Vi tolker innovasjonskåringen til å være en uformell institusjon. Våre funn viste at kåringen totalt sett fungerer som en uformell institusjon ved at den potensielt kan påvirke innovasjonsklima på ulike måter. Tolkning av funn viste at det både kan ha en styrkende og begrensende påvirkning på innovasjonsklima. Resultatene viste til at halvparten av informantene beskrev funn som kan tolkes å styrke innovasjonsklima, ved at den gir bekreftelse og anerkjennelse til de bedriftene som får plassering. Dette gjennom at kåringen

gir bekræftelse til bedriftene om at deres arbeid er bra eller riktig, samt anerkjennelse fra fagjuryen som står bak kåringen. Ett funn viste også spesifikt at kåringen kan bidra til å påvirke organisasjonens kultur, som ble sagt å være viktig for å lykkes med innovasjon. I det funnet ble det også beskrevet at ansatte ble mer positive til innovasjonsprosjekt etter en slik kåring. Dette tolker vi således som en styrkende faktor for innovasjonsklimaet. Dette er i tråd med det Meyer og Rowan (1977, s. 348) sier om isomorfi og seremonielle vurderingskriterier. De beskriver at isomorfisme med institusjonene i miljøet får konsekvenser for organisasjoner ved at de bruker eksterne eller seremonielle vurderingskriterier for å definere verdien av strukturelle elementer (Meyer & Rowan, 1977, s. 348). Meyer og Rowan (1977, s. 350) viser til blant annet Nobelprisen eller anerkjennelse fra viktige personer som eksempler på slike eksterne vurderingskriterier. Videre påpeker Meyer og Rowan (1977, s. 351) at slike seremonielle kriterier er nyttig ettersom de legitimerer organisasjonen og dens interne deltakere, aksjonærer, offentligheten og staten, samt viser til dens sosiale egnethet. Vi tolker det dermed som at denne innovasjonskåringen fungerer som slike seremonielle vurderingskriterier, som igjen bidrar til økt legitimitet til både organisasjonen og dens deltakere. Dette kan føre til at kriterier brukt i en slik kåring blir sett på som det «riktige» å gjøre, noe som kan føre til isomorfi.

Vi kan se våre funn opp mot definisjonen av innovasjonsklima fra Newman et al. (2020, s. 77), hvor det beskrives som de delte oppfatningene om hvilken grad organisatoriske prosesser oppmuntrer og muliggjør innovasjon. Det er rimelig å tro at slik bekræftelse og anerkjennelse fra kåringen fungerer som et slags «bevis» som bidrar til å styrke de delte oppfatningene de ansatte har av at bedriftens prosesser faktisk oppmuntrer og muliggjør innovasjon. Dette kan også bekrefte og muligens styrke innovasjonsklima ved at det kan styrke eller bekrefte deres kapasitet til å bli nyskapende, sett i lys av definisjonen til Sarros et al. (2008, s. 146). På den andre siden viste også våre funn om innovasjonskåringen at noen informanter stilte spørsmålsteget ved kåringens validitet, eller sa at den ikke gir noen pekepinn. Her ble det begrunnet med at det handlet mer om markedsføring og at kåringen ikke nødvendigvis reflekterte virkeligheten. Dette kan ses i sammenheng med funn fra den finske studien til Makkonen og Inkinen (2014, s. 5597), der de fant at virkningene av å vinne innovasjonspris er mediedekning og troverdighetsløft. De fant også at betydningen innovasjonspriser har for å fremme innovasjon var middelmådig, men at innovasjonspriser er et tilleggsverktøy for innovasjonsfremmende arbeid (Makkonen & Inkinen, 2014, s. 5597). I tillegg sier Meyer og Rowan (1977, s. 351) at implementering av strukturer med høy seremoniell verdi vil gjøre det

lettere for bedriften å få lån, donasjoner eller investeringer (Meyer & Rowan, 1977, s. 351). Å få plassering på en slik innovasjonskåring kan dermed bidra til økt legitimitet, der det kan fungere som en bekreftelse på at bedriften innehar strukturer med høy seremoniell verdi. Gunstigere kredittposisjon kan også potensielt generere mer ressurser til innovasjon, som kan styrke innovasjonsklima ved å legge til rette og gi rom for å være nyskapende. Alt i alt kan våre funn indikere at innovasjonskåringen fungerer som en uformell institusjon som kan ha en påvirkning på innovasjonsklima på ulike måter.

5.1.4 De viktigste faktorene for et velfungerende innovasjonsklima

Det kom frem av våre funn at begrepet «innovasjonsklima» ikke var et begrep informantene var kjent med å bruke, men alle var i stand til å definere det på sine måter. Våre hovedfunn viste at innovasjonsklima i hovedsak handlet om hvilke rammer og tilrettelegging for innovasjon. Vi tolker at våre funn har likhetstrekk med de definisjonene vi har presentert. Dette var definisjonen basert på Anderson og West (1996, 1998), der innovasjonsklima defineres som «de delte oppfatningene på team- (eller organisasjons-) nivå om hvilken grad teamet (eller organisatoriske) prosesser oppmuntrer og muliggjør innovasjon» (Newman et al., 2020, s. 77). I tillegg til Nybakk et al. (2011, s. 417), som refererte til klima for innovasjon til det organisatoriske klima som oppmuntrer til innovasjon. Den siste definisjonen vi presenterte var fra Sarros et al. (2008, s. 146), som beskrev et slikt klima for innovasjon som en indikator på organisasjoners kapasitet til å bli nyskapende. Dette var nok den definisjonen som ser ut til å ha færrest likhetstrekk med våre informanternes forståelse av begrepet. Alt i alt indikerer dette at begrepet blir lite brukt i arbeidslivet, og basert på innovasjonsklimaets viktighet for bedrifters innovasjon, så taler det for at bedrifter bør bli mer bevisste på fordelene dette innovative klima bringer med seg.

Videre viste våre hovedfunn tre viktige kategorier for et velfungerende innovasjonsklima, nemlig ledelse, frihet og mål. Vi tolker våre funn som at den dominerende faktoren for et velfungerende innovasjonsklima er støtte eller tillit fra ledelsen/toppledelsen, som setter klare mål og gir frihet for eksperimentering i teamene. Sett i sammenheng med annen forskning, sier Isaksen og Ekvall (2010, s. 73) at en del av innovasjonsledelse handler om å skape et passende klima, der man kan dele og bygge på hverandres ideer og forslag. Der bevisst ledelse av et klima som støtter innovasjon blir sett på som en sentral utfordring innen ledelse og administrasjon i organisasjoner (Isaksen & Ekvall, 2010, s. 73). Våre funn viser også likheter med studien til Nybakk et al. (2011) som fant at et positivt innovasjonsklima og en

ledelse som er forpliktet til innovasjon, gjennom en innovasjonsstrategi, har en positiv effekt på bunnlinjen til trevarebedrifter. Der denne effekten gjelder uavhengig av bransje, størrelse eller land (Nybakk et al., 2011, s. 415). Samtidig viser en studie at et arbeidsmiljø som støtter kreativitet øker både produktinnovasjon og suksessen til nye produkter i markedet (Dul & Ceylan, 2014, s. 1262). Vi kan se at våre funn og forskning på området har flere fellestrekk, hvor det legges vekt på ledelse og støtte. Disse faktorene kan være viktige for å kunne tilrettelegge for å håndtere påvirkning fra både formelle og uformelle institusjoner i omgivelsene.

5.2 Praktiske implikasjoner

Praktisk implikasjoner innebærer hva bedriftene og andre organisasjoner kan lære av våre funn, i tillegg til hva dette betyr i praksis. Våre funn bidrar til å gi økt forståelse for hvilken påvirkning formelle og uformelle institusjoner kan ha på innovasjonsklima i norske bedrifter. Undersøkelsen vår retter fokus mot innovasjonsklimaets viktighet for bedrifters innovasjon, og således hvordan de institusjonelle omgivelsene legger rammeverket rundt bedrifter. For bedrifter kan en økt forståelse av hvordan tvungen-, mimetisk-, og normativ isomorfi påvirker deres innovasjonsklima være fordelaktig i deres innovasjonsarbeid. Fokusområdet for bedrifter ser ut til å burde være å finne den gylne balansen av isomorfi, der det styrker innovasjonsklima, og i minst mulig grad begrenser det. Våre funn kan indikere at bedrifter bør være i forkant av og forstå konsekvensene av regulatoriske endringer og krav, slik at man kan legge til rette og tilpasse seg for å oppmuntre til innovasjon, noe som videre kan bidra til å styrke innovasjonsklima. Videre ser det ut til at det kan være fordelaktig å ta inspirasjon fra andre, lære av og se hva konkurrenter gjør, samt følge med på de viktigste trendene. Derimot, et viktig punkt ser ut til å være at dette bør skje på tvers av bransjer for å unngå overdreven isomorfi. Oversikten over de viktigste faktorer for et velfungerende innovasjonsklima kan gi retning for fokusområder ved oppmuntring til innovasjon.

5.3 Begrensninger og anbefaling til videre forskning

Vi er samlet sett fornøyde med gjennomføringen av undersøkelsen og hele skriveprosessen, men likevel har den noen begrensninger. Først og fremst har vi en mindre informant i den ene bedriften. Her kunne vi hatt én informant til for å få tre fra hver bedrift. Dette for å få like mange i hver case og for å få et mer symmetrisk antall. Vi fikk intervjuet tre personer fra to av bedriftene, mens i den siste bedriften fikk vi bare intervjuet to informanter. Vi skulle helst ønske å intervjuet tre personer fra alle bedriftene, men vi fikk ikke tak i flere i den siste

bedriften på grunn av en travel hverdag for personer i bedriften. Vi ønsket heller ikke å velge en informant fra bedriften som kanskje ikke var helt egnet seg for studien. Dersom vi for eksempel hadde søkt om prosjektet til NSD tidligere, så kunne vi muligens ha startet enda tidligere med rekruttering av informanter. Dermed har tid og ressurser ikke tillatt oss å fortsette undersøkelsen inntil vi nådde et metningspunkt. Dog inkluderte vi det antallet informanter som var hensiktsmessig for å få tid til omfattende analyser. Vi føler likevel vi får en god innsikt i temaet vi har undersøkt og kan se mønster på visse områder, og basert på dette kan våre funn gi nyttige indikasjoner som videre kan knyttes til problemstillingen. Fremtidig forskning bør dermed inkludere flere informanter til de når et metningspunkt. Videre for å bekrefte våre funn fra de kvalitative intervjuene, hadde det vært fordelaktig med bruk av kvantitativt spørreskjema i tillegg til dybdeintervju. Grunnet begrenset tid og ressurser ble ikke dette mulig å gjennomføre, men det kan være et forslag til videre forskning.

For det andre, så viste det seg at innovasjonsklima var et ukjent begrep for flertallet av informantene, noe som kan påvirke hvordan informantene svarte på spørsmål som omhandlet innovasjonsklima. Likevel viste det seg at flertallet hadde en nokså klar forståelse av hva innovasjonsklima er og klarte å definere det. Våre funn indikerer at det ikke er et begrep som brukes i arbeidshverdagen hos de ulike bedriftene. Til tross for dette viste informantenes definisjoner av innovasjonsklima flere likhetstrekk med hverandre, som kan tyde på at de har en felles forståelse av hva det er. I rekrutteringen opplevde vi at det var vanskelig å sikre oss at alle informantene har god kjennskap til tema vi undersøker, ettersom det er begrenset forskning rundt det. Dette gjenspeiles i noen av svarene fra intervjuene, hvor det til tider viste seg at informantene hadde ulike nivåer av kunnskap på området. Likevel opplevde vi at informantene bidro til å besvare problemstilling. Forslag til videre forskning kan være å inkludere flere kriterier ved utvelgelse av informanter. Dette for å sikre riktige folk med mye kompetanse som kan bidra til at man får mer konkret informasjon på det området.

Videre i prosessen med å rekruttere informanter planla vi først å ta i bruk snøballmetoden. Som nevnt tidligere i metodekapitlet fant vi ut at dette ikke var en hensiktsmessig metode for oss å bruke, da det ville bli for tidkrevende. Vi støtte på utfordringer ved at de anbefalte informantene ikke svarte oss tilbake, og derfor måtte vi raskt bytte metode til en strategisk utvelgelse basert på satte kriterier. Sett mot videre forskning, dersom en har bedre tid og ressurser, kan dette være en god metode for å sikre at en får informanter med riktig

kompetanse. Imidlertid er det viktig å være observant på at det er en tidkrevende prosess, og som i verste fall kan stoppe opp, som det gjorde i vårt tilfelle.

Noe annet å ta i betraktning er de isomorfe prosessene og at vi har sett på alle tre i vår undersøkelse. Her kunne det vært fordelaktig å fortsatt se på formelle og uformelle institusjoner, men at vi heller hadde tatt for oss en eller to av de isomorfe prosessene. Et forslag til videre forskning kan dermed være å heller fokusere på en eller to av de isomorfe prosessene, og se på hvordan dette påvirker innovasjonsklima. Dette for å kunne gå mer i dybden av prosessene som muligens kan gi mer utfyllende og interessante svar. Ved å fokusere på alle prosessene har det til tider vært vanskelig å identifisere og skille de ulike prosessene, da disse går i hverandre, også på grunn av at de kan oppstå samtidig. Det gjorde koding og tolking av data til en tidkrevende og komplisert prosess ettersom det var mange spørsmål innenfor hver av dem. Vi opplevde spesielt at prosessene tvungen isomorfi og normativ isomorfi gikk en del i hverandre, og var overlappende når det gjaldt kulturelle forventninger og normer og verdier i omgivelsene. Dermed var disse vanskelige å skille. I tillegg opplevde vi at tema «oppgaveløsning» innenfor innovasjonsklima hadde en for løs kobling til problemstillingen vår, og vi valgte derfor å fjerne den delen av oppgaven for å ikke havne utenfor vårt fokusområde. Vi måtte også repetere eller forklare noen av spørsmålene, noe som indikerer at de var litt for lange. Her burde vi ha delt dem opp, eller avgrenset spørsmålet. En annen begrensning er at vi glemte å stille et introduksjonsspørsmål til en av informantene, men det ble likevel besvart senere i intervjuet.

6. Konklusjon

I denne oppgaven har vi undersøkt hvordan de institusjonelle omgivelsene rundt norske bedrifter kan påvirke innovasjonsklima. Problemstillingen vi har søkt å belyse var: «*Hvordan påvirker formelle og uformelle institusjoner innovasjonsklima i norske bedrifter?*». Vi gjennomførte åtte strukturerte dybdeintervjuer, med informanter fra tre norske bedrifter som befant seg på Innovasjonsmagasinet sin liste over Norges 25 mest innovative bedrifter. Basert på innhentet data har vi fått økt forståelse for hvordan både formelle og uformelle institusjoner kan påvirke innovasjonsklima. Vi brukte institusjonell teori som rammeverk, hvor vi har drøftet våre hovedfunn opp mot dette.

Våre hovedfunn indikerer at både formelle og uformelle institusjoner kan ha en påvirkning på innovasjonsklima i de norske bedriftene, gjennom å både kunne styrke og begrense det. Vi fant tegn til at de tre prosessene tvungen-, mimetisk- og normativ isomorfi kan være underliggende for innovasjonsklima, og kan påvirke det på ulike måter. Samlet sett indikerer våre funn at formelle institusjoner, tvungen isomorfi, ser ut til å både kunne styrke og begrense innovasjonsklima. Når det gjelder uformelle institusjoner, indikerer våre funn at mimetisk isomorfi kan se ut til å styrke innovasjonsklima i større grad enn begrense. Videre kan normativ isomorfi både styrke og begrense innovasjonsklima i omtrent like stor grad, derimot ser tvungen isomorfi ut til å i større grad begrense innovasjonsklima. Vi fant at innovasjonskåringen til Innovasjonsmagasinet til en viss grad kan fungere som en uformell institusjon, og den kan styrke innovasjonsklima ved å gi bekreftelse og anerkjennelse, men at den også blir beskrevet til å handle om reklame og markedsføring. Samtidig viste våre funn at ledelse, frihet og tydelige mål er de viktigste faktorene for et velfungerende innovasjonsklima. Oversikt over dette er viktig for å kunne tilrettelegge for å håndtere påvirkning fra institusjoner. Våre funn har likheter med annen forskning som er gjort på området, likevel ser vi et behov for mer forskning på tema. Til tross for begrensningene denne oppgaven innehar, så kan våre funn bidra til å gi økt kunnskap og oppmerksomhet rundt institusjoners rolle for bedrifters innovasjonsklima, som basert på forskning kan ha en positiv sammenheng med innovasjonsytelse. Vi håper dermed denne oppgaven bidrar til økt fokus på den viktige rollen til innovasjonsklima, og hvordan institusjoner spiller inn.

Referanseliste

- Acquah, I. S. K., Essel, D., Baah, C., Agyabeng-Mensah, Y. & Afum, E. (2021). Investigating the efficacy of isomorphic pressures on the adoption of green manufacturing practices and its influence on organizational legitimacy and financial performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 32(7), 1399-1420. <https://doi.org/10.1108/JMTM-10-2020-0404>
- Ahmed, P. K. (1998). Culture and climate for innovation. *European journal of innovation management*, 1(1), 30-43. <https://doi.org/10.1108/14601069810199131>
- Alchian, A. A. (1950). Uncertainty, evolution, and economic theory. *Journal of political economy*, 58(3), 211-221. <https://www.jstor.org/stable/1827159>
- Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in organizational behavior*, 10(1), 123-167.
- Amabile, T. M. (1997). Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do. *California management review*, 40(1), 39-58. <https://doi.org/10.2307/41165921>
- Amabile, T. M. & Pratt, M. G. (2016). The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. *Research in organizational behavior*, 36, 157-183. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2016.10.001>
- Anderson, N. R. & West, M. A. (1998). Measuring climate for work group innovation: development and validation of the team climate inventory. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 19(3), 235-258. <https://www.jstor.org/stable/3100170>
- Arndt, M. & Bigelow, B. (2000). Presenting structural innovation in an institutional environment: Hospitals' use of impression management. *Administrative science quarterly*, 45(3), 494-522. <https://doi.org/10.2307/2667107>
- Bain, P. G., Mann, L. & Pirola-Merlo, A. (2001). The innovation imperative: The relationships between team climate, innovation, and performance in research and development teams. *Small group research*, 32(1), 55-73. <https://doi.org/10.1177/104649640103200103>
- Baldrige, J. V. & Burnham, R. A. (1975). Organizational innovation: Individual, organizational, and environmental impacts. *Administrative science quarterly*, 20(2), 165-176. <https://www.jstor.org/stable/2391692>

- Berg, T. (2020, 28. august). Årets 25 mest innovative virksomheter - vi gratulerer! *Innovasjonsmagasinet*. <https://www.innomag.no/arets-25-mest-innovative-virksomheter/>
- Brunsson, N. (1993). Ideas and actions: Justification and hypocrisy as alternatives to control. *Accounting, Organizations and Society*, 18(6), 489-506. [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(93\)90001-M](https://doi.org/10.1016/0361-3682(93)90001-M)
- Chadee, D. & Roxas, B. (2013). Institutional environment, innovation capacity and firm performance in Russia. *Critical perspectives on international business*, 9(1/2), 19-39. <https://doi.org/10.1108/17422041311299923>
- Chang, H.-J. (2011). Institutions and economic development: theory, policy and history. *Journal of institutional economics*, 7(4), 473-498. <https://doi.org/10.1017/S1744137410000378>
- Deephouse, D. L. & Suchman, M. (2008). Legitimacy in organizational institutionalism. I R. Greenwood, C. Oliver, R. Suddaby & K. Sahlin (Red.), *The Sage handbook of organizational institutionalism* (s. 49-77). SAGE Publications.
- DiMaggio, P. J. & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American sociological review*, 48(2), 147-160. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- Dowling, J. & Pfeffer, J. (1975). Organizational legitimacy: Social values and organizational behavior. *Pacific sociological review*, 18(1), 122-136. <https://doi.org/10.2307/1388226>
- Dul, J. & Ceylan, C. (2014). The Impact of a creativity-supporting work environment on a firm's product innovation performance. *Journal of product innovation management*, 31(6), 1254-1267. <https://doi.org/10.1111/jpim.12149>
- Edquist, C. & Johnson, B. (1997). Institutions and organizations in systems of innovation. I C. Edquist (Red.), *Systems of Innovation* (s. 41-63). Routledge.
- Fagerberg, J., Mowery, D. C. & Verspagen, B. (2009). The evolution of Norway's national innovation system. *Science and Public Policy*, 36(6), 431-444. <https://doi.org/10.3152/030234209X460944>
- Forehand, G. A. & Von Haller, G. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological bulletin*, 62(6), 361-382. <https://doi.org/10.1037/h0045960>

- Glick, W. H. (1985). Conceptualizing and measuring organizational and psychological climate: Pitfalls in multilevel research. *Academy of management review*, 10(3), 601-616. <https://doi.org/10.2307/258140>
- Glisson, C. & James, L. R. (2002). The cross-level effects of culture and climate in human service teams. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(6), 767-794. <https://doi.org/10.1002/job.162>
- Godlewska, M. (2021). The Impact of Interplay between Formal and Informal Institutions on Innovation Performance: Evidence from CEECs. *Engineering Economics*, 32(1), 15-26. <https://doi.org/10.5755/j01.ee.32.1.27390>
- Greenwood, R., Oliver, C., Lawrence, T. B. & Meyer, R. E. (2017). *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*. SAGE. <https://doi.org/10.4135/9781526415066>
- Greenwood, R., Oliver, C., Suddaby, R. & Sahlin, K. (2008). *The SAGE Handbook of organizational institutionalism*. SAGE.
- Hodgson, G. M. (2006). What are institutions? *Journal of economic issues*, 40(1), 1-25. <https://doi.org/10.1080/00213624.2006.11506879>
- Isaksen, S. G. & Ekvall, G. (2010). Managing for innovation: The two faces of tension in creative climates. *Creativity and innovation management*, 19(2), 73-88. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00558.x>
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? : innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg.). Cappelen Damm akademisk.
- Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J. (2019). *Hvordan organisasjoner fungerer* (5. utg.). Fagbokforlaget.
- Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tufte, P. A. (2016). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (5. utg.). Abstrakt forlag.
- Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tufte, P. A. (2021). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (6. utg.). Abstrakt forlag.
- Johannessen, I. A. (2022, 26. januar). *NHH presenterer norsk innovasjonsindeks*. NHH. <https://www.nhh.no/nhh-bulletin/artikkelarkiv/2022/januar/nhh-presenterer-norsk-innovasjonsindeks/>
- Kvale, S., Brinkmann, S., Anderssen, T. M. & Rygge, J. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju* (3. utg.). Gyldendal akademisk.

- Lee, W. C. & Law, S. H. (2017). Roles of formal institutions and social capital in innovation activities: A cross-country analysis. *Global Economic Review*, 46(3), 203-231.
<https://doi.org/10.1080/1226508X.2017.1292859>
- Makkonen, T. & Inkinen, T. (2014). Innovation quality in knowledge cities: Empirical evidence of innovation award competitions in Finland. *Expert Systems with Applications*, 41(12), 5597-5604. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2014.02.010>
- Martinez, R. J. & Dacin, M. T. (1999). Efficiency motives and normative forces: Combining transactions costs and institutional logic. *Journal of Management*, 25(1), 75-96.
<https://doi.org/10.1177/014920639902500104>
- Martins, E. C. & Terblanche, F. (2003). Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. *European journal of innovation management*, 6(1), 64-74.
<https://doi.org/10.1108/14601060310456337>
- Meyer, J. W. & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American journal of sociology*, 83(2), 340-363.
<https://doi.org/10.1086/226550>
- Newman, A., Round, H., Wang, S. & Mount, M. (2020). Innovation climate: A systematic review of the literature and agenda for future research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(1), 73-109. <https://doi.org/10.1111/joop.12283>
- North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678>
- North, D. C. (1991). Institutions. *The Journal of economic perspectives*, 5(1), 97-112.
<https://doi.org/10.1257/jep.5.1.97>
- Nybakk, E., Crespell, P. & Hansen, E. (2011). Climate for innovation and innovation strategy as drivers for success in the wood industry: moderation effects of firm size, industry sector, and country of operation. *Silva Fennica*, 45(3), 415-430.
<https://doi.org/10.14214/sf.110>
- Porter, M. E. (1990). New global strategies for competitive advantage. *Planning Review*, 18(3), 4-14. <https://doi.org/10.1108/eb054287>
- Ren, F. & Zhang, J. (2015). Job stressors, organizational innovation climate, and employees' innovative behavior. *Creativity Research Journal*, 27(1), 16-23.
<https://doi.org/10.1080/10400419.2015.992659>
- Ringdal, K. (2018). *Enhet og mangfold : samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode* (4. utg.). Fagbokforlaget.

- Røvik, K. A. (1998). *Moderne organisasjoner : trender i organisasjonstenkningen ved tusenårsskiftet*. Fagbokforlaget.
- Sarros, J. C., Cooper, B. K. & Santora, J. C. (2008). Building a climate for innovation through transformational leadership and organizational culture. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(2), 145-158.
<https://doi.org/10.1177/1548051808324100>
- Schneider, B., Ehrhart, M. G. & Macey, W. H. (2011). Organizational climate research. I N. M. Ashkanasy, C. P. M. Wilderom & M. F. Peterson (Red.), *The handbook of organizational culture and climate* (s. 29-45). SAGE.
- Scott, W. R. (1995). *Institutions and organizations*. Sage.
- Selznick, P., Smith, J. A. & Smith, J. H. (1997). *Lederskap*. Tano Aschehoug.
- Shanker, R., Bhanugopan, R., Van der Heijden, B. I. & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of vocational behavior*, 100, 67-77.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.02.004>
- Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *Academy of management review*, 20(3), 571-610.
<https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080331>
- Thagaard, T. (2018). *Systematikk og innlevelse : en innføring i kvalitative metoder* (5. utg.). Fagbokforlaget.
- Tolbert, P. S. & Zucker, L. G. (1983). Institutional sources of change in the formal structure of organizations: The diffusion of civil service reform, 1880-1935. *Administrative science quarterly*, 28(1), 22-39. <https://doi.org/10.2307/2392383>
- Tuttle, B. & Dillard, J. (2007). Beyond competition: Institutional isomorphism in US accounting research. *Accounting Horizons*, 21(4), 387-409.
<https://doi.org/10.2308/acch.2007.21.4.387>
- Ukobitz, D. V. & Faullant, R. (2021). The relative impact of isomorphic pressures on the adoption of radical technology: Evidence from 3D printing. *Technovation*, 113, 1-13.
<https://doi.org/10.1016/j.technovation.2021.102418>
- Van de Ven, A. H. (1986). Central problems in the management of innovation. *Management science*, 32(5), 590-607. <https://doi.org/10.1287/mnsc.32.5.590>
- Visser, J. & Scheepers, C. B. (2021). Exploratory and exploitative innovation influenced by contextual leadership, environmental dynamism and innovation climate. *European Business Review*, 34(1), 127-152. <https://doi.org/10.1108/EBR-07-2020-0180>

- Wagner, B. & Fain, N. (2018). Regulatory influences on innovation in the public sector: the role of regulatory regimes. *Public Management Review*, 20(8), 1205-1227. <https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1350282>
- Wang, C., Yi, J., Kafouros, M. & Yan, Y. (2015). Under what institutional conditions do business groups enhance innovation performance?. *Journal of Business Research*, 68(3), 694-702. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.08.002>
- Weng, C., Li, X., Yang, H. & Ren, T. (2021). Formal and Informal Institutions: The Independent and Joint Impacts on Firm Innovation. *Management and Organization Review*, 17(5), 918-967. <https://doi.org/10.1017/mor.2021.36>
- West, M. A. & Anderson, N. R. (1996). Innovation in Top Management Teams. *Journal of applied psychology*, 81(6), 680-693. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.6.680>
- Yin, R. K. (2012). *Applications of case study research* (3. utg.). SAGE.
- Zhang, H. & Hu, B. (2017). The effects of organizational isomorphism on innovation performance through knowledge search in industrial cluster. *Chinese Management Studies*, 11(2), 209-229. <https://doi.org/10.1108/CMS-04-2016-0076>
- Zucker, L. G. (1977). The role of institutionalization in cultural persistence. *American sociological review*, 42(5), 726-743. <https://doi.org/10.2307/2094862>
- Zucker, L. G. (1987). Institutional theories of organization. *Annual review of sociology*, 13(1), 443-464. <https://doi.org/10.1146/annurev.so.13.080187.002303>

VEDLEGG 1 - Intervjuguide

Vi skriver masteroppgave på OsloMet, og skal i forbindelse med det gjennomføre denne undersøkelsen. Tema for intervjuet er innovasjonsklima og institusjonelle omgivelser, der hensikten med dette intervjuet er å få økt forståelse for innovasjonsklima hos dere og påvirkning fra institusjonelle omgivelser. Spørsmålene vi stiller kommer derfor til å dreie seg rundt det tema. Varigheten for intervjuet vil være omtrent 45 minutter til 1 time.

Vi tar lydopptak av intervjuet, men du vil bli helt anonymisert i oppgaven. Du kan når som helst trekke deg fra intervjuet, både før, underveis eller etterpå. Dette vil ikke få noen konsekvenser for deg. Lydopptak og data slettes ved prosjektslutt 30.5.2022.

Introduksjonsspørsmål

1. Hvilken rolle har du i bedriften?
2. Hvor mange år har du arbeidet her?
3. Hvor mange år har du jobbet innenfor innovasjon?
4. Hvor mange er du leder for?

Tema 1: Definisjon av innovasjon og innovasjonsklima

5. Hvordan vil du definere innovasjon?
6. Hvordan vil du definere innovasjonsklima? *Hvis det er et kjent begrep?*
7. Hvordan vil du beskrive innovasjonsklimaet deres? *Hvis du har noen kjennetegn?*
8. Hva mener du er de viktigste faktorene for at innovasjonsklimaet deres skal fungere bra?
9. Følger dere faste prosedyrer her for oppgaveløsning eller har dere en mer fleksibel løsning?

Tema 2: Innovasjonsklima og påvirkning fra formelle og uformelle institusjoner

Tvungen isomorfisme

10. På hvilken måte har endringer i lover og regler i de siste årene påvirket deres innovasjoner? Gjerne beskriv et eller flere eksempler på endringer og hvordan disse har påvirket innovasjon.
11. Hvordan responderte dere på dette og hvilke endringer måtte iverksettes?
12. Hva slags standarder for innovasjon eller innovasjonsledelse bruker dere?
13. Har du noen eksempler på faktorer i omgivelsene deres som muliggjør eller begrenser innovasjonsklima på noen måte?
14. På hvilken måte opplever dere at innovasjonene deres enkelt kan beskyttes? (Patenter, copyrights).

Mimetisk isomorfisme

15. Hvordan forholder dere dere til trender i omgivelsene? Er det viktig eller mindre viktig å følge?
16. På hvilken måte tester dere nye trender? Vil du si at dere ofte er tidlig ute med nye trender eller venter dere for å se hva andre gjør og ser hva som «fungerer bra»? Kan du gi noen eksempler?
17. Hvordan og hvor ofte tar dere inspirasjon fra praksis eller oppskrifter fra andre bedrifter som ser ut til å være flinke innen innovasjon/innovasjonsklima? Gi gjerne eksempler.
18. På hvilken måte opplever dere press fra omgivelsene om å innføre ulike *anerkjente* oppskrifter eller verktøy for å øke innovasjon eller forbedre innovasjonsklima? Hvor opplever dere at presset kommer fra? Gi eksempler.
19. Hvordan tilpasser dere da oppskriftene etter organisasjonens behov?
20. Hvordan samarbeider dere med andre organisasjoner for å fremme innovasjon? Hva får dere/ønsker å få ut av dette samarbeidet?
21. Dere kom på plass i innovasjonskåringen fra 2020. På hvilken måte opplever dere at den årlige innovasjonskåringen fungerer som en pekepinn på at det dere gjør er riktig eller hva som bør forbedres?
22. Bruker dere de ulike kriteriene i kåringen aktivt for å forbedre dere innen de ulike områdene? Gi gjerne eksempler *på hvordan*.
23. Hvordan tar dere da inspirasjon fra andre bedrifter på hvordan de gjør det innen de ulike områdene? Hvilken rolle spiller plass på kåringslisten ved valg av inspirasjonskilde?

Normativ isomorfisme

24. Hvilken rolle spiller trender/verdier og normer i samfunnet når dere skal utforme hvilke mål og oppgaver som er viktige for dere med tanke på innovasjon? *Gi eksempler*.
25. På hvilken måte varierer ansatte hos dere som arbeider med innovasjon med hensyn til utdanningsbakgrunn? Hvordan opplever du at dette påvirker innovasjonsklima deres?

Annet

Helt til slutt, har du noe annet du ønsker å legge til som du tenker er relevant?

Vil du delta i forskningsprosjektet

”Innovasjonsklima – påvirkning fra institusjonelle omgivelser”

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å få et innblikk i hvordan institusjonelle omgivelser påvirker innovasjonsklimaet i norske bedrifter. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Formålet med prosjektet er å få et innblikk i hvordan institusjonelle omgivelser påvirker innovasjonsklimaet i norske bedrifter. Vår problemstilling omfatter hvordan formelle og uformelle institusjoner påvirker innovasjonsklima i norske bedrifter. Vi ønsker å ta utgangspunkt i den årlige innovasjonsprisen til Innovasjonsmagasinet, og se nærmere på hvordan denne kåringen fungerer som formell/uformell institusjon. Dette er en masteroppgave og vi skal ikke bruke opplysningene til andre formål enn dette prosjektet.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Vi, Hildegunn Sævik og Kaia Fagerås, som studenter er selv ansvarlige for prosjektet, sammen med vår veileder Dominique Kost er ansvarlig for prosjektet.

OsloMet Storbyuniversitet er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Vi ønsker å intervju ledere i innovative bedrifter som ble valgt ut i den årlige innovasjonsprisen til Innovasjonsmagasinet.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta, innebærer det et personlig intervju på rundt 45 minutter, enten fysisk eller via internett. Det er ledernes opplevelse av bedriftens erfaringer som er relevant for oss. Opplysningene fra intervjuet registreres ved lydopptak som slettes etter levert oppgave 30.05.2022. Det vil også bli tatt skriftlige notater underveis. Intervjuet inneholder spørsmål knyttet til innovasjonsklima.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- Kun vi som studenter som skriver oppgaven og vår veileder vil ha tilgang til opplysningene.

- Vi erstatter navnet og personopplysninger med kodenavn. Data lagres adskilt fra selve oppgaven. Data og mobil er sikret med automatisk tastelås, dokument med transkribering blir beskyttet.

Deltakerne vil ikke kunne gjenkjennes i oppgaven eller eventuell forskningsartikkel basert på oppgaven.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Opplysningene anonymiseres når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, noe som etter planen er 30.05.2022. Ved prosjektslutt blir alle personopplysninger, datainnsamling og lydopptak slettet umiddelbart.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- å få slettet personopplysninger om deg, og
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra OsloMet Handelshøyskole har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- *OsloMet Storbyuniversitet* ved Hildegunn Sævik og Kaia Fagerås, og vår veileder Dominique Kost.
- Vårt personvernombud: Ingrid S. Jacobsen, e-post: personvernombud@oslomet.no

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost (personverntjenester@nsd.no) eller på telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Dominique Kost
(Forsker/veileder)

Hildegunn Sævik og Kaia Fagerås

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet *Innovasjonsklima – påvirkning fra institusjonelle omgivelser* og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i personlig intervju
- at mine anonymiserte svar brukes i oppgaven
- at det tas lydopptak av intervju, som slettes etter avsluttet prosjekt

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

(Signert av prosjektdeltaker, dato)