

Involvering av unge potensielle brukere i tjenesteorganisasjoners innovasjonsprosesser

Masteroppgave

Ane Mogren og Vegard Strand Sæterøy

Master i innovasjon med fordypning i økonomi og administrasjon, organisasjon
og ledelse

Fakultetet for økonomi og samfunnsvitenskap, Handelshøgskolen Innlandet, avd.
Lillehammer

Våren 2019

Forord

Denne masteroppgaven er et resultat av utallige timer med planlegging og arbeid. Det har likevel vært veldig interessant å arbeide med den på grunn av vår interesse for innovasjonsfaget, og et ønske om å bidra til dette forskningsfeltet. Det har vært en lang prosess som til slutt har kulminert i det vi selv mener er en spennende studie med nyttige funn.

Vi hadde ikke klart å gjennomføre dette på en like bra og effektiv måte uten hjelp fra flere personer som har støttet oss og vårt arbeid gjennom det siste halvåret. Derfor ønsker vi å rette en takk til disse. Først og fremst ønsker vi å trekke frem Sparebank1 Østlandet. Uten deres tilgjengeliggjorte ressurser hadde denne oppgaven vært mye vanskeligere å gjennomføre på en like god måte. Disse ressursene kom i form av deres innovasjonslab, utstyr, mat og drikke til workshopen vår, samt menneskelige ressurser i form av en svært hjelpsom fagsjef i innovasjon, Inge Hagemann. Det var også gjennom denne organisasjonens nettverk at vi ble satt i kontakt med en videregående klasse fra Østlandet og deres faglærer. Denne kontakten og deres påfølgende workshop- og intervjudeltakelse la grunnlaget for samtlige av oppgavens funn, og det var i tillegg et veldig hyggelig samarbeid.

Fra den akademiske siden ønsker vi særlig å takke vår veileder, Marit Engen. Dette på grunn av hennes hjelpsomme, innsiktsfulle og detaljerte tilbakemeldinger, som virkelig viste at hun leste nøye gjennom våre varierende skriblerier, og brydde seg om oppgaven vår. Også takk til Erik Lerdahl, hvis bøker og anbefalte lesning la grunnlaget for workshopen vår. I den grad vi selv kan kalles akademikere ønsker vi også å takke resten av klassen vår for et bra miljø, hvor man alltid har gledet seg til å møtes og få oppdateringer på andres arbeid.

Det har vært to fine år her ved Høgskolen i Lillehammer, og det kjennes ut som tiden går stadig raskere når det nå nærmer seg slutt på studenttilværelsen og starten på karrierer andre steder i landet. Vi er fornøyde med å kunne sette et verdig punktum for studietiden her med denne oppgaven.

Lillehammer, 11. juni 2019

.....
Ane Mogren

.....
Vegard Strand Sæterøy

Abstract

The interest in user involvement within the service industry is particularly high due to the interactive nature of services, and the fact that innovation often occurs in this interaction. The phenomenon is widely discussed in innovation literature, but the focus has largely been on the organizational perspective, as well as users with varying amounts of knowledge and experience with the services. There is, however, little to no research on the users' perspective of this involvement. At the same time, potential users without direct experience with services are a group that has not yet been studied.

Based on this, we want to add insight into how potential users of services experience being involved in innovation for service organizations. The study is based on an ideation workshop where we involved potential users with varying knowledge of the services. This allowed us to conduct in-depth interviews, where we tried to uncover their experience of the involvement, as well as the impact of user knowledge. As additional sources of data, observations and an electronic evaluation form were also used.

The study's findings indicate that young, potential users of services may generally be interested in participating and are willing to contribute in the development of ideas for organizations. However, this is conditional on several factors. To what extent they perceive the value of the involvement is crucial for their willingness to contribute. Whether they experience being close to the organization, influences their motivation and interest in innovating, and there is safety in some form of relationship. The availability of knowledge that seems complementary in the form of professionals or others from the same reference group helps to reduce uncertainty and makes the work more interesting. The young potential users consistently want to do a good job for the organization but find that this is limited by the lack of experience and user knowledge. Cooperation, both with other users and professionals, is seen as beneficial, as it can reduce uncertainty. In addition, this can lead to more ideas as well as more realistic ideas. Relations, safety, collaboration, reduction of uncertainty, interest, and facilitating for added value seem to be the key points a service organization should focus on in working with this user segment.

Key words: user involvement, potential users, innovation, ideating, service organization, co-creation

Sammendrag

Interessen for brukerinvolvering innen tjenesteindustrien er særlig høy på grunn av tjenesters interaktive karakter og det faktum at innovasjon ofte oppstår i denne interaksjonen. Fenomenet er mye omtalt i innovasjonslitteratur, men har stort sett fokusert på organisasjonsperspektivet, samt brukere som har varierende mengder kunnskap om eller erfaring med tjenestene. Det foreligger derimot lite forskning på brukernes opplevelse av involveringen. Samtidig er potensielle brukere uten direkte erfaring med tjenester en gruppe som enda ikke er studert.

På bakgrunn av dette, ønsker vi å tilføye innsikt i hvordan potensielle brukere av tjenester opplever å bli involvert i innovasjonsarbeid for tjenesteorganisasjoner. Studien har sitt utgangspunkt i en idéutviklingsworkshop hvor vi involverte potensielle brukere med varierende kunnskap om tjenestene. Dette gjorde at vi i etterkant kunne gjennomføre dybdeintervjuer, hvor vi forsøkte å avdekke deres opplevelse av involveringen, samt innvirkningen av brukskunnskap. Som supplerende datakilder ble observasjoner og et elektronisk evalueringsskjema også benyttet.

Studiens funn kan tyde på at unge potensielle brukere av tjenester generelt sett kan være interesserte i å delta og villige til å bidra i ideutvikling for organisasjoner. Dette er dog betinget på flere faktorer. Til hvilken grad de opplever verdi av involveringen er blant annet avgjørende for deres vilje til å bidra. Hvorvidt de opplever å ha nærhet til organisasjonen innvirker på deres motivasjon og interesse for å innovere, og det foreligger en viss trygghet i en form for relasjon. Tilgangen på kunnskap som virker komplementær i form av fagfolk eller andre personer i samme referansegruppe bidrar til å minske usikkerhet, og å gjøre arbeidet mer interessant. De unge potensielle brukerne ønsker gjennomgående å gjøre en god jobb for bedriften, men opplever at dette blir begrenset av manglende brukserfaring og kunnskap. Samarbeid, både med andre brukere og fagpersoner blir sett på som fordelaktig, da det kan redusere usikkerhet. I tillegg kan dette føre til både flere idéer, samt mer realistiske idéer. Nærhet, trygghet, samarbeid, reduisering av usikkerhet, interesse og tilrettelegging for økt verdi virker å være nøkkelpunktene en tjenesteorganisasjon bør fokusere på i arbeidet med unge potensielle brukere.

Nøkkelord: Brukerinvolvering, potensielle brukere, innovasjon, idéutvikling, tjenesteorganisasjon, samskaping

Innholdsfortegnelse

1. Innledning	8
1.1 Utgangspunkt for studien	10
1.2 Problemstilling	11
1.3 Tilnærming og avgrensing.....	12
1.4 Disposisjon.....	12
2. Teori	13
2.1 Innovasjon.....	13
2.1.1 Innovasjonsprosesser.....	15
2.1.2 Kunnskap.....	16
2.1.3 Brukere.....	18
2.1.4 Oppsummering	19
2.2 Brukerinvolvering.....	20
2.2.1 Hvorfor involvere brukere?	20
2.2.2 Hvem bør involveres?	21
2.2.3 Når bør brukere involveres?	24
2.2.4 Hvordan involvere brukere?	25
2.2.5 Hvorfor kan brukerinvolvering være problematisk?	33
2.2.6 Oppsummering av brukerinvolvering.....	34
3. Metode	35
3.1 Metodiske valg.....	35
3.1.1 Forskningsdesign	35
3.1.2 Forskningstilnærming	36
3.2 Datainnsamling.....	37
3.2.1 Kontekst for studien – Sparebank 1 Østlandet.....	37
3.2.2 Valg av datainnsamlingsmetode	38
3.3 Datainnsamling 1: Workshop.....	40
3.3.1 Spørreskjema om kunnskapsnivå og brukserfaring.....	41
3.3.2 Utforming og gjennomføring av idéutviklingsworkshopen.....	41
3.3.3 Observasjoner.....	43
3.4 Datainnsamling 2: Evalueringsskjema og Intervju.....	44
3.4.1 Evalueringsskjema.....	44
3.4.2 Semi-strukturerte intervju.....	44
3.5 Dataanalyse.....	46
3.5.1 Tematisk analyse.....	46
3.6 Kritiske refleksjoner av metode.....	48
3.6.1 Pålitelighet.....	48
3.6.2 Bekreftbarhet.....	49
3.6.3 Troverdighet	50
3.6.4 Overførbarhet	50
3.7 Forskningsetikk.....	51
4. Analyse og diskusjon	52

4.1	<i>Hvorfor involvere unge potensielle brukere?</i>	53
4.2	<i>Bør unge potensielle brukere involveres?</i>	57
4.2.1	Betydningen av manglende brukserfaring	57
4.2.2	Vilje til å bidra	59
4.3	<i>Hvordan involvere unge potensielle brukere?</i>	62
4.3.1	Passiv involvering oppleves som unyttig	62
4.3.2	Aktiv involvering er å foretrekke	66
5.	Avslutning	74
5.1	<i>Avsluttende betraktninger</i>	74
5.1.1	Hovedfunn	74
5.1.2	Delfunn	75
5.2	<i>Implikasjoner</i>	76
5.2.1	Teoretiske implikasjoner	76
5.2.2	Praktiske implikasjoner	76
5.3	<i>Begrensninger</i>	76
5.4	<i>Forslag til videre forskning</i>	77
	Litteraturliste	79
	Vedlegg	88
	<i>Vedlegg 1 - Spørreskjema</i>	88
	<i>Vedlegg 2 - Detaljert gjennomgang av workshopen</i>	91
	<i>Vedlegg 3 - Maler og eksempler</i>	95
	<i>Vedlegg 4 - Evalueringsskjema</i>	102
	<i>Vedlegg 5 - Intervjuguide</i>	109

Figurliste

Figur 1 12-trinnsmodell for innovasjonsreisen (Van de Ven et al. 1999).....	15
Figur 2 Passiv vs. aktiv involvering.....	25
Figur 3 Illustrasjon av datainnsamlingsprosessen	39
Figur 4 Oppsett av workshopen.....	43
Figur 5 Seks-steps-prosess for tematisk analyse (Braun og Clarke, 2006).....	47

Tabelliste

Tabell 1 Hovedtemaer i intervjuguide	45
--	----

1. Innledning

Etablerte organisasjoner vil stort sett spesialisere seg på effektivitet og utnyttelse av det de allerede kan (O'Reilly og Tushman, 2008). Det er derimot også nødvendig å fornye seg, dersom de skal være i stand til å overleve over tid. Felles for flere av de organisasjonene som har overlevd lengst er at de gjør noe annet i dag enn da de startet, slik unngår de å bli foreldet (O'Reilly og Tushman, 2008). For at de skal opprettholde sin konkurransedyktighet kan derfor *innovasjon* være viktig. Innovasjonsforskning er tydelig på at organisasjoner bør innovere for å overleve:

“Innovasjon er en kritisk aktivitet i enhver organisasjon med overlevelse som mål.”

(Nysveen, Thorbjørnsen og Pedersen, 2012, s. 1).

Det er flere grunner til at fremtidsrettede organisasjoner bør ta innovasjonsarbeidet på alvor. Blant annet blir levetiden til produkter og tjenester stadig kortere, og teknologiens utvikling stadig hurtigere (Afuah, 1998; Gallouj og Weinstein, 1997; Tidd, Bessant og Pavitt, 2005). Organisasjoner må også fungere i omgivelser som er mer komplekse, usikre, dynamiske og turbulente enn noen gang (Bogsnes, 2009). Dersom de da er lite innovative, er det en fare for at organisasjonene vil slite med å tilpasse seg disse stadig endrende omgivelsene (Davila, Epstein, og Shelton, 2013). Ved derimot å utmerke seg i innovasjonsarbeidet, kan organisasjoner vokse raskere, bedre, og smartere enn sine konkurrenter, og få muligheten til å påvirke retningen i hele næringen.

En av grunnene til at organisasjoner bør innovere er altså endringer i omgivelsene. I organisasjonens omgivelser finner vi blant annet de som ofte skal ta i bruk innovasjonens resultat. Brukere er ifølge Alford (2002; i Sundbo og Toivonen, 2011) suverene og rasjonelle i det at de er i stand til å bestemme hvorvidt de ønsker å handle med en spesifikk organisasjon, og at de har valget mellom flere ulike tjenester. Verdien av tjenestene i denne konteksten er bestemt av hvordan brukerne opplever dem, og fokuset bør derfor ikke være på selve tjenesten, men på prosessene som skaper verdi for brukerne (Trischler, Pervan, Kelly og Scott, 2017). Tjenester er også interaktive, mellom organisasjon og bruker, og dermed bør tjenestetilbudet kontinuerlig tilpasses brukernes behov (Alam og Perry, 2002; Miles, 2005). Videre sier Toivonen og Tuominen (2009) at *tjenesteinnovasjoner* ofte ikke er et resultat av en tilsiktet aktivitet, men at de heller kommer som en følge av endringer i brukernes behov. Imidlertid har det blitt argumentert for at brukernes evne til å uttrykke sine behov er begrenset av deres

mangel på kunnskap og tekniske gjennomføringsevne (Hamel og Prahalad 2004; i Magnusson, 2009).

Brukere har altså mange valgmuligheter, og deres skiftende behov påvirker innovasjoner i tjenesteindustrien. Samtidig kan de ha vanskeligheter med å uttrykke hva deres behov faktisk er. Dette taler for at det kan være fordelaktig å involvere dem i tjenesteorganisasjoners innovasjonsarbeid, og slik få tilgang på og muligheten til å bearbeide disse behovene. Det å gi brukere en del av innovasjonsoppgaven er en effektiv tilnærming, da det blant annet kan spare tid og øke nøyaktighet (Thomke og von Hippel, 2002). Involvering av brukere i innovasjonsarbeid gir mening når markedet krever tjenester som er mer tilpasset deres egne behov, særlig fordi de kan bidra med sine egne unike brukserfaringer. Det å integrere slik lærdom fra brukere er grunnleggende i organisasjoners innovasjonsprosesser (Edvardsson, Kristensson, Magnusson og Sundström, 2011). Det kan være hensiktsmessig å involvere brukere i de første fasene av innovasjonsprosessen, da innovative brukere ofte initierer til utvikling av store innovasjoner, med betydelig markedspotensial (Lüthje og Herstatt, 2004).

Koblingen mellom brukere og innovasjon er ikke ny, og det er forsket mye på og skrevet mye om brukerdrevet innovasjon (von Hippel, 1986; Franke og von Hippel, 2003; Franke og Shah, 2003; Lettl, Herstatt og Gemuenden, 2006; Prügl og Schreier, 2006). Mesteparten av litteraturen fokuserer imidlertid på organisasjonsperspektivet av brukerinvolvering, og hvordan organisasjoner kan tilegne seg verdi med hjelp fra brukere. Det foreligger derimot ikke noe særlig litteratur som omhandler brukernes perspektiv. Det er et kunnskapsgap, og det er dette brukerperspektivet vi fokuserer på i vår studie.

Det å ha en forståelse for konsekvensene og implikasjonene av brukerinvolveringen er viktig for å kunne forstå dagens praksis for tjenesteorganisasjoner (Slomic, Christiansen, Soberg og Sveen, 2016). Frem til nå har mye av forskningen på involvering av brukere fokusert på betydningen av deres kunnskap- eller kompetansenivå, og samarbeidet med den aktuelle organisasjonen eller næringen (Edvardsson et al, 2011; Kristensson, Magnusson og Matthing, 2002; Oliveria og von Hippel, 2009; von Hippel, 2001). Det foreligger derimot lite forskning som ser på *potensielle* brukere, som ikke har erfaring med eller kunnskap om tjenester, og hvordan man kan tilrettelegge for involvering av disse i innovasjonsarbeid. Det er også noe vi ønsker å se nærmere på i denne oppgaven.

Denne studien vil altså se på potensielle brukeres perspektiv av involvering i innovasjonsarbeid. Samtidig vil vi diskutere ulike former for brukerinvolvering, og i hvilken

grad disse kan være hensiktsmessige for de potensielle brukerne. Ifølge Sundbo og Toivonen (2011) er ikke brukerinvolvering i tjenester enkelt, og den riktige modellen har nok enda ikke blitt funnet opp. Vi skal på ingen måte forsøke å finne den riktige modellen, men vi satser på at denne studien kan hjelpe litt på veien mot dette.

1.1 Utgangspunkt for studien

Vi valgte dette temaet som en følge av et internship hos tjenesteorganisasjonen Sparebank1 Østlandet. Her fikk vi muligheten til å få innsikt i tjenesteindustrien gjennom en bank som er veldig opptatt av innovasjon. Bankbransjen er preget av store endringer i omgivelsene, og norske banker forventer i tillegg at fremtidens omveltninger blir signifikante og utfordrende (Lillis, Westland og Viale, u.d.). Bankindustrien møter for eksempel store endringer som følge av digitalisering. Nye direktiver som PSD2 (EUs direktiv som regulerer betalingstjenester i EUs indre marked) kan føre til at tredjeparter overtar store deler av bankens oppgaver (Hernæs, 2018a). Samtidig vil store, ressurssterke utenlandske konkurrenter i form av selskaper som Amazon, Google og Alibaba til å komme med egne bankløsninger (Hernæs, 2018b), noe som kan ta store markedsandeler fra norske banker. Nettopp endringer i konkurrentenes strategier og den teknologiske utviklingen, er i tillegg til brukernes atferd, trukket frem som spesielt viktige for innovasjonsarbeid (Nysveen et al., 2012). Brukerens erfaringer med tjenester er knyttet til deres behov og opplevelser, som kontinuerlig vil være i endring. Denne avhengigheten av brukertilpassede tjenester gjør at organisasjoner som Sparebank1 Østlandet bør være bevisste på hvordan brukere opplever deres tjenester, slik at de kan være i stand til å tilpasse sitt tjenestetilbud etter dette.

Det nevnte internskapet innebar også deltakelse på DN Fintech 2018, en konferanse om digitalisering innen finans og bank. På denne konferansen ytret de fleste banklederne et ønske om å være i forkant av kommende endringer gjennom å skreddersy sine tjenester til brukernes behov. På tross av at bankene tilsynelatende fokuserer på brukerbehov, er lojaliteten hos norske bankkunder på et historisk lavt nivå (Høst, 2017). Kundetilfredsheten er i tillegg lavest hos de som har de lengste forholdene til banken sin. Nordmenn har faktisk over to banker i gjennomsnitt, og det vanligste er ifølge Christoffer Hernæs (FinTech, 2018) å beholde sin opprinnelige bank, som en «elskerinne på si», for å sammenligne tilbudene. Det er derfor viktig å fange opp brukernes preferanser og ønsker, for å kunne tilpasse tjenestetilbudet.

Som nevnt vil det høyst sannsynlig komme reelle konkurrenter og substitutter til bankens tjenester i fremtiden, og lojaliteten er lav hos de som allerede er brukere av disse tjenestene. Men hva da med de som enda ikke har begynt å bruke banktjenester? Vi snakker her om yngre generasjoner, som generasjon «Z». Dette er mennesker som aldri har opplevd en tid uten mobiltelefoner eller internett (Dimock, 2018), og som følgelig har informasjon om ulike tjenestetilbud lettere tilgjengelig enn foregående generasjoner. Unge mennesker ønsker å bli hørt, og å uttale seg når de får anledningen (Kanelis, 2016). Organisasjoner bør dermed involvere unge potensielle brukere i utviklingen av fremtidens tjenester. Imidlertid har historien vist at det å involvere unge mennesker i beslutninger kan være problematisk, om dette ikke skjer på deres premisser (Dimock, 2018). Vi vil derfor forsøke å involvere de unge brukerne i innovasjonsarbeid, nærmere bestemt i den første delen av en innovasjonsprosess, idéutviklingsfasen.

1.2 Problemstilling

Vi ønsker å se på unge brukeres opplevelse av å bli involvert i idéutvikling for en tjenesteorganisasjon som de kan være potensielle brukere av i fremtiden. De har ikke noe særlig erfaring med eksisterende tjenester, og det kan derfor tenkes at de ikke har nok kunnskap til å utvikle idéer selv. Gjennom å involvere unge brukere i idéutvikling ønsker vi å få innsikt i hvordan den manglende brukserfaringen innvirker på opplevelsen. På bakgrunn av dette vil denne studien ta for seg følgende problemstilling:

Hvordan opplever unge potensielle brukere å bli involvert i idéutvikling? Hvordan innvirker manglende brukserfaring på opplevelsen av å bli involvert?

Som nevnt fokuserer innovasjonslitteratur på hva slags innvirkning brukerinvolvering har på organisasjoners innovasjonsprosesser, mens det er ikke noe særlig fokus på brukernes egen opplevelse av å bli involvert. Det er nettopp dette brukerperspektivet vi ønsker å få innsikt i.

1.3 Tilnærming og avgrensing

Bakgrunnen for denne oppgaven er at Sparebank1 Østlandet ønsker å finne ut hvordan de kan bli en relevant aktør for unge potensielle brukere, og samtidig få innsikt i hvordan de på en god måte kan involvere unge brukere i innovasjonsarbeidet. Dette, sammen med vår faglige interesse for innovasjonsprosesser og idéutvikling, gjorde at vi ønsket å skrive om dette temaet. For å besvare problemstillingen har vi gjennomført en eksplorativ studie med fokus på deltakernes opplevelse av involveringen i en idéutviklingsworkshop. Studiens datamateriale er basert på *observasjoner* fra denne workshopen, et *evalueringsskjema* som deltakerne fylte ut i etterkant, og til slutt 8 *semi-strukturerte intervjuer* av deltakere etter brukerinvolveringen.

Datamaterialet vil gi innsikt i hvordan denne brukergruppen kan involveres, og hvordan organisasjoner kan tilrettelegge for dette. Resultatene av idéutviklingen, altså selve idéene, er ikke en del av denne studien. Selv om deltakerne ble eksponert for tema og tjenester som er mer kjente for dem i workshopen, ble dette kun brukt som et hjelpemiddel for sammenligning. På denne måten kunne de selv reflektere bedre over hvordan det opplevdes å utvikle idéer med manglende brukserfaring.

Vi ser heller ikke på hele innovasjonsprosessen, kun idéutviklingsfasen. Unge potensielle brukere er fokuset vårt, og det er dermed ikke nødvendigvis overførbart for brukere som faller utenfor denne beskrivelse. Antallet respondenter/deltakere i studien gjør også at vi ikke kan si om resultatene gjelder for alle unge potensielle brukere.

Vi har valgt å benytte oss av ordet «bruker» som et samlebegrep for kunder, forbrukere, klienter og andre. Videre innebærer begrepet *bruker* ikke kun enkeltindivider, men de kan også være en del av et sosialt system og kultur, så vel som av sosiale og kulturelle referansegrupper (Sundbo og Toivonen, 2011).

1.4 Disposisjon

Oppgaven er inndelt i fem kapitler. Vi starter med dette innledende kapittelet, deretter vil den teoretiske bakgrunnen for oppgaven presenteres i kapittel 2. Videre vil det i kapittel 3 være en gjennomgang av de metodiske valgene. Analysen og diskusjon av empirien opp mot det teoretiske rammeverket og studiens hovedfunn formuleres i kapittel 4. Avslutningsvis vil kapittel 5 inneholde avsluttende betraktninger hvor oppgavens problemstilling besvares.

2. Teori

Teorikapittelet presenterer relevant teori og litteratur for vår oppgave. Det er et utgangspunkt for å forstå studiens kontekst, og for å diskutere det vi har funnet ut gjennom studien senere i oppgaven. Teorien er delt inn i to deler. Første del vil redegjøre for innovasjon som overordnet begrep. Deretter tar vi for oss brukerinvolvering, som er hovedfokuset i denne studien.

2.1 Innovasjon

Begrepet innovasjon kan forstås på flere måter, men likevel er det visse fellestrekk som går igjen. I definisjoner av innovasjonsbegrepet finner man ifølge Aasen og Amundsen (2011) ofte veien mot resultatet, eller innovasjonsprosessen, og *effekten* av resultatet. Andreassen (2016) beskriver på sin side innovasjon som nye produkter eller prosesser, som bidrar til å løse *brukernes* reelle behov på en bedre måte. For at idéene skal kunne betegnes som innovasjon må de bli tatt ut i praksis og ha en nytteverdi for noen, dette kan være brukere, organisasjonen selv eller andre aktører. Nysveen et al. (2012) forklarer også innovasjon som prosessen som gjør nytte av nye, problemløsende idéer. Det trenger ikke å være noe som er nytt for verden for at det skal defineres som en innovasjon, det holder at det er nytt for noen eller nytt i en spesifikk sammenheng (Sørensen og Torfing, 2011). Innovasjon kan altså være eksisterende idéer eller løsninger som implementeres i en ny kontekst. Fuglsang (2010) sier også at innovasjon er en prosess, men at den i tillegg er *interaktiv* og ikke begrenset til enkeltpersoner. Innovasjon blir nemlig ikke lenger betraktet som noe som skjer isolert i en bedrift, men heller som ny kunnskap som vokser frem gjennom kontakt mellom mange mennesker og aktører både i og rundt bedriften (Miner, Bassoff, Moorman, 2001).

Det er sentralt å skille mellom begrepene innovasjon og endring, da en innovasjon innebærer noe mer; en innovasjon skal føre til noe nytt som fremmer økonomisk eller sosial framgang (Aasen og Amundsen, 2015). Fuglsang og Sørensen (2011) nevner også økonomisk utvikling som et kriterium for at noe skal være en innovasjon heller enn en endringsprosess. I tillegg trekker de frem det faktum at det må repeteres, det må representere betydelige eller revolusjonerende endringer, og det må være planlagt. Innovasjon, slik vi forstår det, er en prosess som inkluderer flere interne og eksterne aktører. Den fører frem til nye produkter eller tjenester, som kan skape økonomisk vekst gjennom blant annet å møte brukernes behov og ønsker.

Det er flere faktorer som kan fremme innovasjon. Kreativitet og nyskapning er to av disse, og regnes av Lerdahl (2017) som selve drivhjulet i alle innovasjons- og endringsprosesser. Ifølge Wikström (1996) vil en fordypning av interaksjonen mellom brukere og organisasjoner være positivt for nettopp kreativitet. Å bli en vellykket innovativ organisasjon vil kreve både denne kreativiteten (Amabile, 1998; Brown og Duguid, 2000; Dodgson, Gann og Salter, 2005; March, 1988), samt evnen til å kommersialisere idéene som blir utviklet. Organisasjoner må ikke bare mestre de to aspektene separat, det er også en utfordring knyttet til det å oppnå en sunn balanse mellom disse (Davila et al., 2013).

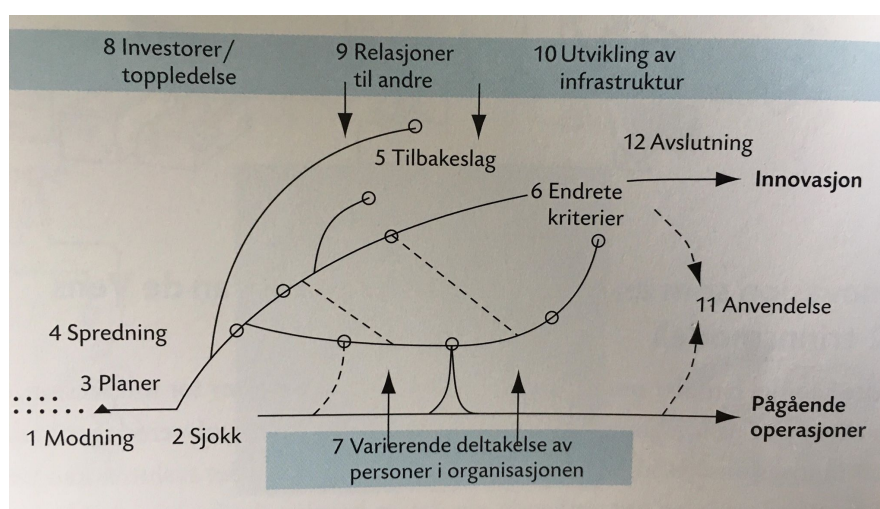
I tillegg til denne balansen er det mange andre faktorer som kan hindre en organisasjons innovasjonsevne (Kline og Rosenberg, 1986; Levitt og March, 1996). Aasen og Amundsen (2011) poengterer at innovasjon ikke alltid vil lykkes, og at det innebærer en viss risiko. Getz og Robinson (2003; i Aasen og Amundsen, 2011) fokuserer blant annet på 6 risikodimensjoner som må håndteres ved innovasjon. Disse omfatter teknologi, marked, omdømme, organisatorisk usikkerhet, ressurser og politikk. Særlig teknologi og ressurser er relevante for vår studie. Ifølge Larivière et al. (2017) har nemlig den teknologiske utviklingen endret *tjenesteindustrien* radikalt. Tjenester kan være lavteknologiske, slik som frisør-, transport- og juridiske tjenester. De kan også være høyteknologiske i form av for eksempel banktjenester, og det er nettopp dette Sparebank1 Østlandet leverer.

På grunn av oppgavens fokusområde, er det naturlig å forklare hva som kjennetegner innovasjon i en tjenestekontekst. Begrepet *tjeneste* refererer til prosessen hvor noe gunstig gjøres for- og i forbindelse med andre, heller enn fysiske produkter (Trischler og Scott, 2016). En tjenesteinnovasjon er definert som en ny tjeneste, eller en forbedring av et eksisterende tjenestetilbud (Toivonen og Tuominen, 2009). I stedet for en systematisk prosess, kommer ofte slike innovasjoner fra leveransen av tjenester, og prosessen rundt dette. Tjenester er som regel interaktive, og innovasjon skjer ofte i interaksjonen mellom organisasjonen og brukeren av tjenesten (Toivonen og Tuominen, 2009). Dette gjør at forholdet disse imellom er viktig.

Tjenesteinnovasjoner er fordelaktige på den måten at de gir økt verdi for brukerne, og dermed også organisasjonen senere (Toivonen og Tuominen, 2009). Sundbo (1997) sier videre at *innovasjonsprosesser* i denne sektoren har sitt utgangspunkt i markedssituasjonen. I neste avsnitt skal vi forklare mer om dette begrepet.

2.1.1 Innovasjonsprosesser

Kanter (1988) omtaler innovasjonsprosesser som hele løpet til en innovasjon, fra idéutvikling til implementering og verdiskapning. Selv om slike prosesser følger visse steg er innovasjonsprosesser ikke lineære, men de går frem og tilbake, og involverer ulike aktører på de ulike stegene (Aasen og Amundsen, 2011). Van de Ven, Garud og Polley (1999: i Van de Ven, 2008) presenterer en 12-trinns modell som illustrerer innovasjonsprosessers komplekse og interaktive natur. Av modellen kan vi se at organisasjonsinterne faktorer spiller en viktig rolle, relasjoner til andre er også et viktig aspekt. Videre viser den til mange sammenhengende endringer i et omfattende system.



Figur 1 12-trinnsmodell for innovasjonsreisen (Van de Ven et al. 1999)

Kline og Rosenberg (1986) argumenterer i samme stil for at innovasjonsprosesser må bli sett på som en serie med flere endringer, i et komplekst system. Dette gjelder for eksempel i markedsomgivelser, produksjonsfasiliteter, kunnskap, og den sosiale konteksten til den innoverende organisasjonen. Det kan altså være vanskelig å forstå hvordan man skal lykkes med innovasjonsprosesser, når det er så mange faktorer å tenke på samtidig.

Som nevnt tidligere fokuserer vår studie på idéutviklingsfasen. Hovedstegene i innovasjonsprosessen er ifølge Aasen og Amundsen (2011) idéutvikling, seleksjon, utvikling og implementering. Viktigheten til denne delen av innovasjonsprosesser blir understreket av Kristensson et al. (2002), som sier at idéutvikling er en kritisk fase i utarbeidelsen av både tjenester og produkter. For bedre å forstå idéutviklingens viktighet kan det være lurt å se på hva som kjennetegner en idé i denne konteksten. Her benytter vi oss av en definisjon funnet i Lerdahl (2017), da denne litteraturen også var grunnlaget for utformingen av idéutviklingsworkshopen vår. En idé utviklet i denne sammenhengen er et forslag til en ny

løsning som kan visualiseres; en konkretisering av et ønske eller en verdi. Det er et første forslag til å løse et problem eller å tilfredsstille et behov, og peker mot noe som ikke finnes i dag. (Lerdahl, 2017).

Enkelte forskere har sett på hvordan man kan gjennomføre en suksessfull innovasjonsprosess. O'Reilly og Tushman, (2008) for eksempel, foreslår at organisasjoner må utforske nye teknologier og markeder. I tillegg må de balansere utnyttelse og utforskning, samt ha evnen til å utnytte kunnskap.

2.1.2 Kunnskap

Aasen og Amundsen (2011) omtaler innovasjon og kunnskap som tett sammenvevde prosesser. Kunnskapsbegrepet kan ganske enkelt forstås som «*utvidelsen av menneskelig kapasitet*» (Miner et al., 2001, s. 305). Hetland (2013) beskriver videre kunnskap som noe som vokser frem i felleskap mellom mennesker. Særlig brukere er en viktig kilde til kunnskap for innovasjonsprosesser (Prahalad og Ramaswamy, 2004; Mahr, Lievens og Blazevic 2013). Det interaktive aspektet er altså viktig for kunnskap på samme måte som i innovasjon. Videre er kunnskap noe som ikke kan kontrolleres og dirigeres (Hetland, 2013).

Innovasjon må betraktes som «*legemliggjøringen*» av kunnskapen (Miner et al., 2001). Dette vil si at kunnskap legger mye av grunnlaget for utviklingen av tjenester, produkter og prosesser. Kunnskap er derfor viktig for organisasjonens konkurransekraft og prestasjonsevne. Miner et al. (2001) hevder videre at vi beveger oss mot en «*kunnskapsbasert økonomi*» eller et «*kunnskapssamfunn*», der kunnskap som bidragsyter i økonomiske prosesser har fått mer betydning. Aasen og Amundsen (2011) sier også at de nyeste idéene innenfor innovasjon er preget av denne kunnskapsøkonomien.

Det generelle kunnskapsbegrepet sier ikke så mye om hvilke former for kunnskap som vil være relevante i denne studien, og da særlig med tanke på brukere. Et sentralt aspekt i vår studie er brukeres ulike former for kunnskap og erfaringer. Vi presenterer derfor relevante kunnskapsformer, som vi kommer tilbake til når vi skal diskutere funnene våre senere i oppgaven.

Ulike former for kunnskap

Von Hippel og Katz (2002) sier at innovasjon skiller mellom blant annet behovsrelaterte og løsningsrelaterte oppgaver. Organisasjoner må som en følge av dette ha ulike former for kunnskap. Behovsrelatert kunnskap kommer, som begrepet antyder, fra brukernes behov, og kan være «sticky» (vanskelig og/eller kostbart) å overføre fra brukere til organisasjonen. Dersom slik kunnskap er sticky, er det mer sannsynlig at brukere innoverer enn at organisasjonene selv gjør det (von Hippel, 1994). Løsningsrelatert kunnskap derimot, kommer fra organisasjonen, og kan være «sticky» den andre veien; fra organisasjonen til brukerne (Von Hippel og Katz, 2002). Organisasjoner trenger begge disse kunnskapsformene for å lykkes med innovasjonsarbeidet.

Brukernes kunnskap er ofte referert til som «taus». Taus kunnskap er ikke nedskrevet, og i tillegg vanskelig å skrive ned (Jensen, Johnson, Lorenz og Lundvall, 2007). Denne kunnskapen tilegnes gjennom for eksempel brukserfaring, og kan være vanskelig å lære bort til andre, dersom de selv ikke har lært gjennom praksis (von Hippel og Katz, 2002). Flere studier sier at i tillegg til behov og brukserfaring, har brukere unik og taus kunnskap om sine preferanser (Poetz og Schreier 2012; Prahalad og Ramswamy, 2004). En bruker som har vært i en spesifikk brukssituasjon er antatt å være i stand til å gi detaljert og god informasjon angående den aktuelle tjenesten (Edvardsson et al., 2011).

Kunnskap man typisk finner hos høyteknologiske organisasjoner som Sparebank1 er ofte basert på forskning, vitenskap og fakta. Denne typen kunnskap blir referert til som «eksplisitt» (Jensen et al., 2007). I motsetning til taus, er eksplisitt kunnskap nedskrevet, eller kunnskap som lar seg nedskrives og overføres på en enkel måte. Overføringen av disse forskjellige kunnskapsformene krever ulik interaksjon; eksplisitt kunnskap kan for eksempel bli delt ved språk og skriftlige dokumenter, mens taus kunnskap krever ansikt-til-ansikt interaksjon (Nonaka, 1994; Leonard og Sensiper 1998; von Krogh, Ichijo og Nonaka, 2000).

Innovasjonslitteraturen sier videre at både brukskunnskap og teknologikunnskap er viktig for brukere (von Hippel, 1994; Lüthje og Herstatt, 2004; Reid og de Brentani, 2004). Brukskunnskap innebærer som nevnt brukernes erfaringer, behov og preferanser, men også en forståelse for hvordan tjenester eller produkter skaper verdi for brukeren (Kristensson og Magnusson, 2010). Teknologisk kunnskap er ikke veldig utbredt hos vanlige brukere, og består av kunnskap om tjenestens eller produktets underliggende teknologi (Magnusson, 2009). Det påvirker også innovasjonsevnen til brukere, som vi skal se nærmere på senere i oppgaven.

Selv om ulike former for kunnskap er viktige for innovasjon, kan det også bli argumentert for at det kreative potensialet til brukere avhenger av at de *ikke* vet hva som er mulig. Dette lar dem tenke på ukonvensjonelle måter (Kristensson og Magnusson, 2010). Disse brukerne blir ikke begrenset av sin oppfatning av nåværende produkt- eller tjenestetilbud, og kan dermed være hensiktsmessige å involvere hvis målet er å skape mer radikale innovasjoner. Teknologisk kunnskap derimot, kan skape mer inkrementelle og realistiske innovasjoner (Magnusson, 2009), selv om denne typen kunnskap også kan virke hemmende for innovasjonsevnen. Dette kommer vi mer tilbake til senere i oppgaven.

I denne studien er kunnskapen, eller mangelen på kunnskap hos brukerne som ble involvert, en sentral del. Videre skal vi derfor forklare brukeres rolle i innovasjon, mer spesifikt i tjenesteindustrien.

2.1.3 Brukere

Brukerbegrepet refererer i denne konteksten til en person, en gruppe, et samfunn eller en organisasjon som til slutt tar i bruk deler av innovasjonsprosessen, og drar nytte av det fordi det skaper ny verdi (Sundbo og Toivonen, 2011). Brukernes behov skaper markedsmuligheter, og følgelig er det et viktig å ha kontakt med dem i innovasjonsarbeidet (Kanter, 1988). Empiriske studier gjort av Freeman (1991) indikerer i tillegg at den viktigste enkeltfaktoren i innovasjonssuksesser er forståelsen av brukernes behov og omstendigheter. Brukernes behov skaper også potensielle problemer. En forskningsgruppe fant blant annet ut at feiltolkede brukerbehov førte til at produkter feilet på markedet i større grad enn av tekniske årsaker (Mansfield, Schwartz and Wagner, 1981).

Det er altså kritisk å forstå brukere og deres behov for innovasjon generelt, og tjenesteindustrien er intet unntak. Sundbo og Toivonen (2011) argumenterer for at en brukerbasert tilnærming til innovasjon er en viktig suksessfaktor i tjenesteinnovasjon. Denne tilnærmingen innebærer å forstå behovene til kundene, samarbeide med dem, og ta med i betraktningen at tjenester utvikler seg under bruk. Brukere kan derfor selv være innovatører. Ifølge Alam og Perry (2002) er tjenesteindustrien avhengig av at brukerne inkluderes i innovasjonsprosessen på grunn av deres kontinuerlige endringsbehov. Annen forskning innen tjenesteinnovasjon viser at brukernes egne idéer til nye tjenester er mer originale, og oppleves som å ha høyere verdi enn idéer som genereres av profesjonelle tjenesteutviklere (Nysveen et al, 2012). Dersom brukere får muligheten til å modifisere og forbedre kommersielle tjenester,

er det dessuten mange som kommer til å gjøre det (Oliveira og von Hippel, 2010). Teorien sier altså at brukere kan være viktige for tjenesteorganisasjoner som Sparebank1 Østlandet.

2.1.4 Oppsummering

Innovasjon er en prosess som blant annet fører til nye tjenester gjennom å møte brukeres behov. Innovasjonsprosesser i tjenesteindustrien er komplekse, de spenner fra idéutvikling til implementering av løsningen, og kommer ofte som en følge av markedssituasjonen. Innovasjonen her inkluderer flere aktører på ulike tidspunkt, og skjer ofte i interaksjon med brukerne. For å lykkes med innovasjon er en balanse mellom kreativitet og kommersialisering av nye idéer viktig. Risikoområder her er blant annet teknologi og ressurser, og evnen til å utnytte kunnskap. Kunnskap vokser frem mellom mennesker og er et betydelig grunnlag for innovasjon, med brukere som en viktig kilde. Å få tak i deres erfarings- og preferansebaserte kunnskap er viktig for innovasjon. Denne kunnskapen er taus, og dermed vanskelig å overføre til organisasjonen. Brukerinvolvering i innovasjonsarbeid er en måte å få tilgang til, og muligheten til å bearbeide denne kunnskapen på. Dette ser vi nærmere på i neste del.

2.2 Brukerinvolvering

Involvering av brukere handler om at de skal være delaktige i innovasjonsprosessen. Dette er basert på en forståelse av at nye idéer ikke nødvendigvis kommer fra forsknings- og utviklingsavdelingen i bedrifter (Høyrup, 2012). Premisset er å lære fra og med brukere, samt å integrere den medfølgende lærdommen i innovasjonsprosessen (Edvardsson et al., 2011). Brukeres bidrag kommer fra deres egne erfaringer, som kan være en betydningsfull drivkraft i innovasjon (Bason, 2010). Brukere av et produkt eller en tjeneste har generelt sett innsikt og idéer som kan føre til innovasjon (von Hippel 2005: von Hippel et al. 2011: Kankanhalli, Ye og Teo, 2015). Videre vet vi at fra en organisasjon sitt perspektiv er markedstilbudet bare så attraktivt som brukerne opplever at det er (von Hippel 1994; Lüthje, Herstatt og von Hippel, 2005). Det å gi en del av innovasjonsoppgaven til brukerne kan derfor være en effektiv tilnærming for å påskynde utviklingen av produkter og tjenester, som er bedre tilpasset deres behov (Thomke og von Hippel, 2002).

Brukerens behov og brukeren som innovatør er to hovedmåter brukerdrevet innovasjon blir forstått på i Sundbo og Toivonen (2011). Konseptet «brukerdrevet innovasjon» refererer til brukeres utvikling av nye eller endrede tjenester og/eller produksjonsprosesser. De kan her ikke flere roller i ulike deler av innovasjonsprosessen (Sundbo og Toivonen, 2011). Eksempelvis kan brukere identifisere problemer eller behov; delta i utformingen av spesifikasjoner og design (von Hippel, 2001); og komme med tilbakemeldinger etter lansering på markedet (Sundbo og Toivonen, 2011). Produsenter kan så se på disse brukerforslagene som en verdifull kilde til potensielle forbedringer av tjenestene sine (Franke og von Hippel, 2003). Det å involvere de riktige brukerne, på riktig måte, og til riktig tidspunkt, er viktig for å lykkes på markedet (Lettl, 2007).

2.2.1 Hvorfor involvere brukere?

Brukerinvolvering gir mening når markedet krever mer tilpassede produkter eller tjenester, og når det å levere dette øker kostnader som er vanskelige å overføre til brukere (Thomke og von Hippel, 2002). For eksempel når organisasjonen trenger mange endringer før produktet er finjustert. Til slutt kan organisasjonens produksjonsfunksjon enkelt justeres til mottatte impulser fra brukerne.

Videre kan brukerengasjement i produkt- og tjenesteutvikling spare tid og øke nøyaktighet (Thomke og von Hippel, 2002). Fuglsang (2008) sine undersøkelser viser også at brukeres

deltakelse har en positiv effekt på tempoet i innovasjonsprosesser, samt innovasjoners tekniske kvalitet og konkurransevne. Det er viktig å merke seg at sluttresultatet av innovasjonsprosessen ikke bare kan være til nytte for den umiddelbare brukeren, men at andre personer også er sentrale (Sundbo og Toivonen, 2011). Dette kan være sluttbrukeren, andre aktører i nettverket, og fremtidige brukere.

2.2.2 Hvem bør involveres?

Det å identifisere brukerne med de gode idéene kan være problematisk (Kristensson og Magnusson, 2010). Brukere endrer seg over tid med tanke på *kunnskap, ferdigheter* og *motivasjon til å bidra* (Edvardsson et al., 2011). I tillegg kommer endringer i behov, ønsker og preferanser. Nettopp motivasjon spiller en sentral rolle når organisasjoner skal velge hvilke brukere som skal involveres.

Motivasjon

For at innovasjonsarbeidet skal være suksessfullt kan motivasjonen hos de som deltar spille en viktig rolle. Motivasjon er med på å forklare hvordan og til hvilken grad ulike aktører utnytter sin kunnskap og sine ferdigheter (Locke og Latham, 2004; Findsrud, Tronvoll og Edvardsson 2018). Kunnskap og ferdigheter generer ikke verdi i seg selv, og for å få utnyttet dem må brukerne være motiverte. Motivasjonen til å innovere hos brukere avhenger blant annet av opplevd kostnad i forhold til verdi (Lüthje og Herstatt, 2004). Brukernes tilbøyelighet til å involveres i innovasjonsarbeid er altså bestemt av deres forventninger til hva de sitter igjen med, kontra hva de må legge inn av ressurser.

Brukerens verdi av å bli involvert er blant annet relatert til sosiale fordeler, slik som det å tilhøre et samfunn (Nambisan og Baron, 2009). Ifølge Franke og Schreier (2010) opplever også brukere verdi i form av:

- personlige fordeler, slik som en følelse av oppnåelse
- hedoniske fordeler, slik som glede og det å trives med prosessen
- kognitive fordeler, slik som å samskape produkter som er bedre tilpasset brukernes egne behov

Brukere er altså mer interesserte i å delta dersom de opplever en eller flere fordeler av involveringen, så lenge verdien av dette overstiger den opplevde kostnaden.

I tillegg spiller tjenestens og innovasjonsarbeidets kompleksitet inn på brukeres motivasjon (Findsrud et al., 2018). Dersom brukerne er involverte i komplekse tjenester som krever mye ressursbruk, innsats, og en høy grad av kompleksitet, er det viktig at de har en indre motivasjon (Cerasoli et al., 2014; i Findsrud et al., 2018). Indre motivasjon er også svært viktig for kreative aktiviteter (Csikszentmihalyi, 1988; i Lettl 2007), som er en betydelig suksessfaktor i innovasjonsarbeid. Når individer og grupper må løse kreative oppgaver, bruker de derimot ofte kunnskap de allerede har (Marsh et al. 1999; i Lüthje og Herstatt, 2004). Om ny kunnskap skal benyttes i innovasjonsarbeidet derimot, er motivasjonen for å anskaffe denne ofte knyttet til det at brukerne søker etter å tilfredsstille nye behov (Witt, 2001; i Lüthje og Herstatt, 2004).

På tross av all forskningen, og teori som omhandler motivasjon, finnes det ingen fasit. Brukere kan ikke bli sett på som homogene fordi de har ulike behov. Det er forskjellige typer motivasjonsdrivere hos de ulike brukerne, derfor må de også bli behandlet på en individuell måte (Findsrud et al., 2018). Høy motivasjon er et av kjennetegnene på oppfinnsomme brukere, så det å avdekke de ulike motivasjonsdrivere er særlig nyttig i fasen vi ser på, idéutviklingen (Lettl, 2007). Ifølge Bogers, Afuah og Bastian, (2010) har brukere i tillegg en større sjanse for å være kilder til radikal innovasjon dersom de har et sterkt incentiv, eller en høy motivasjon, for å løse problemene sine. Noe motstridende med dette fant derimot Cheruy et al. (2015) ut at motivasjon ikke har en modererende effekt på linken mellom brukeres kreativitet, eller kreative yteevne. Forskning på motivasjon er altså litt tvetydig. Dette, sammen med kompleksiteten og mangelen på en fasit, gjør at det er vanskelig å forstå motivasjonens betydning for innovasjon.

Noe vi vet er at brukere er heterogene og har ulike motivasjonsdrivere når det kommer til innovasjon. Det er også nødvendig å vite hvilke ulike typer brukere som finnes og kan involveres i innovasjonsarbeid.

Ulike brukere

Forskning viser at brukere ikke bare har flere roller i ulike stadier av innovasjonsprosessen, men det finnes også veldig forskjellige brukergrupper (Sundbo og Toivonen, 2011). Flere forskere har forsøkt å dele opp de ulike brukertypene, og mange av definisjonene inneholder visse fellestrekk. Edvardsson et al. (2011) argumenterer for at «informeranter», eller brukere, bør deles inn i tre grupper avhengig av deres erfaring; veldig erfarne brukere, vanlige brukere, og «greenhorns»- de uten erfaring. De veldig erfarne brukerne i denne sammenhengen viser likhet med «lead users», som vi kommer tilbake til senere (Edvardsson et al., 2011). Videre finnes

det ifølge Bogers et al. (2010) flere måter å skille ulike brukere på, slik som «forbrukere» og «intermediate users», oversatt til «mellomliggende brukere». Heiskanen et al. (2007) tilføyer til dette, og sier blant annet at det finnes såkalte «lead users», «advanced users», «ordinary users», «critical users», “unresponsive users” og “non-users”, og mener at alle bør bli tatt med i betraktninger i innovasjon.

I neste avsnitt presenterer vi to varianter av de brukergruppene som ofte går igjen i innovasjonslitteraturen; lead users og vanlige brukere.

Lead users

Innovasjon krever ifølge Bogers et al. (2010) en kombinasjon av teknologisk informasjon og kunnskap om brukerbehov, og det å oversette dette til nye produkter som brukerne vil ha. «Lead users» har denne tekniske kunnskapen, i tillegg til egen brukserfaring. Dette gjør dem ofte i stand til å utvikle nye løsninger til identifiserte behov (Lüthje, 2004; Lüthje og Herstatt, 2004; von Hippel, 1986). Organisasjoner kan benytte seg av slike brukere til å utvikle banebrytende produkter, som ofte gjør det bedre og har et høyere markedspotensial enn andre innovasjoner (Lüthje og Herstatt, 2004).

Funn fra Lüthje og Herstatt (2004) indikerer videre at bare brukere som allerede er kjent med nye behov vil være i stand til å skape helt nye idéer. I motsetning til vanlige brukere trenger altså ikke lead users å forestille seg selv i en ikke-eksisterende situasjon, fordi det nye er kjent for dem allerede. Dette fordi lead users ligger i forkant av sentrale markedstrender (von Hippel, 1986). De opplever også store fordeler av å bli involvert i innovasjonsprosesser, og dette gjør at de er høyt motiverte til å delta.

Et potensielt problem med lead users er at de korresponderer til en liten del av markedet (von Hippel, Thomke og Sonnack, 1999). Det kan følgelig være vanskelig å identifisere dem. Det er også en høy risiko knyttet til at feil individer kan bli identifisert og inkludert som lead users (Hienert, Lettl and Keinz, 2013). Innovasjonene til lead users kan bli attraktive på markedet på grunn av deres posisjon som trendsettere (von Hippel, 1986), men de kan også lide av lav adopsjonsrate, noe som setter spørsmålsteget ved nyttigheten av å involvere dem (Magnusson, 2009). Deres høye brukskunnskap er ikke alltid relevant for vanlige brukere (Olson og Bakke, 2001).

Vanlige brukere

En annen, og mer utbredt kilde i brukerinvolvering, er vanlige brukere. De utnytter sine brukskunnskaper til å komme med forslag, noe som resulterer i at deres idéer scorer høyt på brukerverdi (Magnusson, 2009). Disse brukerne har, i motsetning til lead users, ofte en vag forståelse av underliggende teknologi (Pralhad og Ramaswamy, 2004), og dermed kan deres bidrag bli begrenset. Også Bennett og Cooper (1981) sier at det å involvere vanlige brukere i innovasjonsprosessen hemmer innovasjon, fordi de har mindre teknisk kunnskap. Denne lave tekniske kunnskapen kan også ha en negativ effekt på produserbarheten til idéene deres (Magnusson, 2009). Dette er en av hovedforskjellene på resultatet av å involvere slike brukere, kontra lead users.

På tross av dette viser studien til Magnusson (2009) at det kreative potensialet til brukere faktisk kan avhenge av at de *ikke* vet for mye om de tekniske restriksjonene. En relativt manglende kunnskap lar brukere tenke mer utenfor den dominante logikken, og dette fører dermed til at de kan være mer kreative. Dyp kunnskap om et spesifikt felt kan derimot hindre kreativitet, noe som kan lede til mindre innovative idéer (Weisberg, 1999). Studier viser likevel at brukere trenger *noe* teknisk kunnskap for å sikre at løsningene blir gjennomførbare (Magnusson, 2009).

I en studie som omhandler involvering av vanlige brukere innen innovasjon, fant Kristensson, Matthing og Johansson (2008) ut at slike brukere ofte skaper idéer som, gjennomsnittlig sett, er mer verdifulle og mer originale enn idéene til profesjonelle utviklere. Andre studier har også funnet ut at vanlige brukere under visse omstendigheter kan bidra med mer innovative idéer enn eksperter fra bedriften (Kristensson et al. 2002). Vanlige brukere er eksperter når det kommer til deres egne brukerbehov, og kan beskrive et ønskelig utfall av et nytt produkt eller en ny tjeneste. Dette gjør at vanlige brukere sine idéer bør bli sett på som en inspirasjon for innovasjonsprosessen, heller enn en løsning (Magnusson, 2009).

Nå som vi har avdekket og beskrevet noen sentrale brukertyper er det naturlig å besvare flere spørsmål rundt deres involvering i innovasjonsarbeidet.

2.2.3 Når bør brukere involveres?

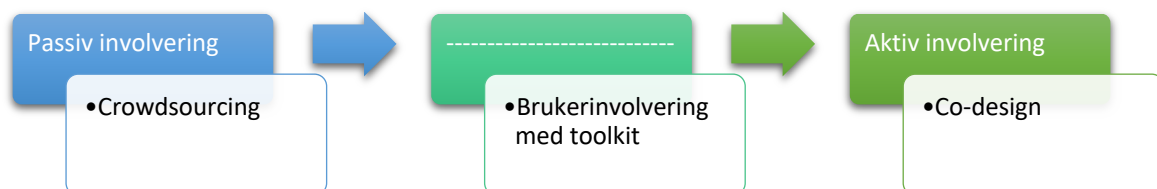
Forskning tyder på at ved å aktivt involvere brukere i innovasjonsprosessen, kan organisasjonen enklere forstå brukerbehov (Trischler et al., 2017). Brukere kan videre bli involvert i flere ulike stadier og på forskjellige måter i en innovasjonsprosess (Sundbo og

Toivonen, 2011). Jo tidligere brukerne kommer inn i innovasjonsprosessen, jo større mulighet er det for markedssuksess (Sundbo og Toivonen, 2011). Brukerinvolvering i de tidlige stadiene av innovasjon gir ifølge Kristensson et al. (2002) sine empiriske studier mer originale idéer.

Det å involvere brukere tettere i idéutviklingsfasen av nye tjenester har blitt en trend som følge av organisasjoners ønske om å bedre tilpasse sitt markedstilbud til brukernes behov (Kristensson og Magnusson, 2010). Gemser og Perks (2015) mener at det i idéutviklingsfasen kan være nyttig å involvere lead users fordi de kan generere mer radikale idéer. I fasene som innebærer testing og valg av idéer kan det være mer effektivt å involvere vanlige brukere som representerer markedet bedre. Lead users kan så i de seneste fasene av innovasjonsprosesser hjelpe med produktspesifikasjoner, grunnet sin høye kunnskap (Lüthje og Herstatt, 2004). I Gemser og Perks (2015) blir det likevel poengtert at det er lite forskning på hvilke brukergrupper som bør involveres i de forskjellige fasene i innovasjonsprosessen.

2.2.4 Hvordan involvere brukere?

Som nevnt innledningsvis finnes ikke en ideell modell for hvordan å involvere brukere i innovasjonsprosesser (jf. Sundbo og Toivonen, 2011). Det foreligger mye forskning på området, og organisasjoner benytter seg av flere ulike metoder for involvering. Det finnes dog ikke noe universell enighet om hva som er ideelt. Vi skal ikke nevne alle måter organisasjoner kan involvere brukere på, men går nå igjennom de som er mest sentrale for vår studie, rangert fra passiv involvering til aktiv involvering, som vist i figur 2:



Figur 2 Passiv vs. aktiv involvering

Passiv involvering

Vi ser på passiv involvering som involvering med minst mulig samhandling mellom brukere og organisasjon. Eksempler på passiv involvering som blir benyttet av mange organisasjoner er spørreundersøkelser, markedsundersøkelser, og innlegg eller konkurranser på sosiale media. Dette er lite ressurskrevende for organisasjonen, og enkelt å gjennomføre.

Oliveira og von Hippel (2011) forventer brukerdeltakelse bare ved de tjenestene hvor brukere selv kan benytte seg av dem uten hjelp fra bedriften, slik at de har en mulighet til å innovere via «learning by doing». Dette vil si at brukerne lærer ved å ta i bruk tjenesten, og da er i en posisjon til å identifisere eventuelle problemer eller forbedringspotensialer. Videre forventes det at brukere bare vil utvikle tjenesteinnovasjoner som de kan dra nytte av selv (Oliveira og von Hippel, 2011). En form for passiv brukerinvolvering der brukerne selv innoverer uten hjelp fra bedriften er crowdsourcing.

Crowdsourcing

Begrepet crowdsourcing ble introdusert av Howe og Robinson i Howe (2006). Idéen er at en organisasjon flytter ansvaret for en intern oppgave ut til brukere. Crowdsourcing tar altså en oppgave som tidligere ble utført av ansatte, og outsourcer den til et udefinert nettverk av mennesker. Da dette skjer over nett er det liten grad av kontakt mellom organisasjonen og brukerne.

Gjennom crowdsourcing kan organisasjonen introdusere et problem de selv ikke har klart å løse og se om et ubestemt antall (ofte mange) brukere klarer å løse det (Howe, 2006). Dette kan foregå både i form av samarbeid mellom brukerne, og på individuell basis. Det er ikke nødvendig at brukerne som er involvert i crowdsourcing har tidligere samarbeid med-, eller tilhørighet til organisasjonen (Howe, 2006).

Vi beveger oss nå lengre mot høyre på figur 2, og ser på en tilnærming som er mer aktiv enn crowdsourcing, men som ikke kan defineres som aktiv brukerinvolvering.

Brukerinvolvering med toolkit

Brukerinvolvering med toolkit er nok en tilnærming til brukerdrevet innovasjon. Innovasjonstoolkits blir introdusert av organisasjoner for å fasilitere for innovasjon (Franke et

al. 2010). Toolkits for innovasjon er ifølge von Hippel og Katz (2002) designverktøy som hjelper brukere til å ta del i innovasjonsarbeidet, og det er en produktiv måte å organisere for brukerinvolvering på (Thomke og von Hippel, 2002). Toolkits lar brukerne skape, endre på, og evaluere idéene sine til de er ferdigutviklede (von Hippel, 2001). De leder brukerne gjennom prosessen til den er ferdig, med nåværende produksjonssystem i tankene (von Hippel, 2001). Målet med et toolkit er å la ikke-spesialister designe høykvalitets produserbare, tilpassede tjenester, som møter deres eksakte behov (von Hippel, 2005; Hienert et al., 2013).

I følge Sundbo og Toivonen (2011) kan man ved å gi toolkit tilgjengeliggjøre taus kunnskap hos brukerne, og dette er viktig da både lead users og vanlige brukere sitter på taus kunnskap i form av brukserfaring (Magnusson, 2009; von Hippel, 1986). Dette kan være en god måte å få tak i kunnskapen på, og skaper et solid grunnlag for tjenesteforbedring eller i noen tilfeller en helt nytt tjeneste (Sundbo og Toivonen, 2011).

Toolkits er mest effektive og suksessfulle når de er brukervennlige, på den måten at de lar brukere utnytte ferdigheter de allerede har, og jobbe i deres eget tilpassede designspråk (von Hippel, 2001). Dette betyr at brukere ikke må lære ulike designferdigheter og språk som er brukt av utviklere, og dermed trenger de ikke noe særlig opplæring. Hvis en utvikler outsourcer designoppgaver til brukere må de være sikre på at de har den nødvendige informasjonen de trenger for å gjennomføre oppgaven, slik at designkostnadene blir mindre enn hva bedriften sitter igjen med av verdi fra brukerarbeidet (von Hippel, 2001).

Bruker-toolkit for innovasjon er ikke spesifikke til en gitt tjenestetype (von Hippel, 2001), det kan bli applisert til alle typer produkter og tjenester hvor heterogenitet og brukerbehov gjør tilpasning verdifull for brukere. Forskjellige toolkits kan også bli designet for ulike typer sluttbrukere av den samme tjenesten (von Hippel, 2001). Empiriske studier viser, som et argument for utviklingen av toolkits til brukere, at deres betalingsvilje øker betraktelig hvis de får lov til å designe sine egne løsninger og/eller tjenester (Franke og Piller, 2004; Schreier, 2006).

Det er dog ikke nødvendigvis bare positive innvirkninger fra et toolkit i en innovasjonsprosess. Empiriske resultater fra Kankanhalli et al. (2015) viser at introduksjonen av et toolkit kan ha negative innvirkninger på brukernes opplevelse. Når de spurte brukerne de hadde involvert om dette, kom det frem at toolkitten kan konkurrere om brukernes oppmerksomhet fremfor at de arbeider med prosessen. Ved å analysere brukertoolkit i dataspillindustrien fant Jeppesen

(2006) i tillegg ut at kostnader spart ved å outsource problemløsning til brukere, senere kunne komme tilbake som kostnader knyttet til kundesupport.

Aktiv involvering

Problemet med passiv involvering er at brukernes verdier eller ønsker er vanskelige å innhente og å bruke i praksis. Dette betyr at organisasjoner ikke bare bør høre på brukerne, men også involvere dem aktivt i innovasjonsarbeidet (Patricio et al., 2018). Vi skal følgelig se på ulike metoder for aktiv brukerinvolvering, men først tar vi for oss hvorfor dette kan være viktig.

Et nært forhold mellom organisasjon og bruker fører til kunnskap som passer prosjektaktiviteter, og som i tillegg er tilgjengelig til en lav kostnad (Mahr et al., 2013). Videre forteller Hansen (1999; i Mahr et al., 2013) at involvering av brukere som har et nært forhold til den innoverende organisasjonen gjør kommunikasjonen av nye idéer enklere. Et slikt forhold fører også til en lavere psykologisk avstand for brukerne. Psykologisk avstand vil si hvor langt brukeren opplever å være unna en oppgave eller et objekt (Trope og Liberman, 2010). Et objekt eller en aktivitet blir av brukerne sett på som «psykologisk fjern» dersom det ikke er en del av deres direkte opplevelse (Fiedler, 2007). Dette påvirker måten brukerne tenker på involveringen, eller utformer oppgavemål på. Eksempler på områder hvor brukeren kan oppleve psykologisk avstand er:

- Rom - geografisk avstand til bedriften (Kankanhalli et al., 2015)
- Sosial distanse - avstanden til andre mennesker, om de er like eller ulike, kjente eller ukjente, i samme referansegruppe eller ikke (Kankanhalli et al., 2015);
- «Experiential distance» - graden av brukererfaring (Fiedler, 2007).

Kankanhalli et al. (2015) sier videre at den psykologiske avstanden til innovasjonsaktiviteten påvirker brukere, så for innovasjonens del er det nærliggende å tro at en aktiv involvering og et nært forhold mellom brukere og bedrift kan være fordelaktig. Det er dog også verdt å nevne at et slikt forhold kan føre til overlappende kunnskap, som igjen kan hindre skapelsen av overraskende og ny innsikt (Gronovetter, 1973; i Mahr et al. 2013), og dermed begrense innovasjonsutfallet.

Samskaping

De siste årene har samskaping, blitt trukket frem som en viktig faktor for organisasjoners suksess (Prahalad og Ramaswamy 2004; Vargo og Lusch 2007). Samskaping vil si å aktivt involvere brukere i ett eller flere stadier av innovasjonsprosessen, dette skjer blant annet ved at brukerne deler sine tanker og idéer om nåværende eller fremtidige tjenester (Trischler et al., 2017). Det kan, også i samskaping, variere fra å involvere brukere i den første fasen av innovasjonsprosessen, der utvikling av idéer står i fokus, til å involvere de i den endelige fasen av konseptutviklingen (Trischler et al., 2017).

Samskaping kan være nyttig for både organisasjoner og brukere. Det lar blant annet brukere aktivt bidra med sin unike brukskunnskap (Nambisian og Baron, 2009; von Hippel, 2005). Brukere kan også dra nytte av samskaping gjennom en fellesskapsfølelse (Nambisan og Baron, 2009), en sterk følelse av oppnåelse (Franke et al. 2010), eller en bedre tilpasning til egne behov (Piller, 2010). Videre har metoder som lar brukere identifisere egne behov, løsninger eller idéer, en høy sannsynlighet til å gi viktig informasjon til organisasjonen om forutsetningene for bedre verdiskaping i tjenester (Edvardsson et al. 2011). Utgangspunktet for samskaping er at verdien skapes i interaksjonen mellom organisasjon, brukere og andre aktører. Kollektiv verdisamskaping er ifølge Edvardsson et al. (2011) spesielt viktig for organisasjoner som Sparebank1, innen den høyteknologiske tjenestekonteksten. Dette fordi verdien her måles i brukernes opplevelse (Nysveen et. al, 2012).

Et potensielt problemområde innen samskaping er identifiseringen og integreringen av brukersamskapere, da det krever en betydelig bruk av ressurser som tid og penger (Alam 2002; Lüthje og Herstatt, 2004; Mahr et al., 2013). Særlig ved bruk av ansikt-til-ansikt kommunikasjonskanaler, slik vi tidligere har referert til som vanligst i overføringen av taus kunnskap fra brukere, kan kostnadene bli større enn nytteverdien av involveringen (Olson og Bakke, 2001). Det er derfor viktig for den enkelte organisasjon å forstå sine brukere og sine samskappingsaktiviteter (Nysveen et al., 2012).

Kreativ problemløsning i grupper

I følge Kaufmann (2006) kan det ofte være en fordel å legge selve idéutviklingsfasen på et individuelt format, mens den videre diskusjonen og endelig evaluering best foregår samlet i grupper. Ved problemløsning på individplan kan man bli begrenset i bestemte retninger og løsninger, dette kan gjøre at man sliter med å endre perspektiv og se andre retninger

(Kaufmann, 2006). I organisasjonslitteratur legges det vekt på betydningen av gruppeorganisering som virkemiddel for å fremme kreativitet og innovasjon. Grupper er noe som kan skape gode rammebetingelser for kreativitet og nyskapende virksomhet innenfor organisasjoner (Hillestad, 2009). Samarbeid mellom gruppemedlemmer med et bredt spekter av ferdigheter og kunnskap kan ha en positiv virkning på teamkreativitet (Steen, Manschot og De Koning, 2011; Somech og Drach-Zahavy, 2011). Likevel kan en kreativ tilnærming i gruppene gjøre at det blir et for stort fokus på brukerfordeler, men ikke på gjennomførbarhet (Trischler et al., 2017). Kaufmann (2006) hevder at grupper kan inneha både positive og negative kreativitetselementer, og peker på fem faktorer som kan virke fremmende og fem faktorer som kan virke hemmende på problemløsning i grupper. De fremmende faktorene er:

- Heterogenitet – grupper har potensiale til å ha større forskjeller i perspektiver og strategier i problemløsningsarbeid, enn hva individer har. Heterogenitet er spesielt positivt om arbeidsoppgaven krever omstrukturering eller endring av perspektiv.
- Kognitiv konflikt – det å sette idéer opp mot hverandre kan ha en betraktelig kreativ funksjon. Så lenge uenigheter holdes på et funksjonelt plan, kan dette danne et utgangspunkt for nytenkning og søk etter alternative løsninger. Dette kan danne et grunnlag for mer kreative idéer.
- Økt motivasjon og mestringsfølelse – ved samarbeid i grupper vil man ha mulighet til å utfylle hverandre, spesielt i grupper der det er et mangfold av ulike evner, kunnskap og ferdigheter. Dette kan øke motivasjonen hos gruppemedlemmene, og ved god utnyttelse av mangfoldet vil grunnlaget for problemløsningsevnene øke.
- Risikotoleranse – diskusjoner innad i gruppen kan ofte føre til at risikotoleransen økes sammenlignet med risikotoleransen på individuell basis.
- Akseptering – for effektive beslutninger er aksepteringsnivå for avgjørelser svært viktig. Dette er sentralt i iversettingsaspektet, men ikke særlig viktig i idéutviklingsfasen, som denne oppgaven ser på.

De hemmende faktorene er:

- Sosialt trykk og konformitet – gruppearbeid kan føre til at medlemmene tilpasser sin atferd og vurderinger, slik at det er i overensstemmelse med de andre gruppemedlemmene. Dette skjer ofte på grunn av usikkerhet og frykt for kritisk evaluering.

- Gruppetenking – ved gruppetenkning kan enighet bli overprioritert fremfor kvalitet i problemløsningsarbeidet. Når dette skjer kan det i stor grad hindre kreativitet blant alle medlemmene.
- Skjevhet i deltakelse – et problem som ofte oppstår i gruppearbeid er ulikheter i deltakelse. Det er vanlig at det er et av gruppe medlemmene som er spesielt aktivt og engasjert, som da dominerer problemløsningsarbeidet.
- Valens – her er det snakk om negativ valens, ved uakseptable løsninger og positiv valens, ved akseptable løsninger.
- Gruppestørrelse – størrelsen på gruppen kan ha stor innvirkning i problemløsningsarbeid. I noen tilfeller vil tilskudd av nye individer ha en positiv effekt, dette er spesielt ved avanserte arbeidsoppgaver. Samtidig kan det ha en hemmende effekt om det blir for mange som jobber med den samme oppgaven.

Tjenstedesign

Tjenstedesign handler om å sette brukeren i sentrum. Dette er en kreativ, menneske-sentrert og gjentakende tilnærming til tjenesteinnovasjon (Trischler et al., 2017). Det bringer nyskapende idéer til liv gjennom prosesser som starter med at man utforsker brukeropplevelser, og genererer mulige tjensteløsninger som deretter blir konvertert til prototyper, testet, og til slutt implementert. Prosessen er menneske-sentrert og basert på antagelsen om at et designobjekt ikke har noe signifikant betydning, med mindre det blir en del av opplevelsen til mennesker (Trischler et al., 2017).

I stedet for passiv brukerinvolvering for å ekstrahere kunnskap og informasjon som senere kan bli brukt av et designteam, har tjenstedesign endret seg mer mot å aktivt involvere flere nettverksaktører, som blir aktive deltakere i designavgjørelser, og samskapere av løsningen (Patricio og co. 2017). Vargo og Lusch (2004, 2007) sier videre at man bør integrere brukere og andre interessenter fra verdiskapningsnettverket i utviklingsprosessen av tjenstedesign fordi verdi er opplevelsesbasert og subjektiv. Verdien av en tjeneste er altså kontekstuell og spesifikk og bestemmes av brukeren (Trischler et al., 2017). Verdien er videre ikke opprettet før ressursene til tjenesteleverandøren benyttes på eget initiativ av brukerne. Selv om tjenstedesign gir muligheten til å forstå, visualisere og designe brukeropplevelsen (Blomkvist og Segelström, 2014), er det altså umulig å forutsi verdien av tjenstedesign før tjenesten er tatt i bruk (Trischler et al., 2017).

Tjenstedesign fokuserer på å analysere brukerreisen og evaluerer nøkkelpunkter som oppstår under utviklingen av tjenesteopplevelsen (Ostrom et al., 2010; Kimbell, 2011; Wetter-Edman et al., 2014; i Trischler og Scott, 2016). Videre har tjenstedesign gått fra å være et stadium mellom idéutvikling- og implementeringsfasen (Edvardsson et al. 2011) til å bli utvidet til flere forskjellige stadier, med en større påvirkning på tjensteinnovasjonsprosessen (Meroni og Sangiorgi 2011).

Til tross for at det er mye som tyder på at det å engasjere brukere i utviklingen av tjenstedesign vil bidra til å fremme kreativitet og evne til å innovere, så er det sjeldent bedrifter faktisk gjør det (Trischler et al., 2017). Det er også svært vanskelig for organisasjoner å identifisere, forstå og bruke kunnskap om verdiskapningsprosesser (Patricio, Gustafsson og Fisk, 2018).

Edvardsson (2011) anbefaler å utvikle metoder hvor brukere lærer mer om teknologien, som vil styrke deres evne til å kombinere generert brukskunnskap med teknologiske ressurser. Dette vil sannsynligvis føre til metoder som genererer innovasjonskunnskap som er passende for tjensteutviklingsprosjekter (Edvardsson, 2011). Chang et al. (2006) argumenterer for at verdisamskaping er spesielt viktig i høyteknologisk tjenstekontekst, slik som hos Sparebank1. Vi skal i neste del se på co-design, som er en form for verdisamskaping i tjenstedesign, før også andre former for tjenstedesign blir fremlagt.

Co-design

Co-design er en tilnærming til tjenstedesign som gjør det mulig for utvalgte brukere å bli en del av designgruppen til organisasjonen, som «eksperter av egen erfaring» (Visser et al. 2005; i Trischler og Scott, 2016). Nøkkelen til tjenstedesign er ifølge Trischler og Scott (2016) å kombinere brukerbehov og organisasjonsinterne fagfolks omlegging av lovende idéer, til levedyktige konsepter. Dette er noe co-design tar sikte på å gjøre. Organisasjoner kan benytte seg av co-design med et deltakende tankesett, hvor de engasjerer seg i tjenstedesign og innovasjon sammen med brukere og andre aktører (Trischler et al., 2017). Brukere er også eksperter gjennom erfaringer som å leve, jobbe med, og lære fra tjenester, og kan bruke dette til å delta i tjenstedesignbeslutningene sammen med organisasjonen (Sanders, 2008).

Co-design grupper er ifølge Trischler et al. (2017) mer effektive enn profesjonelle fagfolk når man skal oversette brukerbehov til designkonsept. Disse teamene scorer også betydelig høyere i brukervennlighet og nyhetsgrad, men lavere når det kommer til gjennomførbarhet (Trischler

et al., 2017). I slike grupper hvor enkeltpersoner dominerer, vil derimot innovasjonsutfallet reduseres.

Videre kan, og vil, brukere ofte skape tilpassede effekter for seg selv ved å kombinere standardprodukter og tjenester til å skape et tilpasset system (von Hippel, 1998). Brukere vil for eksempel naturlig kombinere ulike matvarer til unike matretter og oppskrifter, samtidig kan disse standardproduktene endres ved å legge til krydder. Fra et kostnadsperspektiv er det mer effektivt at utviklere ikke prøver å ta til seg taus kunnskap fra brukerne direkte, men at de heller lar brukerne selv utnytte denne til å utvikle egne løsninger som deretter blir overlevert og forklart til organisasjonen (Lettl, 2007). Funnene fra Lettls studie i 2007 indikerer altså at selektiv interaksjon mellom brukere og utviklere er en mer effektiv form for samarbeid enn å midlertidig involvere brukere i utviklingsteam.

2.2.5 Hvorfor kan brukerinvolvering være problematisk?

Som vi nå har nevnt kan brukerinvolvering være svært positivt for organisasjoner i form av økt konkurransevne og økonomisk vekst. Brukere får muligheten til å få tilfredsstilt egne behov og ønsker ved å bli involvert. Imidlertid så er det også problemer med brukerinvolvering.

Organisasjoner har flere utfordringer når det kommer til å involvere brukere i deres innovasjonsprosesser (Lettl, 2007). I idéutviklingsfasen kan brukere bli fiksert på deres nåværende brukskontekst og derfor ikke være i stand til å utvikle radikalt nye idéer (Birch og Rabinowitz, 1951; Adamson, 1952; i Lettl 2007). I tillegg har det blitt argumentert for at brukeres evne til å uttrykke sine behov er begrenset av deres mangel på kunnskap og tekniske gjennomføringsevne (Hamel og Prahalad 2004; i Magnusson 2009). Brukere er også potensielt lite motiverte til å bidra til innovasjonsprosjekter om dette kan føre til at eksisterende brukskunnskap blir foreldet og overflødig (Lettl, 2007). Bennett og Cooper (1981, i Magnusson, 2009) sier blant annet at å tilfredsstille de uttalte ønskene til brukerne kan føre til en fastlåst situasjon fordi deres oppfatninger er begrenset til deres nåværende erfaringer.

Et annet mulig problem er at brukere ofte tilskriver positive effekter til egen innsats, og negative effekter til eksterne forhold (Nysveen et al., 2012). Følgelig er det en fare for at brukere som får bedre opplevelser enn forventet gjennom samskaping, vil mene at mye av årsaken til dette kommer fra deres egen innsats. Dermed vil de ikke tillegge æren for suksess til organisasjonen de samskaper med, og deres tilfredshet med organisasjonen bli relativt sett

lavere enn om de hadde hatt samme opplevelse med organisasjonen uten å delta som samskapere (Nysveen et al., 2012). I følge Gabriel og Lang (2008) er brukerkonseptet i stor grad fragmentert, og den «gjennomsnittlige bruker» eksisterer ikke lengre. Det kan altså være vanskelig å vite om en bruker eller en gruppe av brukere vil være representative for andre.

Christensen og Bower (1996) identifiserer et potensielt problem med aktiv brukerinvolvering. De hevder at en strategi som innebærer å være «nær» brukerne kan lede organisasjonen vekk fra utforskning av andre tilbud innen disruptiv teknologi, og dermed bare produsere inkrementell innovasjon basert på brukerforslag. Om man likevel skulle produsere en radikal eller svært ny innovasjon innebærer det mange risikoer, en av de mest seriøse er det å ikke oppnå aksept hos brukerne (Heiskanen et al., 2007).

2.2.6 Oppsummering av brukerinvolvering

Brukerinvolvering kan spare tid, øke nøyaktighet og konkurransevne. For å lykkes med dette er brukernes motivasjon viktig. Brukere er ikke homogene, og kan motiveres på ulike måter. Deres vilje til å involveres avhenger av om verdien de opplever er høyere enn innsatsen knyttet til involveringen. Vi skiller mellom lead users og vanlige brukere. Brukerne kan involveres på ulike stadier i innovasjon, men det foreligger lite forskning på når i prosessen de bør involveres. Vi har satt brukerinvolvering i en skala, fra passiv til aktiv involvering. Involvering av brukere er nyttig på grunn av deres bidrag i form av erfaring, behov, innsikt, idéer og problemer knyttet til tjenester. Men hva så med de potensielle brukerne som enda ikke har tatt i bruk tjenester, hvordan bør disse involveres?

3. Metode

Metode kan defineres som «en bestemt vei mot et mål» (Johannesen et al., 2010). I dette kapittelet vil vi redegjøre for de metodiske valgene som er tatt i utførelsen av studien. Formålet med studien er å besvare problemstillingen, og den vil derfor legge føringer på valg av metode (Johannesen et al., 2010; Saunders et al., 2016). Metoden skal bidra til å stille kritiske spørsmål knyttet til de valgene som tas, samt valgenes mulige konsekvenser (Jacobsen, 2005). Dette delkapittelet starter med å forklare våre valg av forskningsdesignet og forskningsstrategien for studien. Videre vil vi beskrive hvordan datainnsamlingen foregikk og hvordan datamaterialet ble analysert. Avslutningsvis vil dette kapittelet ta for seg etiske betraktninger og kvalitetskriterier.

3.1 Metodiske valg

3.1.1 Forskningsdesign

Et forskningsdesign er oppsettet av, og begrunnelsen for beslutninger som må tas angående hvordan studien skal besvare problemstillingen (Blaikie, 2010). Forskningsdesign kan beskrives som den generelle planen som viser fremgangsmåten for hvordan problemstillingen skal besvares (Saunders et al. 2016; Ringdal, 2013). Formålet med studien gir utgangspunkt for valg av design. Saunders et al. (2016) skiller mellom tre ulike forskningsdesign: eksplorative design, deskriptive design og kausale design. Deskriptive design egner seg best om man allerede har en sterk forståelse av fenomenet man forsker på, da det er ønskelig å tilføre en konkret beskrivelse av fenomenet eller situasjonen. Derimot, om formålet er å øke forståelsen av et fenomen er eksplorativ design bedre egnet, og dette designet er ofte brukt for å besvare mer åpne spørsmål. Skal man undersøke forholdet mellom ulike variabler, benyttes oftest kausale design (Saunders et al., 2016).

I denne studien ser vi på unge potensielle brukeres opplevelse av å bli involvert i en ideutviklingsfase hos en tjenesteorganisasjon. Dette er et tema som det foreløpig finnes relativt lite forskning om, og vår egen forkunnskap er deretter. På grunnlag av dette har vi valgt å gå for et eksplorerende design, som vil si en utforskende studie som brukes for å øke forståelse og innsikt i et fenomen. Det eksplorerende designet ga oss muligheten til å være fleksible, og ved behov kunne vi endre studiens retning, noe som ofte er nødvendig om det er begrenset kjennskap til fenomenet på forhånd (Saunders et al., 2016). Et viktig poeng i utformingen av

et forskningsdesign for vår studie, var at den måtte være åpen, da vi i utgangspunktet ikke hadde noen klar formening om studiens sluttresultat. Både fremgangsmåten og problemstillingen skal kunne justeres på grunnlag av hvilken informasjon funnene gir underveis. Utgangspunktet for eksplorerende studier er ofte en uklar problemstilling som blir endret underveis i forskningsforløpet (Saunders et al., 2016). I vårt tilfelle har vi hatt en forholdsvis klar problemstilling hele veien, og det er kun blitt små justeringer av denne etterhvert.

I følge Silverman (2011) kan vitenskapelig forskning forstås som en fremgangsmåte for hvordan man skal gå frem for å studere et valgt fenomen. Creswell (2014) forklarer at kvalitativ forskning er studier der menneskelige prosesser og problemer blir undersøkt i sin naturlige kontekst. Den kvalitative metodens egenart er at den vektlegger personers *opplevelser* og *selvforståelse*. Problemstillingen i denne studien er relativt åpen, og fokuserer på brukeres opplevelser av idéutvikling. På grunnlag av dette er det valgt en kvalitativ tilnærming som gjør forskningen mer tilgjengelig for ny og uforutsett informasjon, sammenlignet med en kvantitativ tilnærming (Jacobsen, 2005).

3.1.2 Forskningstilnærming

I følge Blaikie (2013) har forskning generelt flere formål, alt etter hvilken type kunnskap man ønsker å produsere. Vårt formål er å øke innsikt i brukerinvolvering, og brukererfaring knyttet til dette. I en abduktiv tilnærming anvender man teori for å analysere empiriske funn som videre kan føre til nye funn. Videre kan abduksjon forstås som en plausibel eller mulig slutning (Danermark et al., 1997). Dette skiller seg fra deduktiv forskningsstrategi da deduksjon trekker en sann logisk slutning for å bevise at noe er absolutt slik det blir fremstilt. Abduktive studier foregår som oftest over lengre tid enn denne studien. Imidlertid har vi hverken jobbet induktivt eller deduktivt. Derfor har denne studien valgt en tilnærming som er *inspirert* av abduktiv forskningstilnærming. Vi har altså tatt utgangspunkt i eksisterende teori, vært fleksible med tanke på datamateriale, samt åpne for forandringer.

Abduksjon er syntetisk, og tilfører ny kunnskap til virkeligheten (Blaikie, 2013). Logikken i abduksjon kommer når noe blir plassert i en teoretisk kontekst, for så å bli fortolket deretter. Av denne fortolkningen kan man etterhvert trekke trolige slutninger. Ved en abduktiv forskningstilnærming kan man også observere, beskrive, tolke og forklare et fenomen innenfor en ny kontekst – altså rekontekstualisering. Dette vil gi en ny innsikt og beskrivelser av et

allerede kjent fenomen. Den teoretiske litteraturen, som vi gjennomgikk tidligere i oppgaven, har vi knyttet til empirien fra datainnsamlingen, og deretter tolket vi den og trakk slutninger vi oppfattet som rimelige. Det er teorien som avgjør tolkningsresultatet (Danermark, 1997). Med en abduktiv forskningsstrategi lagt til grunn, kom slutningene delvis fra våre perspektiv og vårt teoretiske utgangspunkt. Slutningene er altså rimelige eller trolige, men ikke absolutt deduktive.

3.2 Datainnsamling

I dette delkapittelet vil datainnsamlingen beskrives. Vi vil starte med en kort beskrivelse av Sparebank1 Østlandet. Videre vil vi forklare valgene som ble tatt ved gjennomføringen av datainnsamlingen.

3.2.1 Kontekst for studien – Sparebank 1 Østlandet

Som tidligere nevnt er denne studien basert på et samarbeid med innovasjonsavdelingen ved Sparebank1 Østlandet. Dette samarbeidet er et resultat av et internship i organisasjonen. Gjennom internshipet fikk vi innblikk i endringene som skjer i bransjen, og bankens innovasjonsarbeid. I etterkant presenterte Sparebank1 Østlandet forslag til emner de ønsket mer kjennskap til gjennom samarbeid med masterstudenter. Her var det spesielt to emner som interesserte oss. Det ene var hvordan banken kunne bli en mer relevant aktør for unge potensielle brukere. Det andre emnet var hvordan de kunne arbeide med brukerdrevet innovasjon på best mulig måte. Vi valgte altså å kombinere disse to.

Sparebank1 Østlandet ble stiftet offisielt i 1988 og er Norges fjerde største sparebank tilknyttet Sparebank1 Gruppen (Sparebank1 Østlandet, u.d.). Organisasjonen opererer i bank- og finansbransjen med kunder i bedrift- og personmarkedet. Dette er en bransje som er preget av betydelig konkurranse. For å opprettholde konkurranseevnen jobber Sparebank1 kontinuerlig med innovasjon og utvikling av innovative løsninger for sine brukere. Eksempler på innovative løsninger de har kommet med er blant annet Europas første nettbank, den første talestyrte banktjenesten i Norge og den første bankterminalen i Norge. Sparebank1 Østlandet har egne innovasjons- og forretningsutviklingsavdelinger som initierer til idéutvikling, og er en viktig del av bankens innovative grunnlag. Organisasjonen beskriver seg selv som «Banken med tradisjon for innovasjon» (Sparebank 1 Østlandet, u.d).

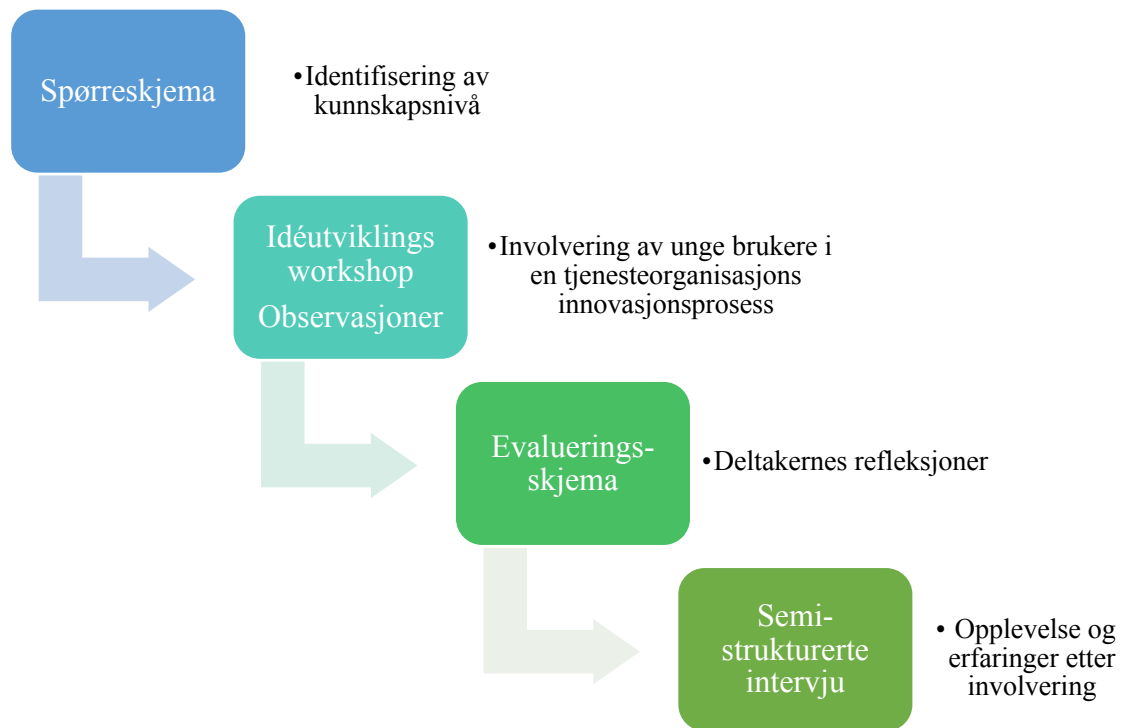
Sparebank1 Østlandet har tidligere hatt internship og masteroppgave som har fokusert på medarbeiderdrevet innovasjon, noe som per i dag fremdeles er en sentral del av deres

innovasjonsarbeid, gjennom idéutvikling, idékonkurranser og workshops. Banken ser på unge brukere som kilde til innovasjon og idéer. Dersom Sparebank1 vil møte denne brukermassen og forhindre at de “hopper over” til de nye tjenestene, bør de signalisere at de er interesserte i å skreddersy tjenester for denne gruppens behov.

3.2.2 Valg av datainnsamlingsmetode

Datainnsamlingsmetoden som velges må egne seg til å få tak i den informasjonen som ønskes (Jacobsen, 2005). Dataene kan være samlet inn på ulike måter: historiske kilder, registerdata, samtaleintervjuer, feltarbeid eller ved bruk av spørreundersøkelser (Ringdal, 2013). Målsetningen ved at vi har valgt et eksplorerende design er å gi økt innsikt i og forståelse av brukerinvolvering av unge brukere og deres opplevelse av å bli involvert i idéutvikling. Dette medførte at vi måtte finne unge potensielle brukere som har vært gjennom en idéutviklingsfase av en innovasjonsprosess hos en tjenesteorganisasjon. Da det ikke er vanlig at organisasjoner involverer personer som ikke allerede er brukere, gjennomførte vi en workshop med idéutvikling med en gruppe unge potensielle brukere av Sparebank1 Østlandet sine tjenester, for å få innsikt i deres opplevelse. Workshopens var inspirert av samskapingsmetoden *brukerinvolvering med toolkit*.

Datainnsamlingen startet med å finne ut hvilke brukererfaringer de utvalgte deltakerne hadde med ulike tjenester. Med utgangspunkt i denne brukserfaringen gjennomførte vi en idéutviklingsworkshop, hvor vi inntok roller som pådrivere og observatører i prosessen. I eksplorerende studier er det vanlig med ustrukturerte observasjoner som en del av metoden, og dette brukes ofte når det mangler informasjon om et fenomen (Saunders et al., 2016). For å få deltakernes umiddelbare refleksjoner og opplevelser gjennomførte deltakerne et evalueringsskjema på slutten av workshopen. Den viktigste datainnsamlingen ble gjort ved semi-strukturerte intervjuer i etterkant av workshopen. Dette åpnet for en eksplorerende tilnærming, da vi var ute etter deltakernes subjektive opplevelser av involveringen. Figur 3 er en illustrasjon som viser vår datainnsamlingsprosess:



Figur 3 Illustrasjon av datainnsamlingsprosessen

Vi vil nå gå mer detaljert inn på vår datainnsamlingsprosess, og valgene som ble tatt i denne prosessen. Dette delkapittelet er strukturert etter kronologisk rekkefølge. Første vil vi forklare hvordan utvelgelsen av deltakerne foregikk. Deretter vil vi presentere selve datainnsamlingen. For ordens skyld har vi valgt å beskrive innsamlingsprosessen i to deler: workshop og intervju.

Utvelgelse av deltakere

Vi har i denne studien sett på unge potensielle brukere av en tjenesteorganisasjons tjenestetilbud. Unge brukere, deres ønsker og behov, er viktige for Sparebank1 Østlandet sin fremtidige konkurransevne. Derfor ser vi her på hva som kjennetegner denne generasjonen. Det blir viktig å klargjøre at ingen generasjoner er homogene. Selv om mennesker tilhører samme generasjon, betyr ikke at de nødvendigvis innehar de samme verdiene, ønskene eller meningene.

Deltakerne vi ser på i denne studien kommer fra generasjon Z. Denne generasjonen startet i 1997 (Fry og Parker, 2018) og de yngste er født i 2012. Dermed er de nå fra 7 år til 22 år (i 2019). Det er ikke blitt satt et offisielt slutt punkt for denne generasjonen, men for analytiske grunner brukte vi samme tidsspenn som i generasjon Y (millenials), på 15 år. Denne

generasjonen blir ofte kalt «post-millennials». Her står det teknologiske aspektet sterkt, men i motsetning til generasjon Y, har de aldri opplevd en tid uten mobiltelefoner eller internett. Sosiale medier, konstant tilkobling, tilgang på digital underholdning og kommunikasjon var noe generasjon Y tilpasset seg, mens generasjon Z alltid har hatt tilgang på det (Dimock, 2018). Dette gjør at denne gruppen kan være særlig interessant for organisasjoner som tar sikte på å utvikle høyteknologiske tjenester, da de har mye brukserfaring fra teknologi generelt, og flere referansepunkter til gode og dårlige tjenester.

Det avgjørende i utvalget av deltakerne var at de var egnet til å utforske problemstillingen. Dermed var det viktig for oss å finne deltakere som tilsammen utgjør et utvalg fra generasjonen og brukermassen vi ser på. Deltakerne måtte være unge potensielle brukere av Sparebank1 Østlandet sine tjenester. Med *unge* mener vi deltakere i generasjon Z som per dags dato er (2019) mellom syv og 22 år gamle. Vi ville unngå deltakere som ikke er myndige, så et krav ble at de måtte være over 18 år gamle. Med *potensielle brukere* mener vi at deltakerne ennå ikke er brukere av Sparebank1 Østlandet sine tjenester som lån og forsikring. Av den grunn mente vi at det var best å prøve å unngå deltakere i 20årene, da det er større sannsynlighet for at de har boliglån og forsikringer.

Gjennom vår kontaktperson hos Sparebank1 Østlandet, Inge Hagemann, kom vi i kontakt med en lektor ved en videregående skole på Østlandet. Vi holdt en presentasjon av prosjektet vårt til lektoren. Han synes at det var svært interessant, og han mente at elevene hans kunne få et bra læringsutbytte av å være med på prosjektet. Han foreslo at vi kunne benytte oss av en fagdag (7.mars) for 3.klasse i faget samfunnsøkonomi som han underviser i. I denne klassen er det 18 elever i 18-19 års alderen. Det var 16 av disse ungdommene som deltok på idéutviklingsworkshopen. Åtte av disse ble intervjuet i etterkant for å avdekke deres opplevelse av å bli involvert.

3.3 Datainnsamling 1: Workshop

Det finnes mange måter organisasjoner kan involvere brukere i sine innovasjonsprosesser på. Workshops kan være brainstormingøvelser med idéutvikling og/eller brukerinvolvering i konsepter som har forbedringspotensialer (Trischler et al., 2017). Når det kommer til brukerinvolvering er workshops spesielt egnet for å få mer innsikt i brukerens behov, eller for å finne idéer som er relativt enkle å implementere for organisasjonen (Trischler et al., 2017).

Vi har valgt å ta deltakerne gjennom en workshop, da dette er en god metode for idéutvikling og ikke altfor ressurskrevende.

Ingen av oss har vært ansvarlige for å gjennomføre en workshop tidligere, og derfor måtte vi sette oss inn i litteratur om idéutvikling. Idéworkshopen vi endte opp med var i hovedsak inspirert av Erik Lerdahls bok *Nyskapning – Arbeidsbok i kreative metoder* fra 2017.

I forkant av workshopen testet vi ulike workshopsmetoder på medstudenter, og meldte oss frivillige til å være idépådrivere i en workshop i sammenheng med Venture Cup 2019. Denne muligheten brukte vi som en generalprøve i forkant av vår egen workshop. Vi fikk anledning til å teste ut ulike metoder for å se hvordan vi burde sette opp vår workshop og å få erfaring fra å lede og organisere workshoper.

3.3.1 Spørreskjema om kunnskapsnivå og brukserfaring

For å få en forståelse av deltakernes kunnskapsnivå og brukserfaring med banktjenester, fikk deltakerne utdelt et spørreskjema der vi var ute etter deres kunnskapsnivå om ulike tjenester. Med kunnskapsnivå mener vi deres erfaringer med de ulike tjenestene. I dette skjemaet (se vedlegg 1) ble de bedt om å rangere sitt kunnskapsnivå ved ulike tjenester. Her valgte vi å inkludere tjenester som ikke omhandler banktjenester også. Dette for å se om det var tjenester de kunne mye om, som vi så kunne bruke i workshopen som en slags «oppvarmingsøvelse». Vi ønsket å få innsikt i om deres kunnskapsnivå hadde innvirkning på idéutviklingsopplevelsen. Eksempler på tjenester utenom banktjenester vi spurte om var blant annet sosiale medier, e-sport, og kollektiv transport.

Alle deltakerne fikk også et ID-nummer som fulgte dem gjennom hele prosessen, slik at vi kunne se resultatene fra de ulike fasene av workshopen opp mot hverandre.

3.3.2 Utforming og gjennomføring av idéutviklingsworkshopen

Fra deltakernes besvarelse på spørreskjemaet valgte vi ut fire tema/tjenester¹ som ble brukt som utgangspunkt til workshopen. Dette var temaer de hadde rangert på ulike kunnskapsnivå. For å få best mulig resultat av workshopen valgte vi å starte med et tema samtlige uttrykte høyt kunnskapsnivå om: sosiale media. Denne tjenesten er ikke direkte knyttet til banktjenester, men ble mer brukt som en oppvarmingsøvelse, slik at deltakerne kunne bli kjent med hvordan de

¹ Begrepene tema og tjenester vil videre gå litt om hverandre da «tema» ble brukt i workshopen.

skulle jobbe med idéutvikling. Dette ga også et bra sammenligningsgrunnlag for deltakerne med tanke på hvordan kunnskapsnivået innvirket på idéutviklingen.

Det andre temaet vi valgte å bruke var sparing. Dette var en tjeneste deltakerne uttrykte at de hadde gjennomsnittlig middels kunnskapsnivå om. Det var litt variasjon på rangeringen deres her. Noen uttrykte høyere kunnskapsnivå, mens andre uttrykte et lavt kunnskapsnivå. Kunnskapsnivået ga også her et godt sammenligningsgrunnlag for deltakerne, når det kom til å reflektere over hvor mye kunnskap har å si for idéutvikling.

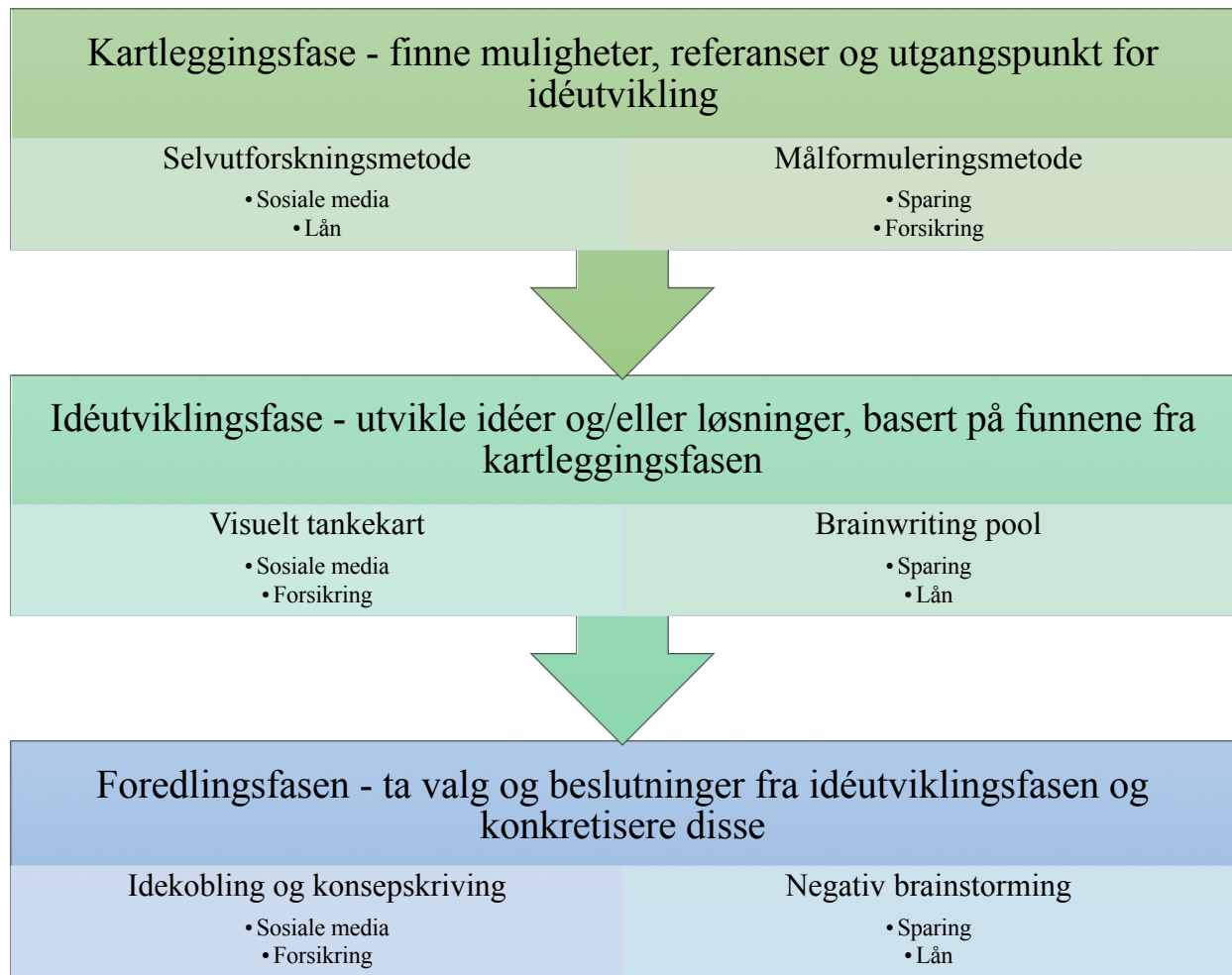
De to siste temaene vi valgte å ta med i workshopen var lån og forsikring. Her svarte samtlige at deres kjennskapsnivå var lavt. Dette var altså temaene i workshopen som var mer direkte knyttet opp mot problemstillingen. Da deltakerne jobbet med disse temaene valgte vi også å gi ut «toolkit» i form av presentasjoner om tjenestene, via en representant fra Sparebank1 Østlandet.

Det er viktig å påpeke at vi i denne studien ikke har benyttet oss av et toolkit som samsvarer med alle overnevnte definisjoner (som ble presentert i teorikapittelet). Toolkitet vårt, som ble tildelt brukerne i idéutviklingsfasen, var for eksempel ikke et designverktøy. Det var snakk om en presentasjon, som tok for seg de to temaene som de fleste deltakerne ikke hadde nevneverdig erfaring med. Disse presentasjonene hadde som hensikt å gi deltakerne mer informasjon om de ulike temaene. Hensikten var å finne ut i hvilken grad et slik informasjonskit kunne være et supplement for ideoende kunnskap, noe vi kommer nærmere tilbake til i analyse- og diskusjonsdelen.

I workshopen valgte vi å ha åpne oppgaver der vi ba om at deltakerne utviklet nye idéer og/eller løsninger med tjenesten som tema. Det kunne være rettet mot ett eller flere av eksisterende tjenester eller et helt nytt konsept knyttet til temaet. Deltakerne ble bedt om å tenke på hva som ville være den beste løsningen for seg selv. Ved temaene forsikring og lån oppfordret vi også at de skulle bruke informasjonen de fikk presentert i forkant.

Etter at vi hadde valgt tema for idéutviklingen, gikk vi videre til å definere idéutviklingsmetodene deltakerne skulle jobbe med. En metode innenfor idéutvikling kan defineres som en planmessig og systematisk fremgangsmåte til å forstå en oppgave eller problemstilling og utvikle nye idéer (Lerdahl, 2017). Et eksempel på en metode kan være så enkelt som et tankekart. Idéutviklingsarbeid innebærer ulike faser. Vi har valgt å følge Lerdahls (2017) tre faser for idéutvikling: kartleggingsfase, idéutviklingsfase og foredlingsfase. Fasene er knyttet tett sammen. Det er alltid viktig å åpne prosessen ved å søke etter ulike alternativer,

idéer og muligheter. Det er også nødvendig å lukke prosessen ved at det tas valg og beslutninger (Lerdahl, 2017). En detaljert beskrivelse av gjennomgang av workshopen, maler for arbeidsmetodene og eksempler er vedlagt (Vedlegg 2). Figur 4, viser oppsettet av workshopen vi gjennomførte.



Figur 4 Oppsett av workshopen

3.3.3 Observasjoner

Observasjoner egner seg om forskeren ønsker direkte tilgang til det som undersøkes, dette kan for eksempel være samhandling mellom mennesker (Johannessen et al., 2010). Gjennom hele workshopen observerte vi deltakerne. Vi byttet på å være deltakende og ikke-deltakende observatører. Deltakende observasjon er når man deltar i det man observerer (Johannessen et al., 2010). Dette forekom da vi deltok i diskusjoner gjennom workshopen. På den andre siden er ikke-deltakende observasjoner de gangene vi inntok en tilskuer-rolle. Vi diskuterte

observasjonene i pausene av workshopen. Deltakernes lærer og en representant fra Sparebank1, var også tilstede gjennom hele workshopen. Gjennom muntlige og skriftlige tilbakemeldinger delte de observasjoner de hadde gjort gjennom dagen. Vår forståelse avgjør hvordan vi oppfatter, tilegner oss og bruker det vi observerer. Vi forsøkte hele tiden å unngå at deltakerne følte seg overvåket. Etterhvert ble de mer og mer komfortable med oss, og det resulterte i at det ble en litt løsere stemning.

I utgangspunktet benyttet vi oss av ustrukturerte observasjoner, som vil si at vi ikke hadde gjort opp konkrete meninger om hvilke detaljer som skulle observeres (Johannessen et al., 2010). Målet med observasjonene var å få innsikt i deltakernes opplevelse av å bli involvert. Observasjonene vi endte opp med omhandlet: hvordan deltakerne oppførte seg; hva slags spørsmål de stilte og til hvem; hvordan samarbeid foregikk; tidsbruk på ulike oppgaver.

3.4 Datainnsamling 2: Evalueringsskjema og Intervju

3.4.1 Evalueringsskjema

Etter workshopen var gjennomført delte vi ut et evalueringsskjema for å fange opp umiddelbare refleksjoner og erfaringer. I dette skjemaet spurte vi deltakerne om å rangere de ulike arbeidsmetodene, temaene og organiseringen. Vi spurte også om hvordan informasjonskittet innvirket på idéutviklingen, samt om det var noe mer de ville dele om opplevelsen av å bli involvert. Dette blir brukt som supplerende data. Hele skjemaet er vedlagt (Vedlegg 3).

3.4.2 Semi-strukturerte intervju

Den viktigste dataen i studien kom fra semi-strukturerte intervju. Grunnet det eksplorerende designet var det mest hensiktsmessig å ha stor grad av åpenhet i spørsmålene, men likevel med en viss struktur. For å kunne besvare problemstillingen, og sikre at de sentrale områdene ble dekket, valgte vi å utforme en intervjuguide som inneholdt ulike temaer. På denne måte er det ingen fast mal, men heller en fleksibel tilnærming der rekkefølgen kunne endres, dersom deltakerne korrigerer eller tok opp et nytt tema (Johannessen et al., 2010). Temaene og spørsmålene ble utarbeidet med bakgrunn i det teoretiske grunnlaget til studien, som igjen ble utformet med tanke på den overordnede problemstillingen. Intervjuguiden besto da av temaer med overordnede spørsmål, fulgt av flere underspørsmål. Formålet med intervjuguiden var å skaffe et strukturert verktøy for å belyse deltakernes opplevelse av å bli involvert i idéutvikling

til tjenester hvor de hadde manglende brukserfaring. Hovedtemaene i intervjuguiden er presentert i tabellen under:

Tabell 1 Hovedtemaer i intervjuguide

Hovedtemaer	Overordnede spørsmål
Deltakernes bakgrunn	Spørsmål om de har vært med på idéutvikling for bedrifter tidligere
Forventninger og deltakelse på workshop	Spørsmål som omfattet selve workshopen
Banktjenester	Spørsmål om hvordan det var å skape idéer til de ulike tjenestene
Metode	Spørsmål om hvordan det var å jobbe med de ulike metodene
Organisering	Spørsmål om preferanse for idéarbeidsorganisering
Tanker rundt brukerinvolvering	Spørsmål om brukerinvolvering, etterspurte deres erfaringer og preferanser
Avslutning	Åpent spørsmål om det var noe mer de ønsket å legge til. Takk for deltakelsen.

(Den helhetlige versjonen av intervjuguiden er vedlagt i Vedlegg 4).

Vi gjennomførte et test-intervju rett etter workshopen. Svarene vi fikk fra dette intervjuet førte til noen omformuleringer i intervjuguiden. Vi valgte å utføre intervjuer av halvparten (åtte) av deltakerne. Vi mener at dette var det nødvendige antall deltakere for at de skulle representere meningene til de involverte. Alle intervjuene ble gjennomført på deltakernes skole, for å gjøre det komfortabelt og enklest mulig for dem. Det ble lagt opp til en fleksibel intervjusituasjon, og at temaer som informantene selv tok opp ble videre diskutert. Et av intervjuenes hovedpoeng var å få frem deltakernes opplevelse av det å bli involvert, med tanke på de ulike fremgangsmåtene/metodene. Gjennom dette skulle vi tilegne oss informasjon som kan bidra til å gi innsikt i hvordan en tjenesteorganisasjon kan jobbe med brukerinvolvering av unge potensielle brukere.

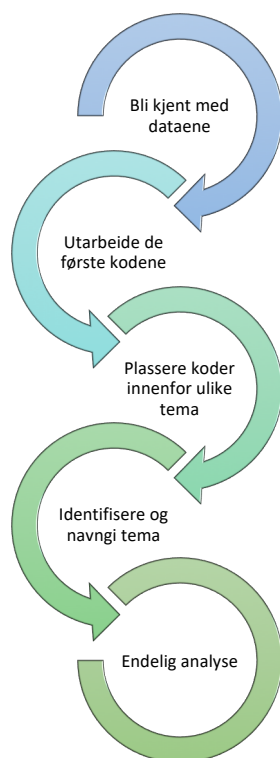
Alle intervjuer ble tatt opp på lydopptak slik at all relevant informasjon skulle bli med. Lydopptakene ble transkribert, og informantens uttalelser gjennom intervjuet var med på å bekrefte og/eller avkrefte de observasjoner som allerede var nedskrevet under intervjuets gjennomføring. Etter denne transkriberingen ble lydopptakene slettet for å sikre personvern. Deltakerne har blitt anonymisert i studien.

3.5 Dataanalyse

Dataanalyse er meningsfortolkning basert på egne forståelser av deltakernes utsagn og fenomenet som studeres (Jacobsen, 2005). Fortolkningene våre er sammensatt av dataene og informasjonen som er samlet inn. Dette gir et forslag til en ny forståelse av fenomenet som studeres. Fenomenet relateres til forståelsen av hva det vil si å bli involvert for deltakerne, hvilke faktorer som innvirker på idéutviklingen, og deltakernes opplevelse av å bli involvert. Datamaterialet i denne studien er basert på våre observasjoner i workshopen, deltakernes besvarelse på evalueringsskjemaet, og åtte semi-strukturerte intervjuer. Hensikten med dataanalysen er å finne mønstre, eller underliggende muligheter som kan komme til hjelp i besvarelsen av problemstillingen (Jacobsen, 2005).

3.5.1 Tematisk analyse

Fremgangsmåten for vår dataanalyse er *tematisk analyse*. Dette er en metode som blir brukt for å identifisere, analysere og rapportere mønstre i datamateriale (Braun og Clarke, 2006). Her blir datamateriale organisert og karakterisert ved hjelp av identifiserte temaer. Disse temaene muliggjør sammenligning av informasjon fra de ulike intervjuobjektene for så å finne mønstre som kan brukes i beskrivelser av fenomenet som undersøkes. Fremgangsmåten vi brukte for å analysere datamaterialet i studien var Braun og Clarkes (2006) seks-steps-prosess. I vår analyse har vi ikke jobbet lineært, men vi arbeidet med dataanalysen frem og tilbake mellom de forskjellige stegene, og vi brukte god tid på å konkretisere de ulike temaene.



Figur 5 Seks-steps-prosess for tematisk analyse (Braun og Clarke, 2006)

I det *første steget* gjelder det å bli kjent med datamaterialet før man starter kodingen. Vi renskrev observasjonene våre, samt sorterte og gikk gjennom resultatene dagen etter workshopen. Alle intervjuene ble gjennomført uken etter selve workshopen, og transkribert fortløpende. Gjennom hele datainnsamlingsprosessen diskuterte vi ulike temaer som dukket opp og aspekter vi synes var interessante med tanke på problemstillingen. Datamaterialet ble sortert slik: *observasjoner*, *transkriberte intervju*, og *evalueringsskjema*. Vi leste gjennom datamaterialet før vi startet selve kodingen.

Kodingen av dataene starter i det *andre steget*. Det vil si å identifisere trekk ved dataene som er interessant for analysen (Braun og Clarke, 2006). I første omgang streket vi under eller noterte det vi fant interessant hver for oss. Videre gikk vi nok engang gjennom datamaterialet, plukket ut sitater, observasjoner og utsagn, samt plasserte kodene i ulike temaer. Etterhvert gikk vi gjennom dataene sammen, diskuterte og ble enige om de første kodene. Eksempler på kodene vi fant var «usikkerhet», «nyttig» og «interessant». For å få oversikt over kodene plasserte vi de inn i tabeller, og satt inn datamaterialet der de hørte hjemme.

Det *tredje steget* tar for seg kodene og plasserer dem i passende temaer. Vi gikk flere ganger gjennom kodene for så å identifisere passende temaer for dem. Vi brukte samme

fremgangsmåte for å få oversikt her som i forrige steg. Temaene ble utgangspunktet, og kodene ble plassert der de passet inn.

Deretter gikk vi gjennom temaene med kodene som utgangspunkt i det *fjerde steget*. Etter at temaene var identifisert og kodene var plassert gikk vi nok en gang gjennom materialet og forsikret oss om at kodene passet inn under de definerte temaene. Med dette begynte temaene å bli konkretisert.

Det *femte steget* handler om identifisering og navngiving av temaene. Temaene ble valgt ut ifra det vi mener best beskriver mønstrene i datamaterialet: *erfaring med tjenester, relasjon til organisasjoner, samarbeid, ønske om å gjøre en god jobb og skape verdi, noe som interesserer*.

I det *sjetten steget* er den avsluttende dataanalysen, og her ser vi på materialet med tanke på problemstillingen og teorigjennomgangen (Braun og Clarke, 2006). Dette steget blir presentert i kapittel 4.

3.6 Kritiske refleksjoner av metode

All forskning, uavhengig av hvilken metode man velger, bør se på studien med et kritisk blikk. Den valgte metoden kan legge føringer på kvaliteten av studien, det er viktig å vurdere om resultatene er påvirket av trekk ved selve undersøkelsen (Jacobsen, 2005; Johannesen et al., 2010). I dette delkapittelet skal vi reflektere over forutsetningene for kvaliteten av dataene. Vi har valgt å presentere refleksjonene våre med begrepene som blir brukt i nyere litteratur om kvalitativ metode nemlig: troverdighet, overførbarhet, pålitelighet og bekreftbarhet (Grønmo, 2004).

3.6.1 Pålitelighet

For at studien skal være pålitelig, må andre kunne komme frem til like eller liknende resultater dersom undersøkelsen gjøres på nytt (Saunders et al., 2016). Dette er utfordrende i kvalitative studier da det er vanskelig for andre forskere å gjennomføre datainnsamlingen på akkurat samme måte, og med samme forutsetninger. I kvalitative studier vil undersøkelses – eller konteksteffekter utgjøre en fare for hvor pålitelige resultatene er (Jacobsen, 2005). Det er samtalen mellom forskere og deltakere som styrer datainnsamlingen. For å styrke påliteligheten i vår studie har vi gitt en inngående beskrivelse av hele forskningsprosessen vi har vært gjennom, for å gi andre innsikt i hvordan vi har jobbet med studien.

Påliteligheten kan svekkes dersom selve undersøkelsen fører til at deltakerne i undersøkelsen opptrer «unormalt», da dette kan føre til at et feilaktig bilde av situasjonen dannes. Ved innsamling av data har vi hatt fokus på å redusere risikoen for feilkilder ved å gjøre gode forberedelser. Et moment her faktorer knyttet til den konteksten dataene ble innsamlet i, noe som samlet sett kan påvirke deltakerne slik at det formes et misvisende bilde av situasjonen (Jacobsen, 2005). For å redusere konteksteffekten og styrke oppgavens pålitelighet, ble workshopene gjennomført på deltakernes hjemsted og i lokaler de er kjent med fra tidligere. På denne måten var den fysiske konteksten så naturlig og kjent som mulig for deltakerne. På samme måte ble intervjuene gjennomført på deltakernes videregående skole. Likevel skjønner vi at deltakerne kan ha blitt påvirket av at de var klar over at de var med på en studie og at all deltakelse var utført i forbindelse med skolegang og initiert av læreren deres. Videre, som tidligere nevnt, observerte vi deltakerne under workshopen og intervjuene ble tatt opp på lydopptak. Dette var noe deltakerne var klar over på forhånd. Dette kan også ha påvirket deres væremåte under workshopen og/eller intervjuene.

3.6.2 Bekreftbarhet

En fare er at dataene registreres eller analyseres på en unøyaktig eller feilaktig måte (Jacobsen, 2005). Det er viktig at funnene ikke er et resultat av våre egne holdninger, men heller et resultat av forskningen. Vår forståelse og våre holdninger er en avgjørende faktor i hvordan vi oppfatter, tilegner oss og bruker det vi observerer og hører fra deltakerne. Det har derfor vært nyttig for oss å sjekke innimellom hvilken rolle vi har hatt i prosessen. Dette har blitt utført gjennom å hele tiden gjøre deltakerne oppmerksomme på at de ikke skulle tenke på hva de tror at vi vil høre. Og at selv om all datainnsamlingen ble gjennomført i deltakernes skolesammenheng, ble de ikke deres evner evaluert på noen måte, og det fantes ikke noe galt svar verken på workshopen eller i intervjuene. Det var viktig for oss å ikke ha ledende spørsmål og vi var mest opptatt av å lytte til dem. Vi tok høyde for deltakernes unge alder i utformingen av intervjuguiden. Dette grunnet vår egne oppfatninger av deltakernes forståelsesgrunnlag av begrep og fagterminologi. Vi gjennomgikk også noen begrepsforklaringer i forkant av workshopen, for å bidra til en felles forståelse for begreper som ble brukt.

3.6.3 Troverdighet

Troverdighet representerer hvordan fremgangsmåter og funn reflekterer formålet med studien og forestiller virkeligheten (Johannessen et al., 2010). I planleggingsstadiet av studien gjennomførte vi ulike tester, både av workshop gjennomførelsen og intervjuguiden. Disse testene utførte vi på hverandre, men også medstudenter og andre studenter ved høyskolen. I denne perioden gikk vi også gjennom intervjuguiden og workshopgjennomførelsen med veilederen vår, som hjalp oss med konkretisering, og ga oss konstruktive tilbakemeldinger. For oss var det en stor fordel å ha vært gjennom metodene flere ganger, både for at ordlyden i spørsmålene i intervjuguiden skulle gi mening for deltakerne, og for at gjennomføringen av workshopen skulle gå så knirkefritt som mulig. Utvelgelsen av deltakere var også med på å styrke troverdigheten av oppgaven. Det er viktig at relasjoner ikke skal påvirke dataen og resultatene. Det var sentralt for oss å være uavhengige fra påvirkning fra studiens oppdragsgiver (Sparebank1 Østlandet) og deltakere. Nøytralitet har vært et viktig aspekt. Hadde vi hatt en sterk tilknytning til noen av disse kunne det ført til feil fokus. Det ble derfor valgt deltakere som vi ikke har noe tidligere tilknytning til. Sparebank1 har hatt en støttespillerrolle og har ikke påvirket resultatet av studien.

Vår forståelse av hva som ville bli resultatet kan også ha påvirket hvordan vi har innhentet og tolket datamaterialet. Datainnsamlingsprosessen vi valgte var svært omfattende. Ingen av oss har tidligere erfaring med å involvere brukere i innovasjonsprosesser, av den grunn har vi heller ikke noe grunnlag for å si at dette ble gjennomført på en optimal måte med tanke på studiens formål.

En annen ting vi har gjort for å øke troverdigheten av studien er å bruke en kombinasjon av kvantitativ og kvalitativ metode. Dette skaper en form for triangulering (Ringdal, 2013). Den kvalitative delen er overordnet, og de primære dataene som blir brukt i denne studien er i form av intervjuene og observasjonene. Den kvantitative delen er underordnet, og blir brukt til supplerende data, dette er evalueringsskjemaet.

3.6.4 Overførbarhet

Overførbarhet handler om funnene i studien kan generaliseres, eller overføres fra en kontekst til en annen (Johannessen, 2010; Saunders et al., 2016). Unge brukere er en heterogen gruppe mennesker, og vårt begrensede utvalg er dermed ikke representativt eller overførbart for hele denne gruppen. Imidlertid mener vi at overførbarhet kan oppnås gjennom teorien og empirien

som er presentert i denne studien. Organisasjoner kan bruke informasjonen og kunnskapen som kommer fram gjennom opplevelsen og preferansene fra deltakere i tilsvarende situasjoner. Generalisering er ikke mulig ved eksplorerende studie. Vi mener derimot at funnene og diskusjonen i denne studien kan gi innsikt i lignende kontekst.

3.7 Forskningsetikk

I denne studien er det unge brukeres opplevelse det forskes på. Deltakerne ble informert om formålet med studien, samt innblikk i hva det innebar å delta. Dette ble informert om før vi startet selve datainnsamlingen. Vi delte også ut et detaljert samtykkeskjema som deltakerne skrev under på. Det var viktig at deltakerne var informerte om det overordnede målet, slik at de skal kunne gi et informert samtykke for deltakelsen (Kvale, 2015). Deltakerne er unge, men alle er myndige og kan gi samtykke. Det var også viktig å informere deltakerne om at selv om workshopen ble satt opp som en fagdag på skolen, kunne de velge å ikke delta. Dette ville ikke påvirke deres skolegang, fravær eller karakterer.

Deltakerne i forskningsarbeid har rett til privatliv, noe som innebærer at deres identitet blir beskyttet (Postholm, 2010). Anonymitet har vært sentralt i vår studie, og dette ble deltakerne informert om både muntlig og i samtykkeskjemaet de skrev under på. Det skal altså ikke være mulig å gjenkjenne deltakerne, da vi ikke har delt navn eller noe form for personlig informasjon av deltakerne.

4. Analyse og diskusjon

Vi har valgt å kombinere presentasjon av resultatene fra datainnsamlingen og diskusjonen av disse. Diskusjonen vår er gjort i lys av det teoretiske rammeverket og med tanke på problemstillingen som ble introdusert i innledningen av denne oppgaven:

Hvordan opplever unge potensielle brukere å bli involvert i idéutvikling? Hvordan innvirker manglende brukserfaring på opplevelsen av å bli involvert?

Som nevnt identifiserte vi hovedtemaer i analysen av datamaterialet: *erfaring med tjenester, relasjon til organisasjoner; samarbeid; ønske om å gjøre en god jobb og skape verdi; noe som interesserer*. Disse temaene kan sees i sammenheng med hverandre og er ofte overlappende. Dette kapittelet vil altså presentere det sjette steget av vår tematiske analyse, den avsluttende dataanalysen (Braun og Clarke, 2006).

Målet med diskusjonen er å få frem deltakernes egne opplevelser, og se deres erfaringer i sammenheng med litteraturen som er presentert tidligere. Siden opplevelse er en individuell erfaring som kan ha både store variasjoner og små nyanseforskjeller, er det viktig for oss at deltakernes meninger kommer frem.

Analysen og diskusjonen er oppdelt i tre. Den første delen diskuterer hva deltakerne mener om brukerinvolvering. Den påfølgende delen ser på innvirkningen den manglende brukskunnskapen har på idéutviklingsarbeidet. Avslutningsvis vil ulike involveringsmetoder bli diskutert.

4.1 Hvorfor involvere unge potensielle brukere?

Det foreligger en del forskning rundt organisasjonsperspektivet av brukerinvolvering. Verdi av brukerinvolvering er et viktig fokus både i tjenesteinnovasjonslitteratur (se blant annet Nysveen et al, 2012; Patricio, Gustafsson og Fisk, 2018; Edvardsson et al., 2011) og hos organisasjoner, som det blant annet kom frem ved DN Fintech-konferansen 2018. Brukerperspektivet, og hvordan det oppleves for brukerne, er det derimot forsket lite på. Her vil vi se nærmere på akkurat dette, og diskutere hvilken verdi deltakerne mener brukerinvolvering har. I løpet av, og etter workshopen, fortalte deltakerne at de mente at brukeres tilbakemeldinger og innspill vil være nyttige for bedrifter². De mente også at bedrifter bør være åpne for å samle inn disse:

«Bedrifter bør åpne opp for at folk kan dele meninger og få mer innblikk i tjenester.»

(Deltaker 1)

«Jeg tenker det er nyttig for dem å vite hva kunden egentlig synes om dem da. Så det er viktig å svare ærlig» (Deltaker 7)

Deltakerne var gjennomgående klare i deres syn på at bidragene de kunne komme med ville være viktige for bedrifter. De var også opptatte av at de ønsket å gjøre en god jobb i prosessen, og å være ærlige. Slik kunne organisasjoner få mest ut av bidragene, blant annet i form av ulike synspunkter. Det brukerne her referer til som nytten av å *dele meninger, få innblikk* og å *vite hva kunden egentlig synes*, kan tolkes slik at de mener at deres behov og preferanser vil være relevante for bedrifter å ta til seg. Som vi vet fra teorien krever markedet tilpassede tjenester (Thomke og von Hippel, 2002), og disse tjenestene bør i stor grad tilpasses brukernes preferanser, da verdien av tjenester måles av nettopp brukerne og deres opplevelse av dem (Nysveen et al., 2012). Videre er brukernes preferanser unike, i det at det er kun de som sitter på dem (Poetz og Schreier 2012; Prahalad og Ramswamy, 2004). At organisasjoner fanger opp disse brukerpreferansene kan følgelig være viktig for at de skal kunne lykkes i tilpasningen av tjenester. Samtidig er preferanser ofte taus kunnskap, og derfor vanskelig å overføre til bedriften. Videre fortalte deltakerne at det å være med på idéutvikling var en positiv opplevelse:

² I denne delen av oppgaven blir begrepet «bedrift» brukt i stedet for organisasjon som en følge av deltakernes ordvalg.

«Jeg synes det var gøy å delta på idéutvikling. Jeg likte å jobbe på denne måten. Det var veldig interessant å veie opp og diskutere hva som kan være en bra eller dårlig bankløsning. Og det å diskutere hva slags problemer som bør løses og hvordan.» (Deltaker 15)

«Jeg kunne tenke meg å bli mer involvert i idéutvikling for bedrifter. Synes det virker lærerikt og nyttig» (Deltaker 5)

Samtlige av deltakerne opplevde idéutvikling som en interessant form for involvering. De mente særlig at det var interessant å diskutere frem og tilbake om hvilke løsninger som var «bra og dårlige», samt hvilke problemer som burde løses. Akkurat disse tilbakemeldingene kan som nevnt være viktige å ta med seg. Idéutvikling er en viktig del av innovasjon (Kristensson, et al., 2002), og vi vet at brukerinvolvering i en tidlig fase av innovasjonsprosessen kan øke sjansen for markedssuksess (Sundbo og Toivonen, 2011). Deltakernes idéer kommer fra hva de selv mener kan være en bra eller dårlig bankløsning, og det er denne innsikten som kan føre til innovasjon (von Hippel 2005; von Hippel et al. 2011; Kankanhalli et al., 2015). Dette taler for at deltakernes interesse for å bli involvert, samt det å diskutere forbedringspotensialer, samsvarer med bedriftenes interesse. Utgangspunktet for å involvere brukere i innovasjonsarbeid er nettopp dette, å lære fra dem (Edvardsson et al, 2011). For å lykkes i innovasjonsarbeidet ved å utvikle tjenester som er tilpasset markedet, kan det altså være nyttig for organisasjoner å kontinuerlig involvere brukere i innovasjonsarbeidet, og dette virker deltakerne å være enige i.

Selv om deltakerne var enige om at brukerinvolvering er nyttig, både for bedrift og bruker, var det også utfordringer knyttet til dette. Det opplevdes som vanskelig å bidra via utvikling av idéer. Det er en komplisert prosess, og det var en ny opplevelse for samtlige av deltakerne. Det ble uttrykt at det var særlig utfordrende å komme på med nye idéer:

«Jeg synes det var vanskelig å jobbe med idéutvikling. Det var utfordrende å tenke på hva som er nyttig og ikke. Det var spesielt vanskelig å komme opp med noe helt nytt og ikke bare ting som allerede finnes.» (Deltaker 5)

«Jeg synes det var utfordrende å tenke på nye idéer, da det ikke var veldig konkret og ikke var noe gitt mål; måtte bare tenke på hvordan man kan gjøre tjenesten bedre. (...) Jeg synes at det var veldig interessant og lærerikt å jobbe med idéutvikling, da det var annerledes enn noe annet jeg har gjort.» (Deltaker 4)

Verdien til en tjeneste er bestemt av brukerne selv. Som Trischler et al. (2017) påpeker er denne verdien vanskelig å anslå før den er tatt i bruk. Det er med andre ord ikke så rart at deltakerne synes det var utfordrende å jobbe med idéutvikling da de ikke har tatt i bruk tjenestene ennå, og følgelig ikke har en god forståelse for hva som er nyttig for dem. Videre viser studier at brukeres egne idéer kan ha høyere verdi enn idéene som kommer fra profesjonelle (jf. Nysveen et al, 2012; Magnusson, 2009). Dette fordi brukere generelt er mer klare over egne behov og tjenestenes mangler. Ingen av deltakerne vi involverte derimot, hadde brukserfaring med tjenestene lån og forsikring. Deltakerne syntes, som en følge av dette, at det var vanskelig å tenke på hva som var nyttig. Det har blitt argumentert for at brukernes evne til å uttrykke sine behov er begrenset av nettopp deres mangel på kunnskap og tekniske gjennomføringsevne (Hamel og Prahalad 2004; i Magnusson 2009).

Det er også satt spørsmålsteget med nyttigheten av å involvere brukere i utviklingsarbeid, nettopp fordi de ikke vet hva som skal til for å utvikle tjenester (O'Connor, 1998; i Heiskanen et al, 2007). Dette kan altså virke å være tilfellet i vår studie også. Den manglende kunnskapen om tjenester opplevdes gjennomgående som hovedutfordringen blant deltakerne. Av denne grunn fortalte flere av deltakerne vi intervjuet at de prøvde å sette seg inn i en fremtidig situasjon der de kunne komme til å bruke tjenestene:

«Jeg velger jo idéer som handler om hvordan det vil være om jeg havner i en situasjon hvor jeg kan få bruk for det, sånn jeg tenker så ser jeg for meg selv om 20 år med et boliglån, hvordan vil jeg kontakte banken, hvordan skal kommunikasjonen være osv.» (Deltaker 15)

Det som blir beskrevet her kan knyttes til tjenstedesign, mer spesifikt brukerreiser som en del av dette (jf. Ostrom et al., 2010; Kimbell, 2011; Wetter-Edman et al., 2014; i Trischler og Scott, 2016). Deltakerne forsøkte å sette seg inn i en fremtidig brukssituasjon, og se for seg ulike aspekter ved tjenesten. På samme måte som tjenstedesign kan dette muliggjøre forståelse av brukeropplevelsen. Verdien er derimot ikke opplevd av deltakerne enda, fordi de ikke har tatt tjenestene i bruk (Blomkvist og Segelström, 2004; Trischler et al., 2017), Deltakerne uttrykte

også ønsker om å utvikle tjenester som de selv kan dra nytte av (jf. Oliveira og von Hippel, 2011).

4.2 Bør unge potensielle brukere involveres?

Det kommer frem i teorien at det er svært vanskelig å finne de rette brukerne som bør involveres (jf. Kristensson og Magnusson, 2010). Vi vil her se på hva studiens deltakere mener om å bli involvert i idéutvikling selv om de har manglende brukserfaring med tjenestene. Brukserfaring er noe som i teorien blir beskrevet som svært viktig.

4.2.1 Betydningen av manglende brukserfaring

Datamaterialet vårt peker mot at det å kjenne til og ha brukserfaring med tjenesten er essensielt når det kommer til idéutvikling. Premisset for brukerinvolvering er at organisasjonene skal tilegne seg innsikt og idéer fra brukerne som kan føre til innovasjoner (von Hippel, 2005; von Hippel et al., 2011; i Kankanhalli, 2015). De fleste av deltakerne uttrykte at det var utfordrende å jobbe med tjenestene de ikke har benyttet seg av tidligere. Det å utvikle idéer til sosiale media var enklere siden de bruker dette daglig og har mye brukserfaring med det. Derimot var det mer krevende å utvikle idéer til lån og forsikring, som er tjenester de vet lite om og ikke tidligere har benyttet seg av:

«Jeg bruker sosiale media hver dag og har veldig bra kjennskap til det, så det var ganske lett å jobbe med. Men lån og forsikring som jeg kanskje ikke har så mye kjennskap til var ikke så lett. (...) Det var enklere å jobbe med det jeg har erfaring med fra før av, og det jeg har brukt mer, så jeg vil si kunnskap var viktig. (...) Mangel på kunnskap var den største utfordringen jeg opplevde» (Deltaker 18)

Det var enighet blant deltakerne om at brukserfaring er viktig og at den manglende erfaringen med bruk av tjenestene virket å være begrensende i idéutviklingen. Videre mente også deltakerne at kunnskap er nøkkelen til å komme på med flere idéer:

«På de to første (sosiale media og sparing) synes jeg det gikk greit, men det blir veldig vanskelig å finne på noe når man ikke kan så mye om det. (...) Jeg kan mer om sosiale media enn bankgreier, for jeg har ikke tatt noe lån eller kjøpt noe kjempestort. Så det gjorde det enklere å jobbe med. (...) Jeg hadde nok klart å komme på med flere idéer om jeg hadde hatt mer kunnskap om det» (Deltaker 5)

«Forskjellen på sosiale media og banktjenester er jo at det var mye lettere å komme opp med idéer på det du har kunnskap om, som sosiale media. (...) På den siste om forsikring og sånn,

da var jeg litt usikker. Men det var mest siden jeg ikke har kunnskap om det. På de temaene jeg hadde høy kunnskap om var det lettere å komme på med idéer. På de med lav var det verre, kom kanskje på med tre idéer som ikke var så bra. (...) Så lenge man ikke kan temaet fullstendig så er det litt vanskelig å drøfte og snakke om det. Man må ha en viss kunnskap om det man skal utvikle idéer til» (Deltaker 13)

Alle deltakerne var enige om at det var en helt annen opplevelse å utvikle idéer til sosiale medier enn banktjenester. Deltakerne tilhører en generasjon som aldri har opplevd en tid uten mobiltelefoner eller internett (Dimock, 2018), og sosiale medier har spilt en stor rolle i livene deres. Dette har ført til at de har betydelig brukserfaring innen sosiale media, men man kan likevel ikke anta at de har kunnskap om den underliggende teknologien. De kan derfor ikke defineres som lead users (jf. von Hippel), men heller vanlige brukere. Brukserfaring, og mangel på dette, er sentralt med tanke på hvilke tjenester deltakerne foretrekker å utvikle idéer om. Videre uttrykte deltakerne, i overensstemmelse med våre observasjoner, mer usikkerhet og stilte flere spørsmål da de jobbet med temaene som de (ifølge spørreskjemaet) hadde lavere kunnskap om. Dette var spesielt tjenestene lån og forsikring. Her kan vi si at deltakerne er såkalte «greenhorns» eller ikke-brukere, uten erfaring med disse tjenestene (Edvardsson et al., 2011). Når det kommer til sparing, viste spørreskjemaet til middels kunnskap. Dette kom også frem gjennom intervjuene, der samtlige av deltakerne fortalte at de driver med sparing uten at de hadde så mye erfaring med det. Tjenesten sparing kan man si at de er vanlige brukere av (Heiskanen et al., 2007). Deltakerne er altså vanlige brukere av to av tjenestene som var med i workshopen, sosiale media og sparing. I disse tjenestene er deltakerne eksperter i det at kun de selv kjenner til sine egne brukerbehov, de er klare over hvordan tjenestene fungerer, og de kan beskrive et ønskelig utfall av en ny tjeneste. Som forbrukerlitteraturen tilsier er brukere i stand til å gi detaljert og god informasjon angående tjenester de bruker (jf. Kristensson et al. 2002: Kristensson et al., 2008: Edvardsson et al., 2011), og dette er noe deltakerne uttrykte at de opplevde å være i stand til ved de to tjenestene hvor de kan betegnes som vanlige brukere.

Kunnskapsnivået innvirket også på hvordan de vurderte kvaliteten av idéene de utviklet. Deltakerne forklarte:

«Jeg synes idéene mine var bra der jeg hadde kunnskap, og ikke så bra der jeg ikke hadde kunnskap. (...) På noen av temaene var det vanskelig å komme frem til en god idé for jeg hadde litt for lite kunnskap om det.» (Deltaker 1)

«Idéene mine kunne vært mye bedre, men jeg hadde ikke så mye informasjon om alt så da blir det som det blir. (...) De to første [sosiale media og sparing] synes jeg var greit, men det blir veldig vanskelig å finne på noe når man ikke kan så mye» (Deltaker 5)

Forskning viser at brukeres idéer innen tjenestesektoren kan være svært verdifulle, men deltakerne opplever også her at det er betinget av kunnskap (jf. Nysveen et al., 2012). Brukeres bidrag kommer fra deres egne erfaringer (Bason, 2010), og når denne erfaringen mangler, er det begrensinger for hvor mye som kan produseres av idéer fra deltakerne. På temaene de ikke kunne så mye om, måtte de sette sin lit til tilgjengeliggjort kunnskap, dette kommer vi tilbake til. Paradoksalt nok kom det også frem at enkelte, som hadde litt mer kunnskap om tjenestene, synes det var krevende å utvikle idéer da tjenestene følte veldig «fastsatte». Deltaker 15 forteller:

«Det er litt sånn hvordan kan man gjøre lån og forsikring nytt. Altså på lån så er det renter, det er gebyr, hva skal man liksom tilby mer, et lån er et lån det. Så det er jo litt vanskelig å jobbe med sånn sett.» (Deltaker 15)

Deltakeren opplever her å være begrenset av sitt nåværende syn på tjenesten, og det kan være grunnen til at det er vanskelig å foreslå fremtidige og mulige løsninger (jf. Bennett og Cooper, 1981; i Magnusson, 2009). Den egenopplevde kunnskapen kan altså ha hatt en negativ effekt på deltakerens evne til å tenke kreativt (jf. Berthon et al., 2007). Som det er argumentert i Magnusson (2009), var deltakerens bevissthet rundt tjenestens restriksjoner noe som gjorde at vedkommende ikke evnet å tenke nytt, eller utenfor de fastsatte rammene. Det at det opplevdes som utfordrende å arbeide med kan jf. Weisberg (1999) være et resultat av deltakerens kunnskap om tjenesten.

4.2.2 Vilje til å bidra

Selv om deltakerne synes det var vanskelig å utvikle idéer når de ikke har særlig brukskunnskap, uttrykte de vilje til å bidra i bedrifters innovasjonsarbeid. Gjennom datamaterialet kom det frem at følelsen av å bidra med noe var viktig for deltakerne:

«Synes det var morsomt å jobbe med idéutvikling. Det å få utfordret kreativiteten er alltid bra. Også synes jeg det er veldig gøy å bli inkludert, og føle at man bidrar til å skape forandring» (Deltaker 13)

Deltaker 7 fortalte at det var et privilegium å få muligheten til å finne på nye idéer for bedrifter, og at dette var noe som gjorde det ekstra attraktivt:

«Det er spennende å komme på nye idéer som ikke finnes på markedet fra før. Og det er kanskje ikke så mange som får oppleve det å få lov til å finne på noe nytt for bedrifter – så jeg synes det var veldig morsomt og hadde blitt med igjen. Det at vi jobbet med ulike arbeidsteknikker gjorde det enda mer morsomt og spennende» (Deltaker 7)

Alle vi intervjuet mente at de gjerne er med på idéutvikling igjen. Halvparten av deltakerne snakket også om at de helst ville være med på idéutvikling på deres fremtidige arbeidsplass. Selv om det da ikke er snakk om tradisjonell brukerinvolvering, viser det likevel til en vilje til å bidra. Det deltakerne uttrykte som det viktigste med idéutvikling, var at det bør være med en tjeneste eller et produkt som interesserer dem:

«Ja, tror jeg hadde blitt med igjen, men det spørs litt på hvilken bedrift det hadde vært og, måtte vært interessant for meg» (Deltaker 18)

«Det er også viktig at det er temaer som interesserer meg. (...) Det kunne for eksempel vært innen idrett, løpesko er noe jeg interesserer meg for. Det kunne vært interessant å være med å utvikle.» (Deltaker 1)

Deltakerne er mer motiverte til å delta om det er snakk om temaer innen deres interesseområde. Som nevnt i teorien (Lüthje og Herstatt, 2004) er motivasjon hos brukere avhengig av hva brukerne får ut av involveringen, kontra arbeidet de legger inn. Alle deltakerne i vår studie sa at det føltes bra å bidra, og at de ønsker å bli med på idéutvikling igjen. Med andre ord ser deltakerne verdi av å bli involvert (jf. Nambisan og Baron, 2009) og dette kan relateres til alle tre fordelene som Franke og Schreier (2010) skriver om: deltakerne fortalte om følelse av å

oppnå noe, ved å hjelpe organisasjoner til å forbedre produktene eller tjenestene (personlige fordeler); de opplevde prosessen som morsom og lærerik (hedoniske fordeler); i tillegg trivdes de med å prøve å finne løsninger og komme på nye idéer (kognitive fordeler).

4.3 Hvordan involvere unge potensielle brukere?

Som det kom frem i litteraturgjennomgangen er det ulike metoder for brukerinvolvering. Deltakerne hadde ikke tidligere opplevd å bli involvert i noen formelle deler av innovasjonsprosesser hos organisasjoner tidligere. Det nærmeste de har vært å bli involvert, er ved passiv involvering.

4.3.1 Passiv involvering oppleves som unyttig

Involveringen deltakerne har vært med på tidligere var i form av spørreundersøkelser eller gjennom sosiale medier. Deltakerne fortalte at dette ofte skjer i sammenheng med et kjøp eller bestilling de har gjort på nettet, hvor bedrifter etterspør tilbakemeldinger på produkter eller tjenester. Videre nevner flere av deltakerne at de ser at bedrifter spør etter tilbakemeldinger og meninger fra brukere på sosiale medier, spesielt Facebook og Instagram, men at de ikke pleier å engasjere seg eller svare på denne typen involvering. De fortalte at denne formen for tilbakemelding føles som lite nyttig:

«Ja, har fått ett par sånne undersøkelser og sånt. Pleier ikke å svare, med mindre det er noe som spesielt interesserer meg. Man blir jo kanskje hørt litt, men blir kanskje det samme som å stemme. Det spørs litt om hvor mye mitt bidrag betyr. Altså om det blir en endring er vanskelig å si. Om man bare blir en statistikk, en av mange tusen så er det jo vanskelig for bedriften å skjønne den konkrete meningen.» (Deltaker 13)

«Det er ofte at jeg blir oppringt av noen som spør om jeg vil være med på undersøkelse eller noe sånn. Men det som skjer mer er at jeg får henvisning på mail, fra kundeservice eller noe sånn som spør om hvordan jeg har opplevd ting. På sånne undersøkelser får man jo ikke sagt så mye konkret. Pleier nok å ta avstand fra å svare» (Kandidat 15)

Som sitatene ovenfor forteller, oppleves det som lite hensiktsmessig å være en av mange respondenter. Det er også vanskelig for deltakerne å se verdien organisasjonen får ut av disse tilbakemeldingene. Passiv involvering oppleves som mindre konkret, og de føler at deres meninger og tilbakemeldinger forsvinner i mengden. Det er også et problem fra organisasjonens side i innovasjonslitteratur, hvor det kommer frem at det er vanskelig å innhente brukernes ønsker og verdier (jf. von Hippel, 1994; Lüthje, Herstatt og von Hippel, 2005).

Innvirkningen av informasjonskit

Som nevnt er involvering med toolkit en form for involvering som hverken er passiv eller aktiv. Vi benyttet oss av en brukerinvolveringsmetode som var inspirert av denne tilnærmingen. Heller enn et designverktøy, ga vi deltakerne informasjon i form av presentasjoner. En representant fra Sparebank1 holdt disse i forkant av idéutviklingsfasene til tjenestene lån og forsikring. Dette var de to tjenestene som deltakerne var minst erfarne med. Det er vanskelig å tilegne seg brukserfaring dersom man ikke har brukt tjenestene selv (Jensen et al., 2007), og her forsøkte vi å finne ut til hvilken grad en innføring i relevant informasjon kunne erstatte eller supplere brukskunnskap knyttet til tjenestene. Deltakerne forteller:

«Det var veldig greit å få presentasjon fra en bankrepresentant. Det jeg kunne om tjenestene fra før av var nok ganske skralt. Det å få litt mer kjennskap til tjenestene var fint» (Deltaker 5)

«Jeg vil si at det var veldig positivt å få presentasjoner om lån og forsikring før vi skulle lage idéer. Gjennom presentasjonene fikk jeg innsikt i både negative og positive sider med løsningene i dag. Det kunne jeg videre bruke som utgangspunkt til å tenke videre på idéene mine.» (Deltaker 4)

Det kom frem i analysen at disse presentasjonene hadde en form for innvirkning på idéutviklingsarbeidet. Til hvilken grad dette informasjonskitet hjalp deltakerne med idéutviklingen var likevel varierende. Deltakerne uttrykte at presentasjonene hjalp med å minske usikkerhet som kom som en følge av et lavt kunnskapsnivå og manglende brukserfaring. De fortalte at presentasjonene gjorde det lettere å utvikle idéer, med litt mer informasjon. Dette kan komme som en følge av at presentasjonene var utformet på en enkel og forståelig måte som gjorde dem i stand til å forstå hva dagens markedstilbud var, og hvorfor det var slik. Som litteraturen tilsier, er bruk av toolkit mest effektivt når de er brukervennlige, og som i vår studie skal deltakerne slippe å tilegne seg ekstra ferdigheter eller kunnskaper for å benytte seg av det (jf. von Hippel). Deltakerne uttrykker at informasjonskit ga dem en bedre forutsetning for å arbeide med idéutvikling:

«Jeg synes det var veldig bra å få presentasjonene før temaene som vi hadde mindre kunnskap om. Siden jeg ikke er i den situasjonen at man bruker disse tjenestene så vet jeg lite om det.» (Deltaker 15)

Her kan det være snakk om at oppgavene er «psykologisk fjerne», siden det ikke er en del av deltakernes direkte opplevelse i form av at de ikke har brukserfaring med dem (Fiedler 2007; Trope et al. 2007). Deltakerne mente likevel at introduksjonen av et informasjonskit hjalp på dette, og til en viss grad veide opp for den manglende brukserfaringen. Deltakerne uttrykte videre at de muligens ikke hadde kommet opp med like mange idéer uten presentasjonene:

«Jeg føler at alle temaene var på ganske lik linje, men da vi fikk presentasjon på bank og forsikring ble det lettere å jobbe med dem. Det gjorde det lettere å få flere idéer og ikke tenke like hardt og lenge på idéer som kanskje ikke ville kommet uten den informasjonen vi fikk» (Deltaker 7)

«Uten presentasjonene tror jeg at jeg hadde klart å komme opp med noen idéer på lån og forsikring, men ikke like mange og tror nok ikke de hadde blitt like bra» (Deltaker 4)

Det som kommer frem her er at presentasjonene var noe som kan ha ført til flere idéer. Dette kan være et resultat av at de fikk en innføring i spesifikke brukssituasjoner som de potensielt en dag kan være en del av (jf. Edvardsson et al., 2011). Videre uttrykte de at det å få mer kunnskap til tjenestene også økte motivasjonen og gjorde arbeidet mer interessant. Deltakerne så særlig ut til å fokusere på mengden av idéer, og kvaliteten på dem. Det virker også som om de er overbeviste om at deres bidrag i all hovedsak beror på å kunne produsere *flere*, gode idéer. Det at presentasjonen av informasjonskit ble beskrevet som noe som gjorde det mer interessant er svært positivt, da interesse er et viktig aspekt når det kommer til brukerinvolvering. En suksessfaktor er nemlig hvorvidt deltakerne er motiverte, eller interesserte, i å delta (Heiskanen et al., 2017). I tillegg blir hedoniske fordeler igjen trukket frem, i form av det å trives med prosessen (Franke og Schreier, 2010), dette er noe som er med på å øke brukenes verdi og medfølgende tilbøyelighet til å bli involvert i innovasjonsarbeid (Lüthje og Herstatt, 2004).

Som nevnt over uttrykte de fleste av deltakerne at presentasjonene hjalp, men det varierte mye til hvilken grad de mente at det hadde en positiv innvirkning på idéutviklingen. Ut ifra evalueringsskjemaet var det også forskjell på lån og forsikring; deltakernes besvarelser her viser til at presentasjonen om forsikring hjalp i større grad enn presentasjonen om lån. Ved forsikring mente 37,5% at presentasjonen hjalp mye eller veldig mye, mens ved lån mente kun 25% at presentasjonen hjalp mye eller veldig mye. I samtaler med deltakerne kom det frem at de fleste i utgangspunktet synes at lån var den mest krevende tjenesten å utvikle idéer til. Det var ingen av deltakerne som uttalte at de ikke synes at presentasjonene hjalp i det hele tatt, men de fleste mente at det kun hjalp til en viss grad. Det var imidlertid én deltaker som skilte seg ut her, og mente at presentasjonene hevet kunnskapen til ukjente tjenester til samme nivå som tjenestene vedkommende kunne mye om fra før:

«Med sosiale medier og de to siste som vi fikk presentasjon om, følte jeg at jeg hadde like mye informasjon. Jeg har jo mye kunnskap om sosiale media, også den kunnskapen vi fikk av presentasjonene synes jeg at dyttet temaene opp på samme nivå» (Deltaker 7)

Det var altså en del variasjon i hvor mye deltakerne syntes at presentasjonene faktisk hjalp i idéutviklingen, og flere av deltakerne reflekterte over begrensninger med denne type forsøk på kunnskapsheving. Som deltaker 5 og deltaker 13 utdyper:

«Jeg synes det var vanskeligere å jobbe med de temaene jeg i utgangspunktet kunne minst om, selv med presentasjonene. Var fint å få litt kunnskap, men vet ikke om det ble så mye lettere. (...) Det var lettere å finne idéer om det jeg kunne noe om fra før» (Deltaker 5)

«Presentasjonene vi fikk hjalp så klart litt, men det er begrensninger på hvor mye det kan hjelpe. Vi fikk jo litt kunnskap der og da som hjalp med å bygge opp idéer. Men man klarer jo ikke å forstå et helt konsept bare av en presentasjon. (...) Føler at så lenge man ikke kan temaet fullstendig så er det vanskelig å drøfte, diskutere og utvikle idéer» (Deltaker 13)

Dette samsvarer med noe Kankanhalli et al. (2015) kom frem til i deres forskning; «toolkits» kan i noen tilfeller ha negative innvirkninger, da det kan konkurrere med brukernes oppmerksomhet framfor selve idéutviklingen. Ut fra sitatene ser vi at det fremdeles var lettest å utvikle idéer til tjenestene deltakerne har brukererfaringer fra, og kjennskap til. Dette kan

komme som en følge av at kunnskap er «sticky» å overføre begge veier; både fra bruker til bedrift, og fra bedrift til bruker (von Hippel og Katz, 2002). En annen begrensning er lengden på presentasjonene. De fleste deltakerne opplevde ikke å få tilstrekkelig innsikt i tjenestene til at det innvirket noe særlig på deres idéutviklingsarbeid.

4.3.2 Aktiv involvering er å foretrekke

Det kommer frem i diskusjonen over at deltakerne ikke føler at deres verdi eller ønsker blir innhentet på en hensiktsmessig måte ved passiv involvering. Samtidig var ikke vår versjon av brukerinvolvering med informasjonsskit ideelt for denne brukergruppen. De mente at brukskunnskap var viktigere enn informasjonen de fikk om tjenestene. Følgelig vil vi nå diskutere deltakernes refleksjoner rundt hvilken innvirkning samarbeid og relasjon har i brukerinvolvering.

Samarbeid

Dersom tjenesteorganisasjoner som Sparebank1 Østlandet skal drive med brukerinvolvering i innovasjon, er det viktig at dette blir tilrettelagt de brukerne som skal involveres. Et tema som gikk igjen hos deltakerne var ønsket om samarbeid. Det å ha kontakt med representanter fra organisasjonen opplevdes som nyttig:

«Om jeg skulle vært med på idéutvikling for en bedrift så ville jeg nok ha foretrukket å gjøre det hos bedriften. Da kan man ha kontakt med noen som jobber der og vet mer om hvordan tjenestene fungerer. Sånn som vi gjorde her når jeg kunne spørre Inge [bankens representant] om hjelp. Så jeg mener det er en positiv ting å være i nærheten av bedriften. Om jeg hadde gjort det på et sted hvor jeg ikke har kontakt med ansatte fra bedriften så ville nok ikke idéene mine blitt like gode og realistiske.. (...) Tror det er viktig å få input fra andre som er mer kvalifiserte, er ikke så mye jeg kan gjøre noe med når jeg ikke har nok kunnskap og erfaringer med tjenestene.» (Deltaker 4)

Grunnen til at deltakerne ønsket å utvikle idéer hos bedriften var at de der får tilgang på ressurspersoner som er mer kvalifiserte, som kan bistå dem i arbeidet. De uttrykte at det var ønskelig å ha kontakt med noen som vet hvordan tjenestene fungerer, og at det ikke er så mye de kan gjøre uten erfaring med tjenestene. Denne opplevelsen av å ikke ha nok erfaring kan knyttes til det å være «psykologisk fjern» fra oppgaven. Dette vil si at en manglende

brukserfaring er noe som kan begrense utfallet av idéutviklingen, (jf. «experiential distance» ved Fiedler, 2007; Freling et al., 2014). En observasjon som ble gjort ved flere anledninger var at deltakerne generelt sett spurte Inge (representant fra Sparebank1 Østlandet), faglærer, eller oss, om spørsmål tilknyttet tjenester de hadde lite erfaring fra og kunnskap om. Dette i form av både tekniske og bruksrelaterte spørsmål. En slik tilgang på kunnskap førte til at idéene deres opplevdes som bedre, og mer realistiske.

Det *kan* tolkes slik at det deltakerne ser etter er tilgang på generell informasjon eller kunnskap om tjenestene, men også litt teknologisk kunnskap. Teknologisk kunnskap er vanskelig å overføre til brukerne, men kan være nødvendig i visse mengder for at de skal være i stand til å utnytte sin brukskunnskap, og bedrifter trenger som kjent begge disse kunnskapsformene for å lykkes i arbeidet med innovasjon (von Hippel og Katz, 2002). Slik kunnskap er viktig for å kunne sette seg inn i en utviklerrolle, og samtidig forstå begrensninger (von Hippel, 1994; Lüthje, 2004, Reid og de Brentani, 2004). Noen som har brukt tjenester antas å ha en del informasjon om disse (Edvardsson et al., 2011), men når vedkommende ikke har det, oppfattes det som tryggere å ha annen kunnskap lett tilgjengelig hos bedriften man utvikler for- og samarbeider med. Tilgangen på kunnskap vil her ikke være tilstrekkelig til å sette seg inn i en utviklerrolle, men kan som deltakerne er inne på, bidra til å bedre forstå begrensninger og dermed skape mer realistiske idéer.

En grunn til at de ønsker å samarbeide med bedriftsrepresentanter på deres arbeidsplass er tilgangen på ressurser man ellers ikke ville hatt tilgjengelig i andre situasjoner. I tillegg til dette forteller de at samarbeid kan føre til mer tilknytning til bedriften og følgelig mer motivasjon, og at kjennskap kan være viktig for å gjøre en god jobb:

«Tror jeg helst ville jobbet med idéutvikling i samarbeid med bedriften og hos bedriften. Da kan man få tilgang på ulike midler og informasjon.» (Deltaker 1)

«Workshop var en veldig fin måte å bli involvert på. Ville helst ha jobbet i gruppe og i samarbeid med bedriften, da får man jo mer tilknytning og kanskje mer motivasjon til å gjøre jobben. Tror også det er viktig at jeg har kjennskap til bedriften det er snakk om, for å kunne gjøre best mulig jobb.» (Deltaker 7)

Deltakerne fortalte at det å jobbe sammen med, og i bedriften, vil øke tilknytningen til bedriften og motivasjonen til å gjøre en god jobb. Siden kunnskap og ferdigheter ikke genererer verdi i

seg selv, er det viktig for bedriften at de som innoverer er motiverte (Locke og Latham, 2004; Finsrud et al., 2018). Høy motivasjon er et av kjennetegnene på oppfinnsomme brukere. Det å avdekke hva som kan føre til høy motivasjon blant brukerne som involveres er særlig nyttig i idéutviklingsfasen hvor kreativitet er sentralt (Lettl, 2007). Det deltakerne uttrykker med tanke på bedriftsrelasjonen kan også tolkes i retning av at co-design vil være den foretrukne samskappingsmetoden. De ønsker tett kontakt med organisasjonen, og mulighet til å samarbeide med kvalifiserte fagfolk, samt tilgang på ulike midler og informasjon i idéutviklingen. I co-design vil dette være mulig, da det er en sammensetting av fagfolk, brukere og andre aktører (Trischler et al., 2017), som gir den nødvendige tilgangen på ressurser. Dette er sett på som mer effektivt enn om det bare er profesjonelle fagfolk som skal drive med idéutviklingen. Videre er samskaping sett på som spesielt viktig i høyteknologisk verdisamskaping (Chang et al., 2006; i Edvardsson, 2011), og derfor relevant for tjenesteorganisasjoner som Sparebank1 Østlandet. Aktiv involvering av brukere kan være sentralt for å forstå brukerbehov (Trischler et al., 2017).

Samarbeid i grupper

I tillegg til samarbeid med bedriften, står samarbeid med andre potensielle brukere fra samme referansegruppe sentralt i deltakernes preferanser for hvordan de vil bli involvert. Flertallet av deltakerne mente at en kombinasjon er den beste løsningen:

«Den ideelle måten å bli involvert på vil nok være innad i bedriften man skal utvikle idéer for. Og kanskje helst i gruppe med folk på min egen alder og bedriftsrepresentanter.»

(Deltaker 6)

Gjennom analysen fremkommer det at en forutsetning for å klare å skape idéer er samarbeid med andre. Deltakerne fortalte at gruppearbeid var nyttig på grunn av ulike synspunkter og påfølgende diskusjoner i gruppen:

«Jeg synes det er bra å jobbe i grupper. Er bra å dele meninger og kunnskap. Selv når jeg var på grupper med noen jeg ikke kjenner så godt så tror jeg vi kom opp med gode idéer sammen – siden vi fikk diskutert mye. (...) Jeg ville nok foretrukket å jobbe i grupper. Er

vanskelig når man ikke får input fra andre, for det er viktig å dele meninger og ha en diskusjon om hva som kan forbedre det.» (Deltaker 4)

«Det var bra å jobbe i grupper. Da kunne vi jo dele kunnskap. (...) Når vi delte kunnskaper og meninger og sånn så ble det litt bedre. Det ble litt mer sammensatt, kan du si. (...) Jeg bidro greit til gruppearbeidet hvor jeg kunne ting, men så var det enkelte steder jeg ikke kunne så mye hvor andre bidro mer. Jeg tenker at min og de andres kunnskap sammen er best, fordi vi fikk diskutert oss frem til de beste idéene da.» (Deltaker 1)

Som sitatene antyder var muligheten til å kunne jobbe sammen om idéene og dele kunnskap essensielt for å få de beste idéene. Dette spesielt der brukskunnskapen i forbindelse med tjenestene var manglende. Det å få input fra andre, og dele ulike ferdigheter og kunnskap har i dette tilfellet påvirket gruppens kreativitet på en positiv måte (Steen, Manschot og De Koning, 2011; Somech og Drach-Zahavy, 2011). Denne muligheten til å jobbe i grupper kan være noe som økte motivasjonen til deltakerne. Dette ønsket kan komme som en følge av at de vil ha tilgang på komplementær kunnskap, her representert ved andre deltakere, jf. Hetland (2013) som sier at kunnskap vokser frem i felleskap mellom mennesker. At arbeid i grupper var å foretrekke underbygges av evalueringsskjemaet hvor 93,8% svarte at de synes at det var bra, eller veldig bra, å jobbe i grupper. Imidlertid har deltakerne ikke nødvendigvis noe imot å jobbe alene, da det var 50% som mente det var bra, eller veldig bra, å jobbe individuelt. Noe som kan ha påvirket dette resultatet er at deltakerne, på grunn av generell plassmangel, satt på samme bord i grupper på fire også når de ble bedt om å jobbe individuelt. En observasjon var at deltakerne ofte pratet med sidemannen når de ble usikre på tema eller oppgave. Denne usikkerheten kan ha ført til at ønsket om å samarbeide ble sterkere enn hva det ville vært dersom deltakerne var mer sikre på hva de skulle gjøre og hvordan de skulle gjøre det. Vi observerte også at da de jobbet i grupper minsket noe av usikkerheten til deltakerne seg. De fleste hadde lav kunnskap om to av tjenestene, men *hva* de kunne om tjenestene varierte. Denne variasjonen hjalp med å få mer sammensatte idéer. To av deltakerne forklarer:

«Jeg vil si det at jeg hadde jo litt kunnskap fra før av.. Hvis jeg ikke hadde noe å bidra med så ville jeg selvsagt sagt at jeg ikke kunne hjelpe til med noe. Det var viktig med kunnskap på forhånd. (...) Det er alltid greit å jobbe i grupper. Da får du liksom forskjellige vinkler da. (...) Jeg synes idéene ble litt mer gjennomtenkte når vi jobbet i grupper, for da kunne vi bygge videre på andre sine. (Deltaker 7)

«Når man bare sitter med egne kunnskaper er det ikke sikkert man klarer å komme så veldig langt med det. (...) Når jeg hadde lite kunnskap følte jeg ikke jeg hadde så mye å bidra med i gruppearbeidet. Det er ikke så mye man kan gjøre med egne kunnskaper og lignende, så det å få input fra andre kan hjelpe til med å påvirke egne tanker.» (Deltaker 4)

Deltakerne uttrykte altså at det er positivt med kunnskapsdeling i grupper, og det hersket stor enighet rundt det faktum at man får mer ut av arbeid sammen med andre på grunn av variasjonen i innfallsvinkler og det medfølgende spennet i idéer. Dette stemmer overens med Kaufmann (2006) sine faktorer som fremmer problemløsning i gruppesammensetninger. Det er spesielt faktorene *heterogenitet, kognitiv konflikt*, samt *økt motivasjon og mestringsfølelse* deltakerne er inne på. Deltakerne fortalte at idéutviklingen ble litt enklere da de var i grupper med ulike perspektiver, og fikk muligheten til å diskutere idéene (jf. heterogenitet). Diskusjonene førte til nytenking og revurdering av idéene (jf. kognitiv konflikt). Det kom også frem i analysen at deltakerne ble mer fornøyde med idéene de lagde i grupper enn de de lagde alene. Selv om deltakerne i utgangspunktet hadde manglende brukskunnskap fra tjenestene, varierte kunnskapen de har om tjenestene i seg selv. Mangfoldet av ulike kunnskaper og ulike ferdigheter var noe deltakerne utnyttet i gruppearbeidet (jf. økt motivasjon og mestringsfølelse). Videre trekker deltakerne frem viktigheten av å ikke avhenge for mye av andre, men heller ta utgangspunkt i egen rolle som kunnskapskilde. Deltaker 7 og 1 forteller henholdsvis:

«Veldig greit å jobbe i grupper, da får man ulike vinklinger. Tenker også at det er viktig å bruke litt tid på å utvikle egne idéer først for så å dele det med andre.» (Deltaker 7)

«Jeg tenker det er greit å få ned egne tanker først for så å dele med andre. Det at flere kan dele kunnskapen sin gjør at man kommer frem til noe bedre – og kan da velge ut den beste idéen» (Deltaker 1)

Noen av deltakerne mente det var best å utvikle et grunnlag for idéene på egenhånd før de delte og diskuterte ideene med andre på gruppa. Dette kan tyde på at idéutviklingsfasen med fordel kan være individuell som Kaufmann (2006) viser til. Deretter kan diskusjon og ferdigstilling foregå i grupper. Deltakerne fremmet også negative sider ved det å dele kunnskap. Dette var

også noe vi observerte i gjennomføringen av workshopen. Den mest uttalte negative siden var at deltakerne ikke alltid holdt seg til temaet når de jobbet i grupper. Dette kunne muligens ha vært unngått om det hadde vært deltakere som ikke var kjente for hverandre. Deltaker 15 reflekterte rundt dette:

«Jeg er mest fan av det (å jobbe i grupper), men da kan det fort skli litt ut. Men hvis man får til å ha en digresjon som er innenfor tema og klarer å dra det inn igjen som er konkret til oppgaven så er jo det veldig bra, for da har man jo fått det bredere diskutert.» (Deltaker 15)

Dette viser til at det å samarbeide og diskutere opplevdes som bra og nyttig i idéutviklingen. Imidlertid fremsto samarbeid som noe utfordrende om deltakerne ikke holdt seg til temaet og klarte å ha fremgang i oppgaven. I tillegg observerte vi at den lave kunnskapen hos deltakerne potensielt kunne føre til feilinformasjon og motstridende meninger, som også kunne medføre problemer med å komme frem til en konkret løsning eller idé:

«Når man jobber i grupper kan det noen ganger være vanskelig å komme frem til en løsning når det er ulike meninger.» (Deltaker 6)

«(...)det er jo og litt sånn feilkilde med at vi fikk snakke med de rundt oss som ikke nødvendigvis har alle svarene.» (Deltaker 4)

Generelt sett var altså den lave brukskunnskapen med tjenestene noe som førte til ulike meninger som ikke nødvendigvis var produktive i samspill med andre. Kaufmann (2006) sine hemmende faktorer for problemløsningsarbeid i grupper er inne på det samme. Som deltakerne er inne på, var ulike meninger og vurderinger utfordrende. Samtidig observerte vi at enkelte deltakers usikkerhet gjorde at de ga seg i diskusjoner, og endret på sine vurderinger for at det skulle bli en enighet i gruppa (jf. sosialt trykk og konformitet og gruppetenking). Videre observerte vi tidlig at det var noen deltakere som var mer aktive og engasjerte i idéutviklingsarbeidet (jf. skjevhet i deltakelse). Etter samtaler med deltakernes lærer fortalte han at dette var de samme deltakerne som typisk dominerte i gruppearbeid. I slike grupper kan innovasjonsutfallet reduseres (Trischler et al. 2017).

Relasjon til bedrift

Deltakerne fortalte at forutsetninger for deres ønsker om å delta, var å ha en form for relasjon til bedriften, eller at de opplevde at de hadde noe å bidra med:

«Er nok en fordel å ha et forhold til den bedriften man skal utvikle idéer for. Jeg har et positivt syn på Sparebank1 da det er min bank, hadde det vært en annen bank som jeg ikke har et forhold til så hadde det muligens påvirket idéene mine og jeg vet ikke hvor mange idéer jeg hadde klart å lage da.» (Deltaker 4)

Deltakerens ønske om å bli involvert i en bedrift vedkommende har en relasjon til fra før kan være knyttet til at når individer og grupper løser kreative oppgaver, bruker de ofte kunnskap de allerede har. Dette kan komme som en følge av et ønske om å ikke «legge inn mer (innsats)» enn hva man får ut av oppgaven, da motivasjonen til å innovere avhenger av en kost-nytte verdi (jf. Lüthje og Herstatt, 2004). Motivasjonen til å anskaffe kunnskap er knyttet til tilfredsstillelse av nye behov (Witt, 2001; Lüthje og Herstatt, 2004), og dersom deltakeren ikke er kjent med behovet, vil kanskje viljen til å tilegne seg ny kunnskap også være lavere. Det at relasjon er en fordel kan komme som en følge av at de selv faktisk kan dra nytte av innovasjonene (jf. Oliveira og von Hippel, 2011) og at dette er en forutsetning for å ville bidra. Videre er et positivt syn på, eller et godt forhold mellom deltakeren og bedriften særlig viktig i tjenesteindustrien (Toivonen og Tuominen, 2009) da innovasjon ofte skjer i interaksjonen mellom partene. Denne nærheten til organisasjonen diskuteres også i Kankanhalli et al., (2015), som sier at det kan være hjelpsomt i innovasjonsarbeidet, i det at nærhet kan føre til at deltakerne har lettere for å konstruere detaljorienterte oppfatninger eller konkrete tolkninger. Deltakerne som er brukere hos andre banker er enige i at relasjon til bedriften er en fordel. Som deltaker 15 uttrykker:

«Jeg tror det hadde vært enklere å lage idéer for en annen bedrift, siden jeg ikke kan så mye om Sparebank1. (...) Jeg bruker DnB. Der er jeg jo kjent med hvordan de bruker systemet sitt. Og jeg vet jo også hva jeg savner. Så den kjennskapen hadde kanskje vært grei å ha om Sparebank1.» (Deltaker 15)

Deltakeren er også klar på at et forhold til bedriften er noe som ville ha ført til at vedkommende ville vært i stand til å uttrykke hva som manglet ved den aktuelle bedriftens tjenestetilbud. Det

deltakeren beskriver som et ikke-eksisterende forhold til bedriften kan også føre til feil type kunnskap, som ikke passer oppgaver knyttet til denne bedriften. Deltakeren savner en relasjon til bedriften, som kunne ha gjort arbeidet enklere (jf. Mahr et al., 2013).

5. Avslutning

Avslutningsvis oppsummerer vi betraktninger rundt vår studie. Vi belyser her studiens problemstilling, samt teoretiske og praktiske implikasjoner. Til slutt ser vi på studiens begrensninger, og utarbeider forslag til videre forskning.

5.1 Avsluttende betraktninger

Studiens hovedmål har vært å få mer innsikt i hvordan involvering av unge potensielle brukere i tjenesteorganisasjoners innovasjonsprosesser oppleves. Utgangspunktet for studien har vært problemstillingen:

Hvordan opplever unge potensielle brukere å bli involvert i idéutvikling? Hvordan innvirker manglende brukserfaring på opplevelsen av å bli involvert?

Våre avsluttende betraktninger vil bli presentert i hovedfunn og delfunn. Hovedfunnene er de funnene som er direkte knyttet til besvarelsen av studiens problemstilling. Delfunnene er de funnene som vi mener er viktige, men som ikke faller under problemstillingen.

5.1.1 Hovedfunn

Unge potensielle brukere opplever det som veldig interessant og lærerikt å bli involvert i idéutvikling, og deltar gjerne. De ønsker å gjøre en god jobb, og opplever at involveringen skaper verdi for dem selv, organisasjonen, og andre brukere. Imidlertid er det utfordrende å utvikle idéer til tjenester man ikke tidligere har benyttet seg av. En lav grad av brukserfaring fører gjennomgående til en høyere grad av usikkerhet, og lavere opplevd kvalitet på idéene som blir produsert. Det å være vanlige brukere, på den måten at de involverte har erfaring med tjenester, er å foretrekke i idéutviklingsarbeid. Ved en viss mengde brukserfaring opplever brukere at utfallet av idéutviklingen blir bedre, og at idéene blir mer kreative. Videre fører brukserfaring til at det også er lettere å utvikle *flere* idéer av høyere kvalitet. Hovedårsaken til at potensielle brukere opplever det slik er at i tilfellene hvor det er mangel på brukserfaring, må man prøve å sette seg selv i en situasjon man ikke har vært i tidligere. Følgelig er det vanskelig å vite hva som er brukerbehovet og om det man ser for seg er nyttig for

organisasjonen. Det faktum at de er potensielle brukere, og ikke har brukserfaring, skaper altså mer usikkerhet rundt det å delta i idéutviklingsarbeid.

Imidlertid uttrykker potensielle brukere stor vilje til å bidra. Involvering gir mersmak, og følelsen av å bidra med noe konstruktivt er en viktig faktor; spesielt noe som kan være verdiøkende både for brukere og organisasjoner. Det er en generell enighet blant potensielle brukere om at det er spennende å forsøke å finne løsninger, og skape nye idéer. Motivasjonen til å bidra øker om det er tjenester eller produkter som interesserer brukere, og dette går tilbake til at brukserfaring oppleves som viktig i idéutviklingsarbeid.

Oppsummert tyder våre hovedfunn på at brukerinvolvering oppleves som nyttig for potensielle brukere. Om organisasjoner skal involvere denne brukergruppen vil dette være krevende, på grunn av manglende brukserfaring. Derimot er det faktum at unge potensielle brukere er villige til, og interesserte i å bidra, et viktig funn når det kommer til brukerinvolvering.

5.1.2 Delfunn

Det kommer frem at brukeres vilje til å bli involvert er betinget på hvorvidt deres bidrag blir hørt eller ikke. Brukere foretrekker muligheten til å bidra mer direkte for en organisasjon de er interesserte i, over passiv involvering. Slik involvering oppleves som lite konkret og mindre hensiktsmessig.

Tilgang på mer informasjon om tjenester som brukere ikke er kjent med, innvirker positivt på idéutvikling. Det fører til at brukere opplever at det er lettere å utvikle flere og bedre idéer, og at arbeidet blir mer interessant. Imidlertid kan ikke tilgang på informasjon erstatte brukserfaring, så det er fremdeles mye usikkerhet i idéutviklingsarbeid for potensielle brukere.

Noe som kan erstatte litt av denne usikkerheten er nærhet og relasjon til bedriften brukere skal innovere for. De ønsker nærhet til fagfolk eller personer med komplementær kunnskap, samt tilgang på ressurser, slik at deres idéer blir kvalitetssikret og mer realistiske. Samskaping med bedriften kan øke motivasjonen til å gjøre en god jobb.

Nærhet i form av relasjon eller tilknytning til organisasjonen er å foretrekke når det kommer til idéutvikling. Det er ikke bare samskaping med en organisasjon man kjenner til som er viktig. Samarbeid med andre potensielle brukere fra samme generasjon, eller noen fra samme referansegruppe, er en gjennomgående preferanse. Samarbeid i grupper fører til at idéene oppleves å holde høyere kvalitet, spesielt der hvor kunnskapen om tjenesten er manglende. Et

sentralt element her er at andre brukere kan ha komplementær kunnskap, andre innfallsvinkler og medfølgende idéer man kan bygge videre på i grupper. Dette minsker usikkerheten knyttet til brukeres egne ferdigheter, eget kunnskapsnivå og egen innfallsvinkel. Likevel kommer det også frem at det er viktig å bruke tid på egne idéer før de deles med andre. Nærhet til andre i gruppen kan føre til digresjoner, og vanskeligheter med å komme frem til løsninger. Det mest problematiske med samarbeid i grupper hvor det er manglende brukserfaring er likevel faren for feilinformasjon som kan bli delt i gruppen.

5.2 Implikasjoner

5.2.1 Teoretiske implikasjoner

Denne studiens teoretiske bidrag er innsikt i hvordan unge potensielle brukere kan involveres i idéutviklingsarbeid hos tjenesteorganisasjoner. Det å ikke ha brukeres opplevelser, preferanser og brukserfaringer i tankene når man skal utforme et opplegg for brukerinvolvering, kan føre til mer usikkerhet for brukere, lavere motivasjon til å delta, samt færre idéer og idéer av lavere kvalitet. Arbeidet med brukerinvolvering må tilpasses om selve involveringen og utfallet skal gagne alle parter. Studien viser viktigheten av flere elementer, deriblant brukserfaring, samarbeid, verdi og motivasjon.

5.2.2 Praktiske implikasjoner

Praktiske implikasjoner som bør tas med fra denne studien er at involvering av unge potensielle brukere kan være en god tilnærming til brukerinvolvering og idéutvikling spesielt, gitt en hensiktsmessig oppbygning som er tilpasset denne brukergruppen. Blir de involvert, kan en god opplevelse skape et positivt bilde av, eller omdømme for, organisasjonen. Det er derimot vanskelig å utforme en generell «suksessoppskrift» for slikt arbeid, da brukere ikke er homogene, og en situasjonsavhengig tilnærming vil være nødvendig.

5.3 Begrensninger

Denne masteroppgaven er, som masteroppgaver flest, begrenset av tidsrammen studien har foregått i. Tidsaspektet gjorde at vi ikke hadde tid til å planlegge datainnsamlingen så grundig som vi kanskje burde ha gjort, noe som førte til en intervjuguide med en rekke «overflødige» spørsmål, og kanskje noen manglende dyptgående spørsmål om ulike temaer.

I intervjuene var det noen av deltakerne som svarte mer utfyllende enn andre. Vi valgte de sitatene med mest substans, noe som førte til en skjevhet i hvor ofte deltakerne ble sitert i analyse- og diskusjonsdelen. Vi plukket ut de sitatene som vi mente best representerte meningene og innholdet.

Videre kunne et litt mer spesifikt fokus ha vært fordelaktig for å kunne komme med mer konkrete og håndfaste funn, heller enn en litt vagere helhetsforståelse slik den vi foreslår i vår oppgave. Vi har hele tiden måttet begrense oss, og har kanskje slitt litt med å finne akkurat et område vi vil se på av de mange vi opplever som interessante. Dette gjør at vi for eksempel kunne ha snevret oppgaven mer inn mot et spesifikt tema som ville gitt mer kvalitativ informasjon om akkurat det.

Med tanke på problemstillingen vi formulerte, har vi valgt et felt det ikke er mye forskning på fra tidligere. Det har derfor vært utfordrende å finne relevant teori. Dette har ført til at analysen, diskusjonen og funnene muligens ikke bærer så mye preg av teoretiske bidrag som i utgangspunktet var ønskelig.

En annen begrensning er at deltakerne ikke er et representativt utvalg for populasjonen generelt, eller generasjonen de er en del av. Studien kan bære preg av at gruppedeltakerne er like, i den forstand at de går på samme videregående skole. Videre er deres kjennskap til hverandre noe som gjør at vi ikke kan si noe om hvorvidt relasjon til andre på gruppen spiller en så stor rolle, da vi ikke har testet et utvalg hvor deltakerne *ikke* hadde en slik nærhet.

5.4 Forslag til videre forskning

Denne masteroppgaven har sett på hvordan tjenesteorganisasjoner som Sparebank1 Østlandet kan tilrettelegge for involvering av unge potensielle brukere i sitt innovasjonsarbeid, og hvordan ulike faktorer kan innvirke på denne involveringen. Det er mye spennende forskning som kan gjøres på denne fronten.

Siden det ikke finnes særlig teori om brukernes perspektiv og opplevelse av å bli involvert er det vanskelig å knytte vårt datamateriale til litteratur. Vi foreslår derfor at det forskes mer på dette perspektivet, og *potensielle brukere* som gruppe generelt.

Videre er *relasjonen til bedriften* det skal innoveres for også et spennende tema som det kan bli sett nærmere på. Hvorvidt dette er like viktig for flere brukergrupper, og ikke bare vårt snevre utvalg, kan sies å være interessant. *Relasjonen til andre* som involveres i

innovasjonsarbeidet og om dette er viktig for samarbeid, trygghet, kreativitet og medfølgende innovasjonssuksess, er også et potensielt forskningsområde.

I vår studie har vi sett på opplevelse av inkludering i idéutviklingsarbeid, men *resultatene* av dette arbeidet er kun evaluert gjennom brukernes øyne. Fagfolk eller profesjonelle sine vurderinger av resultater fra slik idéutvikling hadde vært et spennende tema. Er det en overenstemmelse mellom hva brukere og organisasjoner oppfatter som kvalitative idéer?

Litteraturliste

Afuah, A. (2013). *Reducing Uncertainty: The Role of Technological Trends, Market Regularities, and Innovation Strategy*. i: A. Afuah, ed., *Innovation Management: strategies, implementation and profits*, 2nd ed. New York: Oxford University Press Inc., s.115-133.

Alam, I., og Perry, C. (2002). A customer-oriented new service development process. *Journal of Services Marketing*, 16(6), 515-534.

Amabile, T. M. (1998). How to kill creativity, *Harvard Business Review*, Vol. 76 No. 5, s. 76 - 87.

Andreassen, T. (2016). Intraprenørene våkner. [online] *Magma*, s. 1-5. Tilgjengelig på: <https://www.magma.no/intraprenorene-vakner> [3. Feb. 2019].

Bason, C. (2010). Leading Public Sector Innovation: Co-creation for a better society. *Policy press*, 46(1), s.131-132.

Bennett, R. og Cooper, R. (1981). The misuse of marketing: An American tragedy. *Business Horizons*, 24(6), s.51-61.

Blaikie, N. (2013). *Designing social research*. Cambridge: *Policy Press*.

Blomkvist, J. og Segelström, F. (2014). Benefits of External Representations in Service Design: A Distributed Cognition Perspective. *The Design Journal*, 17(3), s.331-346.

Bogers, M., Afuah, A. og Bastian, B. (2010). Users as Innovators: A Review, Critique, and Future Research Directions. *Journal of Management*, 36(4), s.857-875.

Bogsnes, B. (2009). *Implementing beyond budgeting*. Hoboken, NJ: *Wiley*

Braun, V. og Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), s.77-101.

Brown, J. og Duguid, P. (2000). Balancing act: How to capture knowledge without killing it. *Harvard Business Review*, s.73-80.

Chang, S.C., Chen, R.H., Lin, R.J., Tien, S.W., og Sheu, C. (2006). Supplier involvement and manufacturing flexibility. *Technovation* 26.

Cheruy, C., Belbaly, N. og Gurau, C. (2016). What Influences the Creative Performance of Innovative Customers? An Application of Amabile's Componential Model. I: Cheruy C., ed., *User Innovation in Digital Environment*. Montpellier.

Christensen, C. og Bower, J. (1996). Customer power, strategic investment, and the failure of leading firms. *Strategic Management Journal*, 17(3), s.197-218.

Creswell, John W. (2014). *Research Design. Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. Fourth ed. Lincoln: *Sage Publications*.

Danermark (1997). *Generalisering, vetenskapliga slutningar och modeller för förklarande samhällsvetenskap*. *Attförklaringsamhället*, Lund

Davila, T., Shelton, R. og Epstein, M. (2013). *Making Innovation Work*. 1st ed. Upper Saddle River, N.J: *Pearson Education*, s.1-5.

Dimock, M. (2018). *Where Millennials end and post-Millennials begins*. [online] Pew Research Center. Tilgjengelig på: http://www.pewresearch.org/fact-tank/2018/03/01/defining-generations-where-millennials-end-and-post-millennials-begin/?utm_source [6. Feb. 2019].

Dodgson, M., Gann, D. og Salter, A. (2005). *Think, Play, Do - Technology, Innovation, and Organization*. Oxford: Oxford University Press, s.12-16.

Edvardsson, B., Kristensson, P., Magnusson, P. og Sundström, E. (2012). Customer integration within service development—A review of methods and an analysis of insitu and exsitu contributions. *Technovation*, 32(7-8), s. 419-429.

Fiedler, K. (2007). Construal Level Theory as an Integrative Framework for Behavioral Decision-Making Research and Consumer Psychology. *Journal of Consumer Psychology*, 17(2), s.101-106.

Finsrud, R., Tronvoll, B. og Edvardsson, B. (2018). Motivation: The missing driver for theorizing about resource integration. *Marketing Theory*, 18(4), s.493-519.

Franke, N. og Hippel, E. v. (2003). Satisfying heterogeneous user need via innovation toolkits: the case of Apache security software. *Research Policy*, 32(7), s.1199-1215

Franke, N. og Schreier, M. (2010). Why Customers Value Self-Designed Products: The Importance of Process Effort and Enjoyment. *Journal of Product Innovation Management*, 27(7), s.1020-1031.

Franke, N. og Shah, S. (2003). How communities support innovative activities: an exploration of assistance and sharing among end-users. *Research Policy*, 32(1), s.157-178.

Freeman, C. (1991). Networks of innovators: A synthesis of research issues. *Research Policy*, 20(5), s.499-514.

Fry, R. og Parker, K. (2018). 'Post-Millennial' Generation On Track To Be Most Diverse, Best-Educated. [online] Pew Research Center's Social & Demographic Trends Project. Tilgjengelig på: <http://www.pewsocialtrends.org/2018/11/15/early-benchmarks-show-post-millennials-on-track-to-be-most-diverse-best-educated-generation-yet/> [6. Des. 2018].

Fuglsang, L. (2008). Innovation and the creative process. Cheltenham, UK: *Edward Elgar*, s.3-24.

Fuglsang, L. (2010). Bricolage and Invisible Innovation in Public Service Innovation. *Journal of Innovation Economics*, 1 (5), s.67-87.

Fuglsang, L. og Sørensen, F. (2011). The balance between bricolage and innovation: management dilemmas in sustainable public innovation. *Service Industries Journal*, 31 (4), 581-595.

Gabriel, Y. og Lang, T. (2008). New Faces and New Masks of Today's Consumer. *Journal of Consumer Culture*, 8(3), s.321-340.

Gallouj, F., og Weinstein, O. (1997). Innovation in services. *Research Policy*, 26(4-5), s. 537-556.

Gemser, G. og Perks, H. (2015). Co-Creation with Customers: An Evolving Innovation Research Field. *Journal of Product Innovation Management*, 32(5), s.660-665.

Grønmo, S. (2004). Samfunnsvitenskapelige metoder. Bergen: *Fagbokforlaget*.

Heiskanen, E., Hyvönen, K., Niva, M., Pantzar, M., Timonen, P. og Varjonen, J. (2007). User involvement in radical innovation: are consumers conservative?. *European Journal of Innovation Management*, 10(4), s.489-509.

Hernæs, C. (2018a). *Banker i Finance Innovation-klyngen starter PSD2 i forkant av hva som er påkrevd*. [online] Hernæs. Tilgjengelig på: <https://hernaes.com/2018/08/08/banker-i-finance-innovation-klyngen-starter-psd2-i-forkant-av-hva-som-er-pakrevd/> [10. Des. 2018].

Hernæs, C. (2018b). *Nettbanken har gått ut på dato*. [online] Dagens Næringsliv. Tilgjengelig på: <https://www.dn.no/innlegg/teknologi/nettbank/bank/nettbanken-har-gatt-ut-pa-dato/2-1-315679> [1. Des. 2018].

Hetland, H. (2013). Lederen som inspirator og støtte i forhold til våre basale psykologiske behov [online] Magma. Tilgjengelig på: <https://www.magma.no/lederen-som-inspirator-og-stotte-i-forhold-til-vare-basale-psykologiske-behov?fbclid=IwAR1Xzq3UDchJkkuEcOVQJNyGfjCvBh0gw9Hdt2BY9IdCu4UYh4UjDBNyazI> [18 Apr. 2019].

Hienerth, C., Lettl, C. og Keinz, P. (2013). Synergies among Producer Firms, Lead Users, and User Communities: The Case of the LEGO Producer-User Ecosystem. *Journal of Product Innovation Management*, 31(4), s.848-866.

Hippel, E. v. (1986). Lead Users: A Source of Novel Product Concepts. *Management Science*, 32(7), 791-805.

Hippel, E. v. (1994). "Sticky Information" and the Locus of Problem Solving: Implications for Innovation. *Management Science*, 40(4), s.429-439.

Hippel, E. v. (2001). User toolkits for innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 18(4), s.247-257.

Hippel, E. v. (2005). Democratizing innovation: the evolving phenomenon of user innovation. *Journal für Betriebswirtschaft*, 55(1), s.63-78.

Hippel, E. v. og Katz, R. (2002). Shifting Innovation to Users via Toolkits. *Management Science*, 48(7), s.821-833.

Hippel, E. v. og Oliveira, P. (2010). Users as Service Innovators: The Case of Banking Services. *SSRN Electronic Journal*.

Hippel, E. v., Thomke, S. and Sonnack, M. (1999). Creating breakthroughs at 3M. *Harvard Business review*, 5(183), s.47-57.

Howe, J. (2006). The Rise of Crowdsourcing. *Wired Magazine*, (14), s.1-5.

Høst, F. (2017). *EPSI Norway | Bankbransjen 2017*. [online] Epsi-norway.org. Tilgjengelig: http://www.epsi-norway.org/report/bankbransjen-2017/?fbclid=IwAR0O_cXZmg3rE14bGtoL11wbD4tfG-RKMSNT7QWUh2q0kjeUz1RNoxq3WY [3 May 2019].

Høyrup, S. (2012). *Employee-Driven Innovation: A New Phenomenon, Concept and Mode of Innovation*. I: Høyrup S., Bonnafous-Boucher M., Hasse C., Lotz M. og Møller K. (Eds.), *Employee-Driven Innovation: A New Approach* (s. 3-33). Basingstoke: *Palgrave Macmillan*.

Jacobsen, D. J. (2005) Hvordan gjennomføre undersøkelser?: Innføring i samfunnsvitenskapelig metode. Kristiansand: *Høyskoleforlaget*.

Jensen, M., Johnson, B., Lorenz, E. and Lundvall, B. (2007). Forms of knowledge and modes of innovation. *Research Policy*, 36(5), s.680-693.

Jeppesen, L. (2005). User Toolkits for Innovation: Consumers Support Each Other. *Journal of Product Innovation Management*, 22(4), s.347-362.

Johannesen, A., Tufte, P.A. og Christoffersen, L. (2010) *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Abstrakt forlag.

Kanelis, J. (2016). *Millennials seek to have their voices heard*. [online] Panhandle PBS. Tilgjengelig på: <http://www.panhandlepbs.org/blogs/public-view-john-kanelis/millennials-see-to-have-their-voices-heard/> [10 Des. 2018].

Kankanhalli, A., Ye, H. og Teo, H. (2015). Comparing Potential and Actual Innovators: An Empirical Study of Mobile Data Services Innovation. *MIS Quarterly*, 39(3), s.667-682.

Kanter, M. R. (1988). When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organization. Staw, M. B. and Cummings, L. L. (Eds.), *Research in Organizational Behavior*. (s. 169-211) JAI Press, Greenwich, CN

Kaufmann, G. (2006). *Hva er kreativitet*. Oslo: Universitetsforlaget.

Kline, S. og Rosenberg, N. (1986). *An Overview of Innovation*. i: R. Landau og N. Rosenberg, (eds.), *The Positive Sum Strategy. Harnessing Technology for Economic Growth*. Washington: *National Academy Press*, s. 275-304.

Kristensson, P. og Magnusson, P. (2010). Tuning Users' Innovativeness During Ideation. *Creativity and Innovation Management*, 19(2), s.147-159.

Kristensson, P., Magnusson, P. og Matthing, J. (2002). Users as a Hidden Resource for Creativity: Findings from an Experimental Study on User Involvement. *Creativity and Innovation Management*, 11(1), s.55-61.

Kristensson, P., Matthing, J. og Johansson, N. (2008). Key strategies for the successful involvement of customers in the co-creation of new technology-based services. *International Journal of Service Industry Management*, 19(4), s.474-491.

Krogh, G. v., K. Ichijo, I. Nonaka. 2000. Enabling Knowledge Creation. How to Unlock the Mystery of Tacit Knowledge and Release the Power of Innovation. *Oxford University Press*, New York.

Kvale, S (2015) *Det Kvalitative forskningsintervju*. 3.utgave. Gyldendal akademiske.

Larivière, B., Bowen, D., Andreassen, T., Kunz, W., Sirianni, N., Voss, C., Wunderlich, N. og De Keyser, A. (2017). "Service Encounter 2.0": An investigation into the roles of technology, employees and customers. *Journal of Business Research*, 79, s.238-246.

Leonard, D., S. Sensiper. 1998. The role of tacit knowledge in group Innovation. *California Management Review*. 40(3) 112–132.

Lerdahl, E. (2017). *Nyskapning - Arbeidsbok i kreative metoder*. 1st ed. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.

Lettl, C. (2007). User involvement competence for radical innovation. *Journal of Engineering and Technology Management*, 24(1-2), s.53-75.

Lettl, C., Herstatt, C. og Gemuenden, H. G. (2006) Users' contribution to radical innovation: evidence from four cases in the field of medical equipment technology. *R&D Management*, 36(3), s. 251-272.

Levitt, B. og March, J.G. (1996) *Organizational learning*, i: M. D. Cohen og L. Sproull, (eds.), *Organizational learning*. Thousand Oaks: Sage, s. 516-540.

Lillis, S., Westland, S. og Viale, E. (u.d.). *Predictable Disruption in Banking*. [online] Accenture. Available at: <https://www.accenture.com/us-en/insight-predictable-disruption-banks-proactive-next-wave> [7. Des. 2018].

Locke, E. og Latham, G. (2004). What Should we do About Motivation Theory? Six Recommendations for the Twenty-First Century. *Academy of Management Review*, 29(3), s.388-403.

Lüthje, C. (2004). Characteristics of innovating users in a consumer goods field. *Technovation*, 24(9), s.683-695.

Lüthje, C. og Herstatt, C. (2004). The Lead User method: an outline of empirical findings and issues for future research. *R&D Management*, 34(5), s.553-568.

Magnusson, P. (2009) Exploring the Contributions of Involving Ordinary Users in Ideation of Technology-Based Services. *The Journal of product innovation management*, 26(5): 578-593.

Mahr, D., Lievens, A. og Blazevic, V. (2013). The Value of Customer Cocreated Knowledge during the Innovation Process. *Journal of Product Innovation Management*, 31(3), s.599-615.

Mansfield, E., Schwartz, M. og Wagner, S. (1981). Imitation Costs and Patents: An Empirical Study. *The Economic Journal*, 91(364), s.907.

March, J. (1988). *The Technology of foolishness*. i: March, J., ed., *Decisions and Organizations*. Oxford: Basil Blackwell Ltd, s. 253-260.

Meroni, A. og Sangiorgi, D. (2011). *Design for Services*. Surrey: Gower.

- Miles, I. (2005). Innovation in services. I J.M Fagerberg, DC. Nelson RR. (ed.) The Oxford handbook of innovation, *Oxford University Press*, 16, s. 433-458.
- Miner, A., Bassoff, P. og Moorman, C. (2001). Organizational Improvisation and Learning: A Field Study. *Administrative Science Quarterly*, 46(2), s.304-337.
- Nambisan, S. og Baron, R. (2009). Virtual Customer Environments: Testing a Model of Voluntary Participation in Value Co-creation Activities. *Journal of Product Innovation Management*, 26(4), s.388-406.
- Nonaka, I. 1994. A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*. 5(1) 14–37.
- Nysveen, H., Thorbjørnsen, H. og Pedersen, P. (2012). Samskaping og innovasjon. [online] *Magma*. Tilgjengelig på: <https://www.magma.no/samskaping-og-innovasjon> [4. Feb. 2019], s. 26-34
- O'Reilly, C. og Tushman, M. (2008). Ambidexterity as a dynamic capability: Resolving the innovator's dilemma. *Research in Organizational Behavior*, 28, s.185-206.
- Olson, E. og Bakke, G. (2001). Implementing the lead user method in a high technology firm: a longitudinal study of intentions versus actions. *Journal of Product Innovation Management*, 18(6), s.388-395.
- Patrício, L., Gustafsson, A. og Fisk, R. (2017). Upframing Service Design and Innovation for Research Impact. *Journal of Service Research*, 21(1), s. 3-16.
- Piller, F. (2010). Open Innovation with Customers: Crowdsourcing and Co-Creation at Threadless. *SSRN Electronic Journal*.
- Poetz, M. og Schreier, M. (2012). The Value of Crowdsourcing: Can Users Really Compete with Professionals in Generating New Product Ideas?. *Journal of Product Innovation Management*, 29(2), s.245-256.
- Postholm, M.B (2010). *Kvalitativ metode. En innføring med fokus på fenomenologi, etnografi og kasusstudier*. 2.utgave. Universitetsforlaget. Oslo
- Prahalad, C. og Ramaswamy, V. (2004). Co-creating unique value with customers. *Strategy & Leadership*, 32(3), s.4-9.
- Prügl, R., og Schreier, M. (2006). Learning from leading edge customers at The Sims: opening up the innovation process using toolkits. *R&D Management*, 36(3), s. 237-250.

- Reid, S. og de Brentani, U. (2004). The Fuzzy Front End of New Product Development for Discontinuous Innovations: A Theoretical Model. *Journal of Product Innovation Management*, 21(3), s.170-184.
- Ringdal, K. (2013). Enhet og mangfold: Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode (3. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Sanders, L. (2008). An evolving map of design practice and design research. *interactions*, 15(6), s.13.
- Saunders, M.N.K., Lewis, P. og Thornhill, A. (2016) Research Methods for Business Students. Harlow: Pearson
- Silverman, D. (2011). Interpreting qualitative data. Methods for Analyzing Talk, Text and Interaction. 4. utg. Sage. London
- Slomic, M., Christiansen, B., Soberg, H. og Sveen, U. (2016). User involvement and experiential knowledge in interprofessional rehabilitation: a grounded theory study. *BMC Health Services Research*, 16(1).
- Somech, A. og Drach-Zahavy, A. (2011). Translating Team Creativity to Innovation Implementation. *Journal of Management*, 39(3), s.684-708.
- Sparebank1. (u.d.). *Sparebank 1 Østlandet*. [online] Tilgjengelig på: <https://www.sparebank1.no/nb/ostlandet/om-oss/investor/egenkapitalbevis.html> [9 Mar. 2019].
- Steen, M., Manschot, M. og De Koning, N. (2011). Benefits of Co-design in Service Design Projects. *International Journal of Design*, 5(2), s.53-60.
- Sundbo, J. (1997). Management of Innovation in Services. *The Service Industries Journal*, 17(3), s.432-455.
- Sundbo, J. og Toivonen, M. (2011). Introduction. i: J. Sundbo og M. Toivonen, ed., *User-based Innovation in Services*. Cheltenham: Edward Elgar, s.1-21.
- Sørensen, E. og Torfing, J. (2011). Enhancing Collaborative Innovation in the Public Sector. *Administration & Society*, 43(8), s.842-868.
- Thomke, S. og von Hippel, E.v. (2002). Customers as Innovators: A New Way to Create Value. *Harvard Business Review*, s. 1-18.

Toivonen, M. og Tuominen, T. (2009). Emergence of innovations in services. *The Service Industries Journal*, 29(7), s.887-902.

Trischler, J. og Scott, D. R. (2016). Designing Public Services: The usefulness of three service design methods for identifying user experiences. *Public Management Review*, 18(5), s. 718-739

Trischler, J., Pervan, S. J., Kelly, S. J. og Scott, D. R. (2017). The Value of Codesign: The Effect of Customer Involvement in Service Design Teams. *Journal of Service Research*, 21(1), s. 75-100

Trope, Y., Liberman, N. og Wakslak, C. (2007). Construal Levels and Psychological Distance: Effects on Representation, Prediction, Evaluation, and Behavior. *Journal of Consumer Psychology*, 17(2), s.83-95.

Ulwick, A. (2002). Turn Customer Input into Innovation. *Harvard Business Review*, s. 1-14.

Van de Ven, A. (2008). *The innovation journey*. Oxford: *Oxford University Press*

Vargo, S. og Lusch, R. (2007). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), s.1-10.

Vargo, S.L., Lusch, R.F., 2004. Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68, s. 1–17.

Weisberg, R. (1999). Creativity and knowledge: A challenge to theories. *Handbook of creativity*. *Cambridge University Press*, s.226-250.

Wikström, S. (1996). The customer as co-producer. *European Journal of Marketing*, 30(4), s.6-19.

Aasen, T. og Amundsen, O. (2011). *Innovasjon som kollektiv prestasjon*. 1st ed. Oslo: Gyldendal akademisk, s. 97-103

Vedlegg

Vedlegg 1 - Spørreskjema

24.5.2019

Brukerinvolvering – Vis - Nettskjema

Brukerinvolvering

Side 1

I forbindelse med vår masteroppgave i innovasjon ved Høgskolen i Innlandet, ønsker vi å rette søkelys på involvering av unge brukere i en idegenereringsfase hos en tjenesteorganisasjon.

Kort sagt det overordnede formålet med prosjektet er å se på hvordan en tjenesteorganisasjon som Sparebank1 Østlandet kan jobbe med involvering av unge potensielle brukere.

Noe av det vi søker er økt innsikt i unge brukere sine tanker og refleksjoner rundt opplevelsen av å være med på ulike typer brukerinvolvering, hva slags ideer som genereres og hvordan ulike metoder og arbeidsformer innvirker på opplevelsen og ideene.

Vi ønsker å gjennomføre workshop med unge brukere. I den forbindelse ønsker vi at du svarer på spørsmålene nedenfor. Din besvarelse vil danne grunnlaget for innholdet i workshopen.

ID *

Velg ID-nummeret som du har fått utdelt av læreren. Dette er nummeret vi skal bruke for å følge deg gjennom hele prosessen.

Velg ... ▾

Kunnskapsnivå

Ranger ditt kunnskapsnivå 1 - lav kunnskap, 5 - høy kunnskap

Det vi er ute etter er kunnskapsnivået ditt knyttet til tjenesten (for eksempel når vi spør om ditt kunnskapsnivå om fly, spør vi etter din kunnskap om det å reise med fly: bestille billetter, hente ut billetter på flyplassen, sjekke inn bagasjen osv.)

Sosiale medier

	1	2	3	4	5
Snapchat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instagram *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facebook *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Twitter *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Strømmingstjeneste

	1	2	3	4	5
Netflix *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Viaplay *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Youtube *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Twitch *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spotify *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
iTunes *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tidal *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

E-sport

	1	2	3	4	5
CS Counter strike *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fortnite *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
League of Legends *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dota *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rocket league *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Banktjenester

	1	2	3	4	5
Nettbank	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lån	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Forsikring	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sparing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Klima

	1	2	3	4	5
Resirkulering *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Klimaendringer *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matsvinn *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Digitale læringsplattformer

	1	2	3	4	5
itslearning *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Frontier *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Canvas *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Digitalcampus *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
PedIT *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Transport

	1	2	3	4	5
Buss-tjenester *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tog-tjenester *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fly-tjenester *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bil-leie *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Idrett

	1	2	3	4	5
Alpin-anlegg *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fotball (arrangement/kamper og logistikk) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tennis (arrangement/kamper og logistikk) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Håndball (arrangement/kamper og logistikk) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Diverse

24.5.2019

Brukerinvolvering – Vis - Nettskjema

	1	2	3	4	5
Posten og Postnord *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Analog-TV *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stortings-/kommunevalg *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Helsevesen (helsenorge.no) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matvareindustrien *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tusen takk for din deltakelse.

Mvh

Ane og Vegard

Se nylige endringer i Nettskjema (v623_2rc1)

Kjøreplan/Agenda for Workshop 7. Mars 2019

Dagen begynner med en presentasjon hvor Ane og Vegard innleder med forskningsprosjektet og dets formål.

Tidspunktene er satt opp foreløpig, med antatt start 08.00, men vi er fleksible på når vi skal begynne, da programmet i utgangspunktet varer 6 timer.

	Presentasjon
Aktivitet/Metode	PP-presentasjon (Ane og Vegard) som inneholder: <ul style="list-style-type: none">- Hvem er vi?- Masteroppgaven vår- Agenda for dagen- Samtykkeskjema- Spørsmål? Begynner å forklare opplegget for første del av workshopen PP-presentasjon fra bankansatt som inneholder: <ul style="list-style-type: none">-Bankens formål/hensikt/bakgrunn for dette arbeidet-Tidligere arbeid-Evt. Annet
Hensikt	At de blir litt kjent med oss og banken. Pluss at de får en forståelse av hva de er med på og hvorfor.
Våre oppgaver	Vegard og Ane <ul style="list-style-type: none">- Forbereder presentasjon i forkant- Holder presentasjonen- Deler ut samtykkeskjema Inge/bankansatt <ul style="list-style-type: none">-Forbereder og holder presentasjon
Ressurser	Utskrevet 20 samtykkeskjema
Tidsaspekt	08.00-08.45 (pause frem til 09.00)

Enkel oversikt over workshopens runder

Steg	Tema	Organisering	Metoder
1. 09.00-09.45	Sosiale medier	Grupper	1. Kartlegging (15 min) - Selvutforskning 2. Idegenerering (20 min) - Visuelt tankekart 3. Foredling (10 min) - Idekobling
2. 10.00-10.45	Sparing	Individuelt uten toolkit	1. Kartlegging (15 min) - Selvutforskning 2. Idegenerering (20 min) - Visuelt tankekart 3. Foredling (10 min) - Idekobling
3. 10.45-11.45	Lunsj/Pizza-Pause	Sparebank1 spanderer	
4. 11.45-12.00	Toolkit (Forsikring)	Sparebank1 ansatt	Powerpoint-presentasjon
5. 12.00-12.45	Forsikring	Individuelt med toolkit	1. Kartlegging - Sekvens - T-diagram 2. Idegenerering - Brainwriting pool 3. Foredling - Idesiling -
6. 13.00-13.15	Toolkit (lån)	Sparebank1 ansatt	Powerpoint-presentasjon
7. 13.15-14.00	Lån	Grupper med toolkit	1. Kartlegging - Sekvens - T-diagram 2. Idegenerering - Brainwriting pool 3. Foredling - Idesiling

Dette er et enkelt oppsett av workshopen.

*Toolkit = Presentasjon fra bankansatt på om lag 15 min.

Toolkit, innhold

Lån: Det vi er ute etter her er en generell presentasjon av lånetjenestene Sparebank1 Østlandet tilbyr og prosessen en bruker må gjennom for å søke lån, få det godkjent, og få oppfølging fra bankens side. Det trenger ikke være dyptgående og komplisert informasjon, men bør gi et oversiktsbilde over hva de unge brukerne kan forvente i møte med banken med tanke på lånetjenester.

Forsikring: Det vi er ute etter her er en generell presentasjon av forsikringstjenestene Sparebank1 Østlandet tilbyr og prosessen en bruker må gjennom for å søke og tegne forsikring og oppfølgingen i etterkant fra bankens side. Det trenger heller ikke her være dyptgående og komplisert informasjon, men bør gi et oversiktsbilde over hva de unge brukerne kan forvente i møte med banken med tanke på forsikringstjenester.

De ulike fasene

Kartleggingsfasen

Kartleggingsfasen handler om å finne muligheter, referanser og utgangspunkt for ideutvikling. Det vil si å forstå og definere oppgaven og få frem relevant informasjon. Det kan være relevant å undersøke om det finnes brukerbehov som ikke er dekket, markedssegmenter med større potensial og om det eksisterer nye mulighetsområder som det kan utvikles løsninger for (Lerdahl, 2017)

I denne fasen var arbeidsmetoden *selvutforskning* i temaene sosiale media og lån. Ved selvutforskningen er målet å identifisere styrker og svakheter med den eksisterende tjenesten. Dette gir grunnlag for nye ideer og løsninger.

Arbeidsmetoden *målformulering* ble brukt for temaene sparing og forsikring. Formålet med målformulering er å beskrive hva den endelige løsningen skal oppnå, med egne behov i bakhodet. Her er det lurt å formulere delmål som må nås, og hensikten til hvorfor disse målene bør nås.

Idegenereringsfasen

Idegenereringsfasen innebærer å utvikle ideer eller løsninger, basert på funnene fra kartleggingsfasen.

I denne fasen var arbeidsmetoden *visuelt tankekart* i temaene sosiale media og forsikring. Ved visuelt tankekart er målet å lage enkle ordassosiasjoner og tegninger. Her tas det utgangspunkt i styrkene og svakhetene som ble identifisert i selvutforskningen og bygger videre til ideer og løsninger.

Arbeidsmetoden *brainwriting pool* ble brukt for temaene sparing og lån. I denne metoden er poenget å komme frem til flest mulig ideer. Dette er en gruppe øvelse, så deltakerne ble inndelt i grupper. Hver deltaker formulerer ideer alene, med utgangspunkt i kartleggingsfasen, for så å legge ideene i midten av bordet. Etter at de selv ikke kom på flere ideer begynte de å plukke opp de andre på gruppen sine ideer for så å bygge videre på ideene.

Foredlingsfasen

I foredlingsfasen er målet å finne gode løsninger. Det vil si å ta valg og beslutninger fra idegenereringsfasen og konkretisere disse.

I denne fasen var arbeidsmetoden *idekobling og konseptskrivning* i temaene sosiale media og forsikring. Ved idekobling velger man ut en eller flere av ideene som er laget i det visuelle tankekartet. Ideene skal deretter formuleres til et konsept, konseptskrivningen bidrar til å tydeliggjøre og spesifisere konseptet.

Arbeidsmetoden *negativ brainstorming* ble brukt i temaene sparing og lån. Her tar man utgangspunkt i de ideene deltakerne er mest fornøyd med for å evaluere negative sider ved ideen. Deretter prøvde de å løse problemene sammen som gruppe.

Vi ga ut maler og eksempler ved alle metodene som ble brukt i workshopen (vedlegg 3)

Vedlegg 3 - Maler og eksempler

Kartleggingsfase

Målformulering - Mal

Kartlegging: Målformulering

Formålet her er å beskrive hva den endelige løsningen skal oppnå, hvilke mål den skal nå. Det kan også være lurt å formulere delmål; mindre mål som må til for å nå de største målene.

Kandidatnr.

Målformulering – Eksempel

Kartlegging: Målformulering

Eksempel: Flyreise

Billig

Effektiv

**Ingen
mellomlanding**

Lite CO2-utslipp

Komfortabelt

Trygt

**Lite skade på
miljøet**

**Bør være innen
budsjettet til
studenter**

**Raskere enn
vanlige reiser**

Kandidatnr.

Kartlegging: Selvutforskning

Styrker og svakheter ved tjenesten

Kandidatnr.

Styrker:

Svakheter:

Selvutforskning - Eksempel

Kartlegging: Selvutforskning

Styrker og svakheter ved tjenesten

Kandidatnr.

Styrker:

Eksempel: Flyreise

Svakheter:

Enkel bestilling på nett

Tax-free

God flymat

Får sett verden

Effektiv reisemåte

Spennende

Får treffe venner
og familie

Fin utsikt

Flyplasser er kjedelige

Sikkerhetskontroll tar lang tid

Høye priser

Tar lang tid å få bagasje

Må sitte ved siden
av fremmede

Flyet er ofte
forsinket

Ingen steder å lade
telefonen på flyet

Ideutviklingsfase

Visuelt tankekart - Mal

Idegenerering: Visuelt tankekart

I denne metoden lages enkle ordassosiasjoner og om ønskelig illustrasjoner.
Skriv temaet eller oppgaven du vil løse midt på arket i en sirkel. Lag nye bobler med ord eller tegninger rundt temaet.

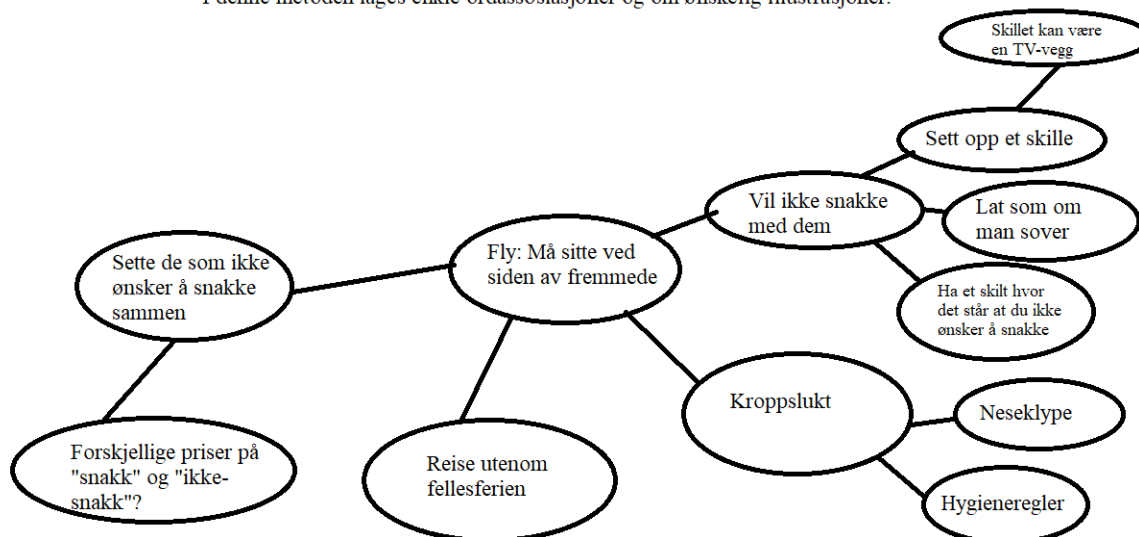
Kandidatnr.

Visuelt tankekart - Eksempel

Idegenerering: Visuelt tankekart

I denne metoden lages enkle ordassosiasjoner og om ønskelig illustrasjoner.

Kandidatnr.



Brainwriting Pool

Kandidatnr.

Her tar man utgangspunkt i en eller flere av punktene fra forrige runde. Først lager man ideer selv, så sender man arket videre slik at neste person kan bygge på din ide.

En ide per ark, som sendes til midten av bordet og kan arbeides videre på av de andre i gruppen

Brainwriting Pool

Kandidatnr.

Her tar man utgangspunkt i en eller flere av punktene fra forrige runde. Først lager man ideer selv, så sender man arket videre slik at neste person kan bygge på din ide.

En ide per ark, som sendes til midten av bordet og kan arbeides videre på av de andre i gruppen

Velge og bestille
mat og
drikke

Man kan få opp anbefalinger fra andre gjester via en app hvor de rangerer det de har spist og drukket fra 1-5 stjerner.

+Appen kan huske hva du har rangert som godt tidligere, og anbefale lignende retter hos andre restauranter

+Appen kan vise bilder som er tatt av andre som har spist retten du ser på.

+Du kan få informasjon om hvor lang tid det tok å lage de ulike rettene

+Appen kan vise hvor sterk maten er, eller om det er noen allergener man må passe seg for

+Du kan bestille mat direkte fra denne appen for å slippe å vente på servitøren

+Hvis du bestiller mat via appen før du kommer til restauranten slipper du å vente på maten

Foredlingfase

Konseptskrivning

—

Mal

Kandidatnr.

Konseptskrivning

I denne fasen skal vi fylle ut følgende områder:

Navn på konseptet:

Innsikt/grunn bak konseptet

Fordelene konseptet gir

Strapline/Slagord:

Konseptskrivning

—

Eksempel

Kandidatnr.

Konseptskrivning

I denne fasen skal vi fylle ut følgende områder:

Navn på konseptet Flysperre

Innsikt/grunn bak konseptet Man blir ofte sittende ved siden av noen man ikke vil på en flyreise

Fordelene konseptet gir Den gir privatliv på en flytur, den lukter godt og kan bæres med i håndbagasjen

Strapline/Slagord Om flyturen ikke skal bli verre, bruk flysperre

Negativ brainstorming – Mal

Negativ Brainstorming

Er det noen svakheter eller negative sider med den nye ideen vår? I så fall, hvordan kan vi fikse eller forbedre disse?

Kandidatnr.

Negativ brainstorming – Eksempel

Negativ Brainstorming

Er det noen svakheter eller negative sider med den nye ideen vår? I så fall, hvordan kan vi fikse eller forbedre disse?

Kandidatnr.

Brainwriting Pool

Her er noen oppgaver til bruk i Brainwriting Pool. Du kan bruke disse oppgavene til å utforske nye ideer eller til å utforske eksisterende ideer. Du kan også bruke disse oppgavene til å utforske nye ideer eller til å utforske eksisterende ideer.

Viktig å huske:
- Du kan ikke bruke samme ideer flere ganger.

Man kan få opp anbefalinger fra andre gjester via en app hvor de rangerer det de har spist og drukket fra 1-5 stjerner.

- + Appen kan kanskje vise de har rangert som godt tidligere, og anbefale lignende retter hos andre restauranter
- Appen kan vise bilder som er tatt av andre som har spist retten du ser på.
- Du kan få informasjon om hvor lang tid det tok å lage de ulike rettene
- + Appen kan vise hvor sterk maten er, eller om det er noen allergener man må passe seg for
- + Du kan bestille mat direkte fra denne appen for å slippe å vente på serveren
- + Hvis du bestiller mat via appen for du kommer til restauranten slipper du å vente på maten



Det vil bli mer mobilbruk under middagene.

Løsning:
Appen kan være tidsbegrenset, så man kan kun bruke den i 5 minutter per dag.

Vedlegg 4 - Evalueringsskjema

24.5.2019

Evalueringsskjema etter gjennomført workshop – Vis - Nettskjema

Evalueringsskjema etter gjennomført workshop

Side 1

Nå som du har gjennomført en workshop med ideutvikling ønsker vi at du krysser av på de alternativene du opplever som riktige.

Les spørsmålene nøye og tenk deg om før du svarer. For oppgaven vår er det viktig at du svarer ærlig.

ID *

Velg ID-nummeret som du har fått utdelt av læreren. Dette er nummeret du har brukt gjennom hele prosessen.

Velg ... ▾

Arbeidsform og tema

På en skala fra 1 (veldig dårlig) til 5 (veldig bra), hvordan trivdes du med det å jobbe på disse måtene?

	1 - Veldig dårlig	2 - Dårlig	3 - OK	4 - Bra	5 - Veldig bra
Individuelt *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I grupper *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

På en skala fra 1 (veldig dårlig) til 5 (veldig bra), hvordan trivdes du med det å jobbe med disse temaene?

	1 - Veldig dårlig	2 - Dårlig	3 - OK	4 - Bra	5 - Veldig bra
Sosiale medier *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sparing *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Forsikring *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lån *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

På temaene forsikring og lån fikk dere en presentasjon i forkant. På en skala fra 1 (Ikke i det hele tatt) til 5 (veldig mye), hvor mye hjalp dette i arbeidet med å skape ideer?

	1 - Ikke i det hele tatt	2 - Litt	3 - Ganske mye	4 - Mye	5 - Veldig mye
Hjalp presentasjonen om forsikring? *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 - Ikke i det hele tatt	2 - Litt	3 - Ganske mye	4 - Mye	5 - Veldig mye
Hjalp presentasjonen om lån? *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Metoder

I den neste delen ønsker vi å finne ut av hvordan du opplevde tre ting:

- Hvor enkle eller vanskelige de ulike metodene var å jobbe med
- Hvor interessante (eller gøy) de ulike metodene var å jobbe med
- Hvor bra metodene fungerte til sitt formål.

På en skala fra 1 til 5, hvordan opplevde du det var å jobbe med disse metodene for kartlegging?

Kartlegging: Målformulering

Kandidatnr.

Eksempel: Flyreise

Billig	
Effektiv	Lite skade på miljøet
Ingen mellomlanding	Bør være innen budsjettet til studenter
Lite CO2-utslipp	
Komfortabelt	Raskere enn vanlige reiser
Trygt	

Målformulering

	1 - Veldig vanskelig	2 - Vanskelig	3 - OK	4 - Enkel	5 - Veldig enkel
Var metoden vanskelig eller enkel å jobbe med? *	●	●	●	●	●

	1 - Ikke interessant	2 - Lite interessant	3 - OK	4 - Interessant	5 - Veldig interessant
Var metoden interessant (gøy) å jobbe med? *	●	●	●	●	●

	1 - Veldig dårlig	2 - Dårlig	3 - OK	4 - Bra	5 - Veldig bra
Hvordan fungerte metoden med tanke på kartlegging? *	●	●	●	●	●

Kartlegging: Selvutforskning

Kandidatnr.

Styrker og svakheter ved tjenesten

Styrker:	Eksempel: Flyreise	Svakheter:
Enkel bestilling på nett		Flyplasser er kjedelige
Tax-free		Sikkerhetskontroll tar lang tid
God flymat		Høye priser
Får seft verden		Tar lang tid å få bagasje
Effektiv reisemåte		Må sitte ved siden av fremmede
Spennende		Flyet er ofte forsinket
Får treffe venner og familie		Ingen steder å lade telefonen på flyet
Fin utsikt		

Selvutforskning

	1 - Veldig vanskelig	2 - Vanskelig	3 - OK	4 - Enkel	5 - Veldig enkel
Var metoden vanskelig eller enkel å jobbe med? *	●	●	●	●	●

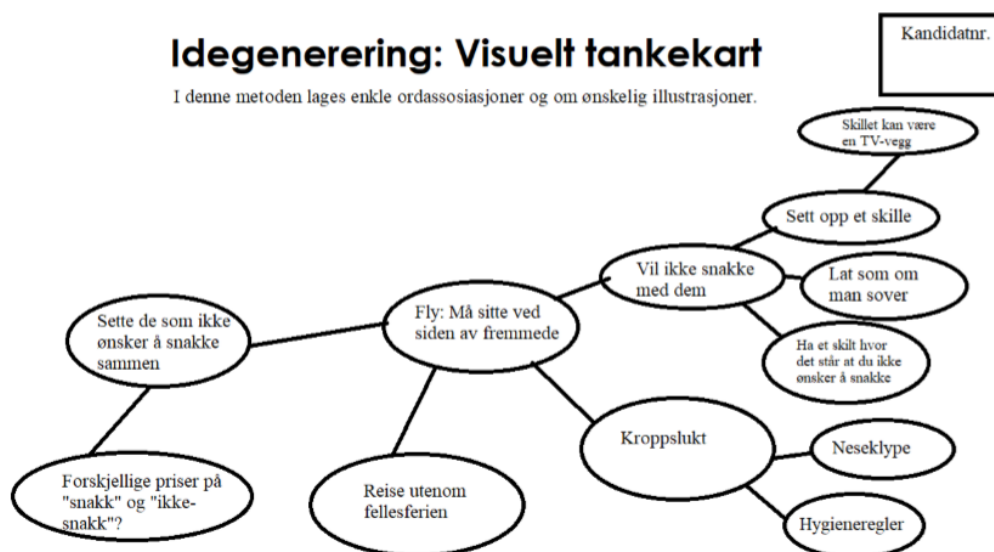
	1 - Ikke interessant	2 - Lite interessant	3 - OK	4 - Interessant	5 - Veldig interessant
Var metoden interessant (gøy) å jobbe med? *	●	●	●	●	●

	1 - Veldig dårlig	2 - Dårlig	3 - OK	4 - Bra	5 - Veldig bra
Hvordan fungerte metoden med tanke på å finne et utgangspunkt for å utvikle ideer? *	●	●	●	●	●

På en skala fra 1 til 5, hvordan opplevde du det var å jobbe med disse metodene for ideutvikling?

Idegenerering: Visuelt tankekart

I denne metoden lages enkle ordassosiasjoner og om ønskelig illustrasjoner.



Visuelt tankekart

	1 - Veldig vanskelig	2 - Vanskelig	3 - OK	4 - Enkel	5 - Veldig enkel
Var metoden vanskelig eller enkel å jobbe med? *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 - Ikke interessant	2 - Lite interessant	3 - OK	4 - Interessant	5 - Veldig interessant
Var metoden interessant (gøy) å jobbe med? *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 - Veldig dårlig	2 - Dårlig	3 - OK	4 - Bra	5 - Veldig bra
Hvordan fungerte metoden med tanke på å finne et utgangspunkt for å utvikle ideer? *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Brainwriting Pool

Kandidatnr.

Her tar man utgangspunkt i en eller flere av punktene fra forrige runde. Først lager man ideer selv, så sender man arket videre slik at neste person kan bygge på din ide.

En ide per ark, som sendes til midten av bordet og kan arbeides videre på av de andre i gruppen

Velge og bestille
mat og
drikke

Man kan få opp anbefalinger fra andre gjester via en app hvor de rangerer det de har spist og drukket fra 1-5 stjerner.

+Appen kan huske hva du har rangert som godt tidligere, og anbefale lignende retter hos andre restauranter

+Appen kan vise bilder som er tatt av andre som har spist retten du ser på.

+Du kan få informasjon om hvor lang tid det tok å lage de ulike rettene

+Appen kan vise hvor sterk maten er, eller om det er noen allergener man må passe seg for

+Du kan bestille mat direkte fra denne appen for å slippe å vente på servitøren

+Hvis du bestiller mat via appen før du kommer til restauranten slipper du å vente på maten

Brainwriting pool

	1 - Veldig vanskelig	2 - Vanskelig	3 - OK	4 - Enkel	5 - Veldig enkel
Var metoden vanskelig eller enkel å jobbe med? *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 - Ikke interessant	2 - Lite interessant	3 - OK	4 - Interessant	5 - Veldig interessant
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 - Ikke interessant	2 - Lite interessant	3 - OK	4 - Interessant	5 - Veldig interessant
Var metoden interessant (gøy) å jobbe med? *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 - Veldig dårlig	2 - Dårlig	3 - OK	4 - Bra	5 - Veldig bra
Hvordan fungerte metoden med tanke på å utvikle ideer? *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

På en skala fra 1 til 5, hvordan opplevde du det var å jobbe med disse metodene for foredling av ideer?

Konseptskrivning

Kandidatur.

I denne fasen skal vi fylle ut følgende områder:

Navn på konseptet Flysperre

Innsikt/grunn bak konseptet Man blir ofte sittende ved siden av noen man ikke vil på en flyreise

Fordelene konseptet gir Den gir privatliv på en flytur, den lukter godt og kan bæres med i håndbagasjen

Strapline/Slagord Om flyturen ikke skal bli verre, bruk flysperre

Konseptskrivning

	1 - Veldig vanskelig	2 - Vanskelig	3 - OK	4 - Enkel	5 - Veldig enkel
Var metoden vanskelig eller enkel å jobbe med? *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 - Ikke interessant	2 - Lite interessant	3 - OK	4 - Interessant	5 - Veldig interessant
Var metoden interessant (gøy) å jobbe med? *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 - Veldig dårlig	2 - Dårlig	3 - OK	4 - Bra	5 - Veldig bra
Hvordan fungerte metoden med tanke på konkretisering av ideer? *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Negativ Brainstorming

Er det noen svakheter eller negative sider med den nye ideen vår? I så fall, hvordan kan vi fikse eller forbedre disse?

Kandidatnr.

Brainwriting Pool

Dette er en metode for å utvikle nye ideer og løsninger på et problem. Den består av å skrive ned ideer og løsninger på et problem i et felles notatbilde. Dette er en metode for å utvikle nye ideer og løsninger på et problem. Den består av å skrive ned ideer og løsninger på et felles notatbilde.

Oppgave

Men kan du opparbeidde nye ideer gjennom å skrive ned ideer og løsninger på et felles notatbilde? Hvis du kommer på noe, skriv det ned i notatbilde.

- Appen kan bruke hva du har rangert som godt tidligere, og så kan du bruke det til å finne nye restauranter.
- Appen kan vite hvilke restauranter som er populære i nærheten av deg.
- Du kan få informasjon om hvor lang tid det tar å legge de ulike rettene.
- Appen kan vite hvor sterk maten er, eller om det er noen allergener man må passe seg for.
- Du kan bestille mat direkte fra denne appen for å slippe å vente på serveren.
- Hvis du bestiller mat via appen for du kommer til restauranten, eller du å vite på maten.

←

Det vil bli mer mobilbruk under middagene.

Løsning:
Appen kan være tidsbegrenset, så man kan kun bruke den i 5 minutter per dag.

Negativ brainstorming

	1 - Veldig vanskelig	2 - Vanskelig	3 - OK	4 - Enkel	5 - Veldig enkel
Var metoden vanskelig eller enkel å jobbe med? *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 - Ikke interessant	2 - Lite interessant	3 - OK	4 - Interessant	5 - Veldig interessant
Var metoden interessant (gøy) å jobbe med? *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 - Veldig dårlig	2 - Dårlig	3 - OK	4 - Bra	5 - Veldig bra
Hvordan fungerte metoden med tanke på konkretisering av ideer? *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Refleksjoner

Har du noen tanker eller refleksjoner rundt workshopen generelt? Det kan være om hva som helst.

Se nylige endringer i Nettskjema (v823_2rc1)

Vedlegg 5 - Intervjuguide

Informasjon til deltaker før intervju starter

Formålet med intervjuet er å få frem hvordan det for en ung bruker av oppleves å delta i en workshop og å jobbe med ulike metoder innenfor ideutvikling. Intervjuene vil ved din godkjenning tas opp på lydopptak og senere bli transkribert. Lydfilene blir sendt gjennom et kryptert dataprogram og vil ikke være tilgjengelige for andre enn oss. Et intervju vil ta anslagsvis 20 minutter. Navnet og kontaktopplysningene dine vil vi erstatte med en kode som lagres på egen navneliste som vil være adskilt fra øvrig data. Prosjektet skal etter planen avsluttes juni 2019. Etter avsluttet prosjekt vil alle opplysninger om deg bli slettet.

De eneste som skal ha tilgang på opplysningene er Ane Mogren (student), Vegard Strand Sæterøy (student) og Marit Engen (veileder).

Intervjuguide

Small talk

Litt «small talk» på begynnelsen for å myke deltakeren opp litt, dette tas ikke opp pga. risiko for personopplysninger.

Bakgrunn (opptak starter her)

1. Har du noe erfaring med ideutvikling, workshops, for eksempel via ungt entreprenørskap eller i skolesammenheng fra før, i så fall hvilke(e) erfaring(er)?

Forventninger og deltakelse på workshop

2. Hvilke forventninger hadde du til workshopen?
 - a. Tenker du det ble slik du hadde forventet, eventuelt hva var annerledes?
3. Når du fikk vite at du skulle utvikle ideer for Sparebank1, hva tenkte du da?
 - a. Hvorfor?
4. Var det noe du gruet eller gledet deg til på forhånd?
 - a. I så fall, var det slik du faktisk opplevde det?
5. Hvordan vil du beskrive det å delta på en ideworkshop?
 - a. Positivt
 - b. Negativt
 - c. Ubehagelig

- d. Ønsket var annerledes? Hva kunne gjort opplevelsen bedre?
- 6. *Følte du deg noen gang usikker i løpet av workshopen?*
 - a. *Eventuelt hvorfor?*
- 7. Hvordan opplevdes det å drive med ideutvikling?
 - a. Utfordringer
 - b. Tanker rundt ideene du kom frem til – hva syns du om ideene

Tema

- 8. Hva synes du om de ulike temaene?
 - a. **SoMe** (Vanskelig, lett, hvorfor?)
 - b. **Sparing** (Vanskelig, lett, hvorfor?)
 - c. **Forsikring** (Vanskelig, lett, hvorfor?)
 - d. **Lån** (Vanskelig, lett, hvorfor?)
- 9. *Var det noen av temaene i workshopen du foretrakk fremfor andre?*
 - a. *Hvilke og hvorfor?*
- 10. *Var det noen av temaene i workshopen du ikke likte?*
 - a. *Hvilke og hvorfor?*
- 11. Var det noen forskjeller på å arbeide med sosiale media kontra banktjenester?

I de siste rundene av workshopen var det en presentasjon fra Sparebank1 som omhandlet lån og forsikring.

- 12. Følte du at det påvirket idearbeidet, på hvilken måte?
- 13. *Følte du at det hjalp deg i ideutviklingen?*
 - a. *Hvorfor/hvorfor ikke?*
- 14. Tror du du hadde klart å komme på med ideer uten presentasjonene?
- 15. Hva var forskjellen på det å jobbe med et tema du kunne mye om kontra lite om, med presentasjon?
 - a. Hvorfor var det slik?
- 16. Hvilken kjennskap til Sparebank1 på forhånd?
- 17. Hvordan føler du at denne kjennskapen din påvirket idearbeidet?

Metode

- 18. Var det noen av metodene i workshopen du foretrakk fremfor andre?
 - a. Hvilke og hvorfor?
- 19. Var det noen av metodene i workshopen du ikke likte?
 - a. Hvilke og hvorfor?

Organisering

- 20. Hvordan opplevde du å jobbe alene?
 - a. Positivt
 - b. Negativt
 - c. Hvorfor?
- 21. Hva synes du om ideene du kom frem til når du jobbet alene?

- a. Hvorfor?
- 22. Hvordan opplevde du å jobbe i grupper?
 - a. Positivt
 - b. Negativt
 - c. Hvorfor?
- 23. Hva synes du om ideene dere kom frem til når du jobbet i grupper?
- 24. Hvordan føler du at du bidro i gruppearbeidet?
 - a. Spesifikke eksempler på bra/dårlig og hvorfor.

Tanker rundt brukerinvolvering

- 25. Har du opplevd at bedrifter spør deg om dine meninger om tjenester eller produkter?
 - a. Hva synes du om det? (da det skjedde)
- 26. Følte du at bedrifter hører på dine innspill?
- 27. Har du noen gang deltatt på uformell brukerinvolvering? Eksempel via sosiale media
 - a. Hvorfor/hvordan?
- 28. Kunne du tenke deg å bli mer involvert i ideutvikling for bedrifter?
Hvis ja, på hvilken måte?
 - a. Hvorfor?
- 29. Hvordan kan bedrifter gjøre det interessant for deg å delta på ideutvikling?
 - a. Bedriftsrepresentanter?
 - b. Hjemme/i bedriften?

Avslutning

- 30. Har du noen tanker eller erfaringer om workshopen du har lyst å dele med oss, som vi ikke har dekket?

Takk for at du stilte opp og var villig til å delta på workshopen og intervju. Det setter vi stor pris på.