

Deze notitie over de onderzoekslijnen van de MMI is bedoeld voor studenten die zich voorbereiden op scriptieonderzoek. De notitie schetst drie brede onderzoekslijnen, waar studenten op aan kunnen haken. Studenten worden uitgenodigd om vragen te richten aan de lector MMI.

Innovatie kent vele definities. Die komen neer op toegepaste creativiteit, nieuw voor een bepaalde (organisatie-)context en waarde creëren (voor klant/ gebruiker / cliënt) en organisatie.

Sociale innovatie (in het Engels: management innovation)_kent eveneens verschillende definities: de algemene definitie wordt dan toegepast op het gebied van management & organisatie.

Inleiding

Technologie, globalisering, opkomende economieën, nieuwe maatschappelijke waarden, veranderende demografische omstandigheden, milieu-uitdagingen, enz. De omgeving waarin organisaties opereren, verandert sneller dan ooit. De dynamiek en complexiteit zijn vaak overweldigend. Sommigen spreken van een vierde industriële (als dat nog een goed woord is) revolutie, met nieuwe technologie. Niet internet en robotisering uit de derde, maar technologie die heel krachtig, communicatief, autonoom, wendbaar en goedkoop wordt. Robots zijn binnen korte tijd ook bereikbaar voor het MKB, evenals software die delen van dienstverlening kan overnemen. Samen met big data, open source, 3D-printing en het 'internet of things' (IoT), maakt dat het aantal mogelijke nieuwe diensten en producten heel groot.

Terwijl dergelijke tech-gedreven mogelijkheden zich manifesteren, bestaat er ook een andere kant. Maatschappelijk gezien is er sprake van uiterst taaie vraagstukken. Die gaan over gedrag van mensen (van onverantwoord eetgedrag, onverdraagzaamheid in de wijk tot stijgende depressie en andere psychische aandoeningen) en van organisaties (beperkt maatschappelijk verantwoord handelen, op ineffectieve bureaucratische leest geschoeid blijven). Zogenaamde sociale innovaties kunnen gezien worden als grote uitdagingen op zich.

Het belang van innovatie hoeft geen betoog voor de doelgroep van NCOI-MMI (studenten uit bestaande organisaties, waarvan de helft uit de non-profit). Wel het belang van '*making innovation work*', de manieren waarop vernieuwing in organisaties tot stand komt, hoe het innovatieproces beter geleid en gemanaged kan worden, hoe de organisatie meer gericht kan worden op innovatie en hoe innovatie leidt tot effectiviteit en waardecreatie in de praktijk. De druk om mee te kunnen geldt niet alleen voor het bedrijfsleven. Met name de gevolgen van de economische crisis zijn ook een versneller gebleken voor innovaties in het maatschappelijk middenveld (zorg, politie enzovoort) en overheden.

De onderzoeksrichting *Making Innovation Work* van de MMI richt zich op onderzoek in het brede veld van innovatie. Technisch is al heel veel mogelijk – in de MMI gaat het om organisatie- en menskant van innovatie; praktijkgericht onderzoek naar best practices in het proces en het management van nieuwe diensten, producten en combinaties daarvan, naar de manieren om business modellen te vernieuwen en naar innovatie van management en organisatie.

In de beschrijving van de MMI opleiding zijn drie niveaus onderscheiden: operationeel, tactisch en strategisch:

- a) operationeel: het innoveren zelf of het meedoen in innovatieprojecten (rol: innovator);
- b) tactisch: het besturen van het innovatieproces (rol: innovatiemanager);
- c) strategisch: een (zachte en harde) infrastructuur inrichten, bevorderen en in stand houden om goed te kunnen innoveren.

Zonder scherpe grenzen te trekken onderscheiden we, corresponderend aan deze drie niveaus, de volgende onderzoekslijnen:

- innovatie van producten, diensten en business modellen;
- innovatieproces en innovatiemanagement;
- duurzaam innovatievermogen: het innoveren van structuren, systemen, werkwijzen, en dergelijke, om het innovatievermogen van de organisatie duurzaam te versterken.

MMI zal op onderzoeksgebied samenwerken met het NCOI MBA programma (Onderzoekslijn 2) en met NCOI Technische Bedrijfskunde/Business engineering (Onderzoekslijn 1).

Praktijkonderzoek

Innovatieonderzoek krijgt gestalte door het werk van studenten en de academische staf van de MMI. Het voorstel voor praktijkgericht onderzoek kent verschillende opties:

1. meedoen in onderzoeksprojecten, door NCOI lector en docenten geïnitieerd en met de werkveldcommissie besproken;
2. meedoen in best practices onderzoek; of
3. zelfstandig onderzoek door MMI studenten.

In onderzoek is voor studenten belangrijk dat zij integraal over innovatie nadenken; dat wil zeggen dat verschillende innovatiecomponenten in samenhang onderzocht worden. Bijvoorbeeld bij business model innovatie, geldt vaak dat dit leidt tot andere producten en diensten, misschien een andere positionering, noodzakelijke vernieuwing in de organisatie. Integraler nadenken versterkt de adviesrol van de student. Bij onderzoek in eigen organisatie wordt de student gevraagd om ook naar andere organisaties te kijken, en niet uitsluitend in eigen organisatie bezig te zijn. Leren van de bewezen praktijk van anderen is een effectieve leerstrategie.

In de korte tijd van de herziening van de MMI (eind 2014), en met nog een beperkt aantal Master studenten, zijn de volgende activiteiten ondernomen:

- een Scan Innovatiemanagement is ontwikkeld, die studenten gebruiken in de MC Innovatiemanagement op een manier die studenten inzicht geeft in de organisatiecondities met betrekking tot innoveren
- de mogelijkheden van Design Thinking zijn verkend voor de MMI, en dit heeft geleid tot aanpassingen in Masterclasses. Design thinking als belangrijk element in MBA/MMI onderzoek is bij NCOI nog weinig ontwikkeld, en dat vraagt aandacht. (cf. Kolko, 2015).
- Publicaties zijn nog beperkt tot een case study onderzoek naar de lean startup benadering (zie literatuur: Nientied, 2015).
- Op basis van afstudeeronderzoek is een artikel geschreven over innovatie van dienstverlening bij gemeenten (zie literatuur: Megens en Nientied, 2016).

Eerste prioriteit voor 2016 heeft een theorieonderzoek naar de aard van sociale innovatie – om studenten beter inzicht en overzicht te geven, en een verkenning naar de toepassingen en relevantie van design thinking voor MMI afstudeeronderzoek en voor onderwijs. Daarnaast wordt gestreefd naar samenwerking met studenten, tijdens/na afronding van de studie door de student, om bijvoorbeeld onderzoek te doen naar innovatie(management) in relatie tot 'service mass customization'.

Sectoren

Innovatie gaat niet alleen het bedrijfsleven aan: in de semi-publieke sector (ofwel *institutional sector*, bijvoorbeeld onderwijs, zorg, politie) en overheid wordt evenzeer geïnnoveerd; het belang van innovatie is hier even groot. Vaak wordt gedacht dat overheid en semi-publieke sector minder innoveren dan het bedrijfsleven, maar dit is nooit onderbouwd door onderzoek, stellen Fuglsang en Pedersen (2011). In het oog springende innovaties door technologie gedreven komen uit het bedrijfsleven, maar worden vaak gestimuleerd of gefaciliteerd door overheid en andere non-profit. Het is moeilijk om grote lijnen te trekken voor de

verschillende sectoren – er bestaat veel variatie binnen de sectoren (waarvan de grenzen ook niet heel scherp zijn).

- Voor *profit organisaties*: technologische ontwikkelingen gaan steeds sneller door en maatschappelijke waarden veranderen (Hamel, 2012; Prahalad en Krishnan 2008). De organisatie van innovatie, binnen en tussen organisaties, business model innovatie en management innovatie, zijn relevante thema's. In dynamische omgevingen, geven Sweitzer *et al.* (2011) aan, is open innovatie belangrijk voor het succes van innovatie. Birkinshaw e.a. (2011) geven op basis van praktijkonderzoek in grote organisaties aan, dat moderne instrumenten (web-based tools, open innovation, enzovoorts) allen hun beperkingen hebben.
- Het *maatschappelijk middenveld* is voor financiering/regulering grotendeels afhankelijk is van de overheid. Het credo 'de kosten van de zorg reizen de pan uit', is een stimulans voor efficiëntere zorg en andere vormen van zorg. Innovatie is vaak een reactie op nieuw beleid van de rijksoverheid, en is vaak 'incremental innovation'. Ministeries faciliteren innovatieprocessen (zie bijvoorbeeld www.zorgvoorinnoveren.nl, www.invoorzorg.nl).
- *Overheden*. Door bezuinigingen en heroriëntatie op haar rol, ziet de *overheid* in dat het roer om moet. 'Minder overheid, meer samenleving' is het credo. Het gaat dan niet alleen om hetzelfde dienstenniveau met minder mensen en middelen, of minder dienstverlening, maar om andere vormen van dienstverlening. Er zijn veel voorbeelden in de zorg en het sociale domein (www.invoeringwmo.nl), maar ook in cultuur, veiligheid, enzovoorts.