

EN **TREP**

RE

NØ Redigeret af

R

Anne Kirketerp og
Linda Greve

SK


AB S

**UNDER
VISNING**

Entreprenørskabsundervisning

Entreprenørskabsundervisning

Redigeret af Anne Kirketerp og Linda Greve

Aarhus Universitetsforlag | 

Entreprenørskabsundervisning

© Forfatterne og Aarhus Universitetsforlag 2011

Omslag: Camilla Jørgensen, Trefold

Bogen er sat med Janson

Ebogsproduktion: Narayana Press

ISBN 978 87 7124 206 5

Aarhus Universitetsforlag

www.unipress.dk

Fax 87 15 38 75

Aarhus

Langelandsgade 177

8200 Aarhus N

København

Tuborgvej 164

2400 København NV

Indhold

<i>Indledning af Linda Greve</i>	
Entreprenørskabsundervisning	7
DEL I	
<i>Jesper Piibl & Kristian Philipsen</i>	
Forskningsbaseret foretagsomhed – synergi eller modsætning?	21
<i>Linda Greve</i>	
Lysende kyllinger – metaforer og dikotomier i entreprenørskabsretorikken	37
<i>Per Blenker & Claus Thrane</i>	
Entreprenørskabsundervisning: rigtigt svar på det forkerte spørgsmål	55
<i>Martin Hansen</i>	
Imagination og emergens	67
<i>Dorthe Christiane Iversen</i>	
Nyt dannelsesideal i kølvandet på entreprenørskabsparadigmet	81
DEL II	
<i>Anne Kirketerp</i>	
Foretagsomhedsdidaktik – Skubmetoden	93
<i>Steffen Korsgaard</i>	
Usikkerhed og ressourcendrevne processer i entreprenørskabsundervisning	113
<i>Claus Thrane & Margrete Bak</i>	
Kan man ville noget, man ikke kan forestille sig?	127

<i>Tine Lynfort Jensen</i>	
Operationen lykkes, hvis studenten overlever	139
<i>Pia Rasmussen</i>	
Brug af WIKI til fremme af lærende fællesskaber	157
<i>Lene Tortzen Bager</i>	
Hjertet i entreprenøriel læring belyst med erfaringer fra Cafemodellen	173
<i>Michael René Kristiansson & Feiwei Kupferberg</i>	
Corporate entrepreneurship-undervisning i felten	185
<i>Marianne Buus & Dorte Refslund Christensen</i>	
Verdensvendthed i undervisning og uddannelse	207
DEL III	
<i>Jeanette Svendsen, Esben Hulgård & Bodil Klausen</i>	
Velfærdsinnovation og tværfaglige netværk	225
<i>Misja Barnow & Merethe Kruse</i>	
Viden med tilpas timing – eller ‘Knowledge on Demand’	243
<i>Jesper Munksgaard</i>	
Velkommen, og lad være med at sætte jer ned	261
<i>Linda Lundgaard Andersen, Lise Bisballe & Lars Hulgård</i>	
Den internationale (undervisnings)arena for socialt entreprenørskab	277
Bidragydere	295

Entreprenørskabsundervisning

Hvad er entreprenørskab, eller hvordan adskiller entreprenørskabsundervisning sig fra anden undervisning? Det gør den ved at træne evnen til at se muligheder og handle på dem samt ved at øge de studerendes evne til at arbejde verdensrettet. Det er det korte svar, som udfoldes på en række forskellige måder i denne antologi.

Antologien er en samling af bidrag om praksis inden for entreprenørskabsundervisningen lige nu. Den er et debatterende, handlingsanvisende og udforskende bidrag til, hvor uddannelse bør være på vej hen i det indeværende tiår. Nærværende artikels formål er at skabe det overblik, der indrammer status for entreprenørskabsundervisningen og viser, hvor vi er, hvor vi har været, og med hvilken metode vi vil bevæge os fremad. For vi har med keynote speaker Heidi Necks ord gennemgået fire paradigmer fra entreprenørskab som noget medfødt, til, at det er en planlægningsaktivitet, til, at det er en kognitiv øvelse, og endelig frem til, hvor hun ser, vi er i dag, nemlig ved entreprenørskab som en metode (Neck & Greene, 2010).

På trods af metodefrihed i det danske uddannelsessystem vil vi med denne antologi vise nogle strømninger og inspirere til en vej ind i en ændret praksis fra transmission af budskaber til emergerende læring gennem handling.

Således er der også noget, denne antologi ikke er. Vi har valgt ikke at gå ind i forretningsmodeller og konkret omsættelse af foretagsomhed til iværksætter. Mange af bidragsyderne arbejder i praksis også med denne del af entreprenørskaben, men antologiens fokus er på, hvad entreprenørskabsmetoden i sin grundessens betyder for didaktik, sprogliggørelse og succeskriterier i undervisningen ved højere læreanstalter i Danmark. Denne indledende artikel behandler først udviklingen hen mod det fjerde paradigme i entreprenørskabsundervisningen, dernæst bringes et overblik over antologiens artikler, og afslutningsvist beskrives de syv essentielle principper for entreprenørskabsundervisning, som var resultatet af National Konference i Entreprenørskabsundervisning 2010, med henblik på at vise hvor dette særlige undervisningsfelt er på vej hen lige nu.

Entreprenørskabsundervisningens nybrud

“There is agreement, at least in theory but not in practice, that entrepreneurship courses should be taught differently from the traditional management courses” (Neck & Greene, 2010:66)

Heidi M. Neck og Patricia G. Greene beskriver i deres artikel (2010) den udvikling, som entreprenørskabsundervisningen har været igennem. De viser fire paradigmer, hvor denne antologi stiller sig klart og tydeligt i det sidste. For at forstå, hvor vi er i dag, og hvordan vi er kommet hertil, er det dog nyttigt at introducere alle fire indgange i entreprenørskabsundervisningen, ligesom det er centralt at holde sig for øje, at paradigmer ikke afløser hinanden, men dog udelukker hinanden. Neck og Greene ser udviklingen af de fire verdener, de tre kendte og den nye, som paradigmatisk og ikke-lineær. Det betyder, at paradigmerne eksisterer sammen og parallelt og ikke afløser hinanden. Således skal de fire verdener ses meget mere som en Kuhnsk paradigmatænkning end som evolution (Kuhn, 1962). Alle fire forestillinger om entreprenørskabsundervisning er at finde på uddannelsesinstitutioner i dag. De fire paradigmer, som de er beskrevet hos Neck og Greene er: 1) Entrepreneur-verdenen, 2) Procesverdenen, 3) Den kognitive verden og 4) Metodeverdenen.

Entrepreneur-verdenen er karakteriseret ved at have et udpræget fokus på entreprenøren og dennes personlige karakteristika. Entreprenøren er superhelt (Neck & Greene, 2010:57) og er kaldet til at arbejde entreprenørielt i verden. I denne verden er det omsonst at undervise i entreprenørskab, fordi de, der allerede har ‘genet’, nok selv skal klare sig, og fordi resten kun vil være et afskin af den ægte vare: “In some sense, our students taught in this world see entrepreneurship as a box in which they either fit or do not” (Neck & Greene, 2010:58).

Procesverdenen fokuserer mere på entreprenørskab som en proces, hvor en række redskaber skal læres til den rette tid. Her er fokus på planlægning og på en kausal tænkning i forståelsen af, hvordan entreprenører får succes: “The proces world in our view is one of prediction. It focuses on a linear process that if followed correctly, will increase the likelihood of succes” (Neck & Green, 2010:60). Denne verden er forretningsplanens og her er en stærk tro på, at fremtiden kan forudsiges. En studerende er citeret for, at jo længere en forretningsplan man laver, desto mere har man tænkt og desto højere karakter skal man have (Neck & Greene, 2010:59).

Den kognitive verden er ca. 15 år gammel og dermed den yngste af de tre kendte verdener. Den kognitive verden åbner spørgsmålet ‘Hvordan tænker man entreprenørielt?’ (Neck & Greene 2010:60). Det flytter fokus fra proces og gener, til hvordan man kan gøre entreprenørskab. Og der er mange veje til at blive en succesfuld entre-

preneur. Her er både tænkningen og handlingen i fokus, og det handler i høj grad om at opøve den fornødne tillid hos de studerende; det, som en række artikler i denne antologi betegner som Self-efficacy (Bandura, 1997) eller handlingstillid (Kirketerp, 2010). Fra et underviserperspektiv handler det derfor om at se og arbejde med beslutningen om at blive entrepreneur: “The cognition world is growing in popularity because it recognizes the importance of the mind and the dynamic approach to learning how to think entrepreneurial” (Neck & Greene, 2010:61).

(4) Den nye verden kalder Neck og Greene “Entrepreneurship as method”. Deres bevæggrund er, at forestillingsverdenen bag entreprenørskab som metode traditionelt er knyttet sammen med en kausal tænkning, hvor mål og midler er kendte. Denne tænkning ønsker de to forfattere at forlade, og de lægger sig her tæt op ad en række andre nutidige entreprenørskabsforskere, fx Saras Sarasvathy, som også i denne antologi har fået taletid i alle artiklerne. Sarasvathy opdeler entreprenørskabstænkning i to, den kausale og den effektuelle, og definerer de to som hhv. en målbåret og middelbåret tilgang til entreprenørskab. Mener man at kunne forudsige målet, er fremtiden forudsigelig og kan planlægges, som i procesverdenen ovenfor. Ser man derimod vejen mod en entreprenøriel handling eller bedrift som en proces, hvor hvert skridt sker på vej mod en vision men ikke et fastlagt mål, og hvor egne kompetencer og sammensætningen af netværk og interesser definerer retning, handler man effektivt. Denne tilgang minder om fjerde verden hos Neck og Greene. Entreprenørskab kan læres og er en metode på linje med andre metoder – en særlig *mind set* at tilgå opgaver og muligheder med. Med et citat fra Quinn og Anding siger de: “We can be in a normal, reactive state or an extraordinary creative state. Anyone can move from where they are now to a more reactive or creative state” (Neck & Grene, 2010:63).

Den fjerde verden af entreprenørskabsundervisning er således en verden, hvor alle kan lære entreprenørskab. Nogle er naturligvis mere disponerede til at agere entreprenørielt end andre, ligesom nogle har mere flair for diskursanalyse eller analyse af statistiske data end andre. Men alle kan lære det i et eller andet omfang. Dette står i radikal modsætning til den første verden, hvor entreprenøren er kaldet til sit entreprenørskab, og ligeledes et opgør med en forståelse af entreprenørskab som ren planlægning i en forudsigelig fremtid. Også i forhold til den kognitive verden er der tale om en radikal nytænkning, fordi entreprenøren ikke alene kan bestemme sig for at ville være entrepreneur eller bearbejdes til kognitivt at forstå sig selv som entrepreneur. Der skal handling bag ordene, og kun ved at handle som en entrepreneur og være reflekteret om denne handling får man den entreprenørielle metode bragt i anvendelse. Som undervisnings- og lærestudier skal vi således gå fra at undervise de studerende i at lave fremskrivninger af, hvad vi på baggrund af fortiden kan sige

om fremtiden, til at skabe fremtiden, mens den opstår, samt se de muligheder, der opstår, og være i stand til at handle på dem.

Det er den fjerde entreprenørskabsverden og dens principper, der udfoldes i denne antologi.

Antologiens artikler

Som beskrevet ovenfor er denne antologi delt i tre. Den første del består af fem teoretiske artikler, som forholder sig debatterende til den udvikling, der er imod entreprenørskabsundervisning som metode. Den anden del beskriver teoretisk funderet praksis, og med otte artikler beskrives her den konkrete anvendelse og implementering af metoder til entreprenørskabsundervisning. Den sidste del består af fire bidrag, der beskriver konkrete afholdte forløb, og denne del tjener således til inspiration for undervisere, der ønsker at forandre deres undervisning i en entreprenøriel retning.

Entreprenørskabsundervisning som metode

De første kritisk-debatterende artikler består af fem bidrag, der forholder sig polemisk til entreprenørskabsundervisningen. De behandler fra hver deres vinkel betydningen af at anse entreprenørskab som metode.

Et væsentligt skisma i entreprenørskabsundervisningen fremkommer i Piihl og Philipsens artikel "Forskningsbaseret foretagsomhed – synergi eller modsætning?". Her skitseres et skisma mellem stringens og relevans – eller skismaet mellem den forskningsbaserede og formidlende tradition og den fremkommende tænkning, hvor handling spiller en større rolle i undervisningen. Piihl og Philipsen beskriver de to tilgange som en falsk dikotomi; foretagsomhed og forskningsbasering er ikke indbyrdes udelukkende, og de skitserer en teoretisk funderet bevægelse mod forskningsbaseret foretagsomhed.

Hver en artikel i denne antologi anvender begreber som entreprenørskab, innovation, iværksætteri, kreativitet, foretagsomhed etc. De anvendes for nogen synonymt, for andre med store forskelle og altid med reference til relevant teoretiske kilder. Det fagredaktionelle lag har alene bidraget med et krav om refleksion over anvendelse af vokabular og en ensretning til stavemåde *entrepreneur* for at fjerne en mængde gule gravemaskiner fra læserens indre blik. Dog har vi valgt danske stavemåder af entreprenørskab og entreprenøriel.

Foruden en rummelighed i, hvordan hver uddannelse, fag og underviser definerer begreberne, hvordan de anvender dem i praksis, og hvilke teoretikere der indrages, er der andre og mindst lige så centrale diskussioner at berøre i relation til entreprenørskabsretorikken eller den tilsvarende diskurs. Mit eget bidrag til denne antologi handler om netop dette fænomen, at vi er i en nytækningsfase af entre-

prenørskaben og derfor skal være på vagt over for at videreføre gamle paradigmers billeder og talemåder. Det forplumrer evnen til at tænke og tale klart om det nye. Gennem tre afsnit argumenterer jeg for, at vi dels skal være opmærksomme på de blinde pletter, der er forbundet med retorikken, særligt i en nybrudsfasen. Vi siger det samme om flere centrale forhold, men mener vi også det samme? Der er desuden en dissonans mellem de billeder, samfundet omtaler om entreprenører med – i pærer, nye skud og klækkeklare æg – og den måde, entreprenørerne tænker billedligt om sig selv på – som ikonoklaster, forældre og opdagelsesrejsende. Vi underviser i en ikke-kausal tilgang til verden, men anvender stærkt kausale vækstmetaforer for dem, vi arbejder med. Endelig berører jeg de falske dikotomier, som også er til stede i Jesper Piibl og Kristian Philipsens artikel, hvor faglighed og foretagsomhed samt entreprenøren som født og skabt bliver modsætninger, hvor de med større gavn kunne være to dimensioner i et koordinatsystem.

Det er således ikke til diskussion, hvorvidt foretagsomheden eller entreprenørskaben skal forblive i de videregående uddannelser. Denne tvivl er heller ikke til stede hos Per Blenker og Claus Thrane, der med artiklen ‘Entreprenørskabsundervisning: rigtigt svar på det forkerte spørgsmål’ polemisk problematiserer den form for læring, der har været gældende på uddannelsesinstitutionerne hidtil, og som for en stor dels vedkommende fortsat dominerer, nemlig den transmitterende tilgang. Det forkerte spørgsmål, de to forfattere ser, er således ikke rettet mod, hvorvidt vi skal indføre foretagsomhedsdidaktik, men mod, at motivationen for indførelsen af denne tilgang er forkert – entreprenørskab indføres i policy-papirer og i curriculum med henblik på at skabe vækst for samfundet, mens det faktisk burde indføres for de studerendes, undervisernes og uddannelsesinstitutionernes egen skyld, og med de eksisterende normer og tænkemåder som indsats burde man undervise i at se muligheder og handle på dem for et bedre samfund, som ikke kan forudsiges derfra, hvor vi står nu.

Den næste artikel, der behandler entreprenørskabsundervisningens mere generiske udfordringer og tænkemåder, er Martin Hansens “Imagination og emergens”. Som titlen antyder, ser Hansen to nye principper bryde frem i entreprenørskabs-tænkningen og -undervisningen: 1) imagination eller evnen til at forestille sig fremtiden, som udfoldes mere i Claus Thrane og Merete Baks artikel “Kan man ville noget, man ikke kan forestille sig”, og 2) emergens i forstanden, at verden skabes ud af nybrud frem for som en logisk følge af forudgående handlinger. Hansen opfordrer til, at disse nye begreber indtænkes i didaktik og uddannelsesudvikling i en bevægelse væk fra den kausale undervisning.

Dorthe Christiane Iversen beskriver i sin artikel “Nyt dannelsesideal i kølvandet på entreprenørskabsparadigmet” denne nye tilgangs indtog i professionsuddannelserne. Med udgangspunkt i regeringens policy-dokumenter beskrives, hvordan

tilgangen til didaktik og formålet med uddannelse ændres radikalt med det nye fokus på entreprenørskab som kompetence. Iversen er bekymret for, om entreprenørskaben skaber en ny eksklusion både blandt studerende og blandt undervisere, for hvem de entreprenørielle kompetencer ikke virker så naturlige som normerne i det paradigme, vi forlader. Vi går fra en diskurs, hvor viden er noget, man får, til, at viden er noget, man anvender, og endelig til den tredje diskurs, hvor viden er noget, man skaber. Iversen ser, at vi står i et vadedsted mellem disse diskurser. En identificering af ændringer, som hun deler med Heidi M. Neck og Patricia G. Greene, Saras Sarasvathy (2008), C. Otto Scharmer (2007), Adam Kahane (2007) og en række andre førende forskere, men som her er sat ind i en dansk kontekst.

Anvendt entreprenørskabsundervisning

Den anden kategori af artikler tager udgangspunkt i teoretiske overvejelser, men krydres med praksisfortællinger til at sætte teori og praksis i forbindelse med hinanden.

Således indeholder kategorien otte artikler, der beskæftiger sig med netop det nybrud, det er at se entreprenørskabsundervisning som metode og som noget, man kan undervises i. Det er den holdning, som Neck og Greene fremstiller, og som Neck ligeledes fremlagde i sin *keynote* ved National Conference i Entrepreneurskabsundervisning i 2010. Nybruddet er således ikke alene en forskningsbetragtning, men også en praksisbetragtning, med alt hvad den indeholder af problemer, barrierer og overskridelse.

Denne metode for entreprenørskabsundervisning vil ifølge Neck og Greene gøre op med traditionel undervisning: “Teaching entrepreneurship as a method requires going beyond understanding, knowing and talking; it requires using, applying and action. Entrepreneurship requires practice” (Neck & Greene, 2010:61).

Indførelsen af en foretagsomhedsdidaktik som metode og som nyt paradigme kræver implicit et opgør med de didaktikker, vi hidtil har arbejdet med. Hvis vi alene udbygger og bygger ovenpå, risikerer vi at tage uhensigtsmæssige mønstre med fra tidligere. Så et paradigmeskifte fordrer en fundamental ændring i den grundlæggende tilgang. En ændring, der, hvis man skal tro denne antologis forfattere, går gennem teori, handling og refleksion.

Kirketerp forsvarede som den første i Danmark sin ph.d. i entreprenørskabsdidaktik i 2010. Der er en blomstrende interesse for feltet også uden for de traditionelle miljøer som økonomi og handelshøjskolefag. Mødet med andre fagligheder end de traditionelt mere kausalt tænkende videnskaber er i disse år med til at ny- og omtænke hele feltet.

Kirketerp beskriver her sin Skub-metode, som også omtales i en række andre bidrag i antologien (Kirketerp, 2010). Skub-metoden er en metode til at sikre både

krav om handling og krav om refleksion. Kirketerp skitserer og udfolder syv strategier, som hendes forskning viser vil øge de studerendes evne til at omsætte deres faglige viden til værdi for andre. Netop viden og værdi indgår i Kirketerps definition af foretagsomhedsbegrebet: “En persons evne til at omsætte tanker til forandrende handlinger, der har værdi for andre”. Kirketerp argumenterer således for, at hele forløbet omkring at undervise med entreprenørskab og foretagsomhed som didaktik skal nytænkes, inklusive eksamensformen, som skal fokusere mere på refleksion over handling end den mere traditionelle opgave om, hvad man ville have gjort, hvis den opstillede case havde været sandhed. Det er med andre ord centralt, at de studerende oplever egentlige møder med en virkelighed, de kan forandre med deres handling i undervisningen, og reflekterer over disse møder og de handlinger, de skal foretage – således er evnen til at se muligheder og anomalier central for foretagsomhedsdidaktikken, men ikke fyldestgørende, hvis vi reelt skal øge mængden af foretagsomhedsmindede studerende. For så skal de også handle konkret og verdensrettet på de muligheder, de ser.

Kravet om handling som kompetence hos studerende behandles yderligere hos Steffen Korsgaard i artiklen “Usikkerhed og ressourcedrevne processer i entreprenørskabsundervisningen”. Korsgaard udfolder det entreprenørielle handlingsbegreb som en generel handlekompetence og lader dermed begrebet fjerne sig fra en ren vækst- og markedsdiskurs mod en værdiskabelse i både sociale, miljømæssige og kulturelle sfærer. Her behandles usikkerhed og risiko som elementer, der er nødvendige for at forblive i et entreprenørielt handlingsfelt og midlerne som styrende for, hvor målet skal være. Sarasvathys teorier inddrages her med fokus på netop effektiv logik og modet til at lade sine ideer og koncepter udfordre af dem, der ønsker at tage part i projektet som *self selected stakeholders*. Den store ulempe ved denne tilgang er naturligvis, at man må give køb på fremtiden som noget, der kan forudsiges. Men netop dette offer er nødvendigt for at uddanne og udvikle entreprenante individer. Korsgaard beskriver på denne baggrund, hvordan entreprenørskabsundervisningen ikke skal være *for* entreprenører, men *gennem* entreprenørskab med udgangspunkt i en ressourcetilgang og med vægt på håndtering af usikkerhed.

Thrane og Bak beskriver den del af processen, der handler om refleksion. De tager refleksionen i brug for at se ud over det enkelte forløb og spørger, om man kan ville noget, man ikke kan forestille sig. De giver dels en teoretisk forståelse for, hvorfor og hvordan imagination virker på den menneskelige hjerne og giver desuden en konkret øvelse, der kan afprøves i ethvert forløb og dermed er nem at gøre sig egne erfaringer med. Thrane og Baks pointe er, at de studerende, der ikke havde forestillet sig en entreprenant karrierevej kan åbne for denne mulighed ved at gennemgå en faciliteret forestillingsøvelse og dermed mærke på egen krop, hvordan det føles at