



FETA-modellen som pædagogisk platform til at få innovation og entreprenørskab ind i undervisningen

Innovation og entreprenørskab bør blive en naturlig del af undervisningen på alle studieretninger. Derfor har vi udviklet FETA-modellen, der er en pædagogisk-didaktisk platform til at fremme en entreprenøriel kultur og gøre de studerende mere foretagsomme.

Af adjunkt Rikki Tholstrup Jørgensen, chefkonsulent Lasse Karlberg og lektor Jesper Nørskov.

I 2013 blev Erhvervsakademi Aarhus kåret som Danmarks mest entreprenante uddannelsesinstitution. Det er ingen tilfældighed. Længe inden innovation og entreprenørskab blev skrevet ind i de nationale undervisningsstrategier, arbejdede en gruppe undervisere (deriblandt os) fra Erhvervsakademi Aarhus nemlig med at øge de studerendes fokus og kvalifikationer inden for netop dette felt. Resultatet er en lang liste af succesfulde start ups og en 'Wall of Fame' fuld af priser fra landsdækkende og internationale iværksætterkonkurrencer i et omfang, som ingen anden institution på vores niveau har kunnet præstere. Nu skal erhvervsakademiets knowhow inden for entreprenørskabsundervisning eksporteres til Polen og udbredes til kolleger. På de følgende sider sætter vi ord på nogle af de værdier og pædagogiske greb, der ligger bag vores pædagogiske praksis, som vi har valgt at kalde FETA-modellen. Vores håb er, at modellen kan give inspiration til pædagogiske overvejelser og metoder, der får de studerende til at omsætte teorierne til handling – ikke bare inden for entreprenørskab, men inden for alle studieretninger.

Entreprenørskab kan læres

I samfundet er der en stigende efterspørgsel på unge med et innovativt og entreprenørielt mindset. Unge, der får gode ideer hver for sig eller sammen med andre. Unge, der tør handle på deres ideer. Unge, der kan arbejde som intraprenører i etablerede virksomheder og institutioner eller i egen virksomhed. Derfor er der i høj grad brug for pædagogik og undervisningsmetoder, der understøtter dette behov og giver de studerende de bedste mulige vilkår på arbejdsmarkedet og styrker deres handlekraft. Denne kompetence er nemlig afgørende for at klare sig i konkurrencen.

Først og fremmest definerer vi entreprenør som noget, man kan lære – og altså ikke noget, man er født til at blive. Hvor entreprenørskab tidligere blev opfattet som en blød og nærmest spontan eller naturlig kompetence, forstår vi entreprenørskab som en hård værdi eller kompetence, der kan måles og evalueres.

Hos os er entreprenørskab ikke noget vi siger – det er noget, vi gør. Vi opfatter entreprenørskab som en positiv handling, som ikke kun begrænser sig til den snævre definition, der munder ud i at starte egen virksomhed. Det handler om at anspore de studerende til at være innovative og initiativrige, og gøre dem i stand til at opdage nye behov og skabe ny og bedre værdi. Med det mener vi, at de studerende formår at bringe deres egne og andres faglige kompetencer i spil og forfølge visioner, mål og muligheder.

Det pædagogiske projekt er bredere end bare at skabe flere cvr-numre og forretningsfolk. Entreprenørskab er en 'hat', et



tankesæt eller en mentalitet, som gør os i stand til at handle. Formålet med undervisningen er at øge de studerendes initiativrigdom og foretagsomhed samt vække deres faglige og personlige nysgerrighed og undren. Med afsæt i de studerendes faglige nysgerrighed og personlige kompetencer, arbejder de med entreprenørielle muligheder, hvor fokus rettes mod skabelsen af fx nye produkter eller måder at organisere sig eller agere på.

At vi med denne model og undervisningsform har fat i noget af det rigtige, bekræftes også af tidligere studerende.

”Underviserne er fantastisk gode til at støtte en og stille de rigtige spørgsmål, mens man bygger sit firma op. Jeg kom med en handelsskolebaggrund, men det var først på erhvervsakademiet, at teorierne satte sig rigtig fast, og jeg udviklede mine evner til at handle på min idé,” siger Stig Bloch Milfeldt, tidligere studerende på markedsføringsøkonomuddannelsens særlige iværksætterlinje og i dag administrerende direktør for firmaet Mensa Heating, der producerer terrassevarmere til hele verden.

”Hvis man ikke har iværksætterånden, når man starter på uddannelsen, så får man den i den grad undervejs,” siger Morten Trads, tidligere studerende på professionsbacheloruddannelsen i innovation og entrepreneurship.

”Med en gennemgående ud af boksen-tankegang og undervisning formår underviserne at ændre mindsettet hos de studerende fra at være problemkonstaterende til problemløsende,” lyder det fra en anden tidligere iværksætter-markedsføringsøkonomstuderende og nu succesfuld erhvervskvinde, Solveig Eike.

Entreprenørskabspædagogik adskiller sig fra andre former for undervisningspædagogikker ved at være mere handlingsorienteret. Vi skal sørge for, at teorier og tanker omsættes til handling. Handling og transfer-begrebet står derfor centralt i FETA-modellen.

Den opfattelse deler Anne Kirketerp og Steffen Korsgaard, der forsker i iværkskab som undervisningsfaglighed.

”Pointen er, at vi godt kan have mange gode ideer, men uden handling eller at nogen foretager sig noget er det intet entrepreneurship, intet bliver sat i værk. Det er transformationen fra at have en god ide, til at kunne udføre den, der er kernen i entrepreneurship”.

Vi skelner mellem det at være innovativ og iværksætter. At være innovativ er at kunne spotte ideer. At være iværksætter er at være i stand til at føre ideerne ud i livet. Det første er en kreativ proces. Det sidste er en social proces.

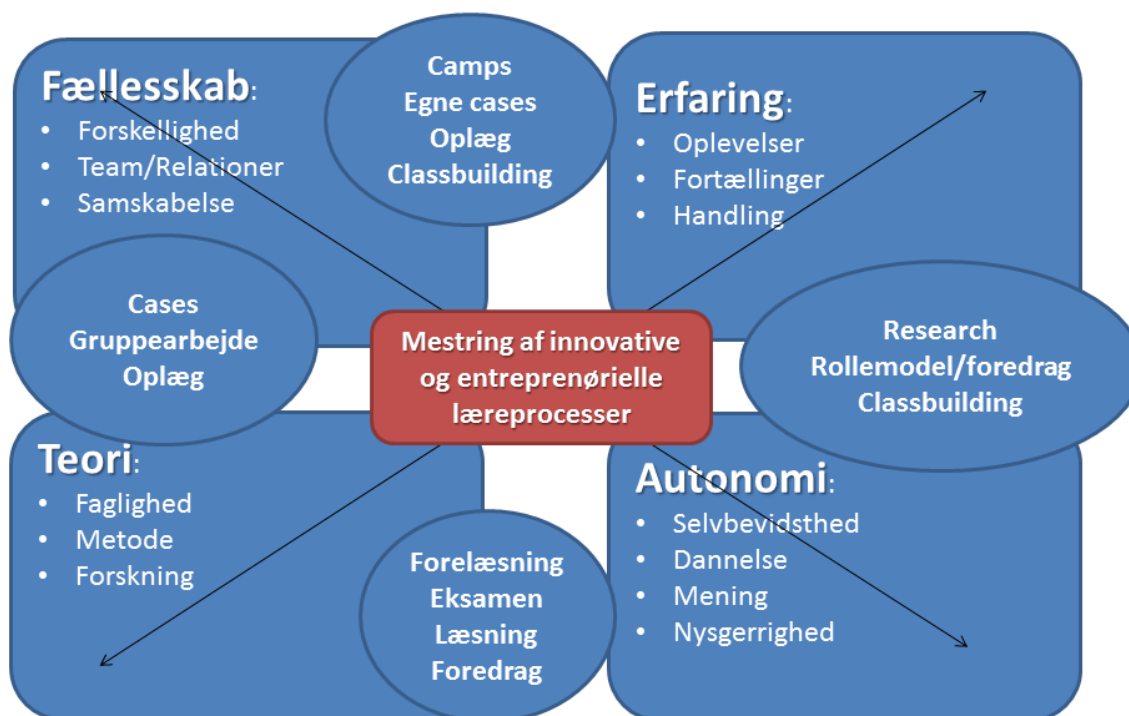
Handlingstillid et centralt element i FETA-modellen

Vores model er inspireret af socialpsykologen Albert Bandura. Han har i bogen "Self-efficacy; The Exercise of Control" fra 1997 beskrevet begrebet self-efficacy. Bandura definerer self-efficacy som personers tro på eller tillid til deres egen evne til at præstere. Personer med en udpræget tiltro til egne evner, opfatter vanskelige opgaver som udfordringer, der skal tages op, snarere end som trusler, der skal undgås. Sådanne personer har en tendens til at opstille udfordrende mål for sig selv og gøre sig umage for at opfylde dem. Med en sådan holdning anstrenger man sig mere og er mere ambitiøs end personer, der tvivler på egne evner. Tvivlere giver lettere op over for en opgave og kan ikke klare den samme mængde modgang. Fejl vil af personer med lavt self-efficacy blive opfattet som dårlige evner, hvorimod personer med høj self-efficacy opfatter fejl som utilstrækkelig indsats. At eksperimentere, og dermed også indimellem fejle, er en central del af enhver kreativ og iværksætterlig proces. At tro på sig selv og sine evner er derfor essentielt, hvis man skal være både innovativ og iværksætter. For undervisere gælder det derfor om at øge de studerendes handlingstillid. Netop det aspekt tager FETA-modellen også hånd om.

Den pædagogiske model og metode

FETA-modellen bygger på en antagelse om, at mennesker kan lære at blive mere foretagsomme og handlingsorienterede, samtidig med at de lærer den teori og de metoder, som står i bekendtgørelser og studieordninger. Det handler om at give de studerende et (ud)dannelsesgrundlag, hvor det at iværksætte, innovere og tænke kreativt er intuitivt og en naturlig tilgang og arbejdsmetode, som de kan bruge inden for deres øvrige fagområder. Fagligt entreprenørskab handler om at kunne bruge sin faglighed og fagene til at sætte noget nyt i værk.

Det er også vigtigt, at de studerende lærer elementer fra flere fag på én gang ved at tænke projekter og undervisning lidt anderledes. Det skal understøttes af den pædagogik eller tilgang, som vi tilrettelægger undervisningen ud fra. Her tænker vi ikke på traditionelle tværfaglige projekter, hvor skillelinjerne mellem fagene er forholdsvis tydelig, men på projekter, hvor de unge selv skal finde værktøjer fra de forskellige fag frem. Med andre ord er undervisernes rolle derfor at sætte rammerne for, at dette kan finde sted og facilitere disse subjektorienterede læreprocesser. Som det fremgår af nedenstående figur, har FETA-modellen fire, centrale dimensioner: Fællesskab, erfaring, teori og autonomi. Modellen arbejder i spændingsfeltet mellem autonomi og fællesskab. Til hver tematik knytter sig tre til fire pædagogiske målsætninger. For at skabe entreprenante og innovative studerende, er det nødvendigt, at alle fire dimensioner/fokusområder er til stede i undervisningen. De kan ikke stå alene, men skal ses i samspil med hinanden. Teorierne og redskaberne (didaktikken) til at nå de pædagogiske målsætninger kan kombineres, forstærke hinanden eller anvendes hver for sig for at få mere entreprenørskab og foretagsomhed ind i undervisningen. På de følgende sider fortæller vi om de fire dimensioner og deres underdimensioner (se figur herunder).





F for fællesskab

Fællesskabet som læringsarena er super centralt for os. Som det ses af ovennævnte figur arbejder vi arbejder med forskellighed, team/relationer og samskabelse som nøglebegreber, når vi taler om fællesskab^{iv}.

Muligheder skabes i dynamiske sociale interaktioner. I modsætning til den mere traditionelle tavle-undervisning og underviser-til-elev-tilgang, inddrager denne model i høj grad de studerende. De studerende skal så at sige føre an, mens underviseren indtager en mere rådgivende og faciliterende rolle. Målet er at skabe et læringsmiljø, der fremmer engagement og foretagsomhed. Læringsprocessen foregår kollektivt og i samspil med andre - og med den studerende som aktivt handlende.

Innovation opstår i krydsfeltet mellem fagligheder og forskellighed. Det er et grundprincip, at der arbejdes på tværs fagligt. Amerikaneren Frans Johansson har i sin bestsellerbog *Medici Effekten* beskrevet, hvad der sker i krydsfeltet mellem forskellige fagområder. Når ideer fra forskellige fagområder og kulturer mødes og støder sammen, kan der antændes en eksplosion af ekstraordinære, nye opdagelser, mener han.

”Forskellighed driver innovation frem. Når du rækker ud og prøver at samarbejde med andre med forskellige kulturelle baggrunde, synspunkter, fagområder eller firmaer, øger du chancen for at få en gennembrydende idé^v”.

E for erfaring

Fortæl mig og jeg glemmer. Vis mig og jeg husker. Lad mig opleve og jeg forstår. Nogenlunde sådan formulerede filosofen Søren Kierkegaard det for mange år siden. Citatet holder stadig. Én ting er at lære noget fra en bog, noget andet er selv at opleve. Netop derfor er erfaring et af vores pædagogiske mål og den anden centrale tematik i FETA-modellen.

Vi tror på den erfaringsbaserede læring og er inspireret af Kolbs Læringsmodel. Amerikaneren David A. Kolb inddelte de processer, der ligger til grund for læring, i fire felter: Erfaring, eftertænksomhed, begrebsdannelse og eksperiment. Ifølge Kolb opnår man erfaring ved at få en konkret oplevelse. Derefter reflekterer man over sine observationer og prøver at forstå. I tredje fase forsøger man at skabe en teori på baggrund af ens konkrete erfaringer. Teori i sig selv har ingen værdi. Det er først i mødet med praksis og virkelighed, at teorien bundfældes og forankres. Derfor gør vi i vores undervisning meget ud af at få ’hands on’ og skabe læring i øjenhøjde. Vi prøver at iscenesætte de studerendes egne erfaringer. De lærer ikke før de selv beretter og reflekterer over deres handlinger eller oplevelser. For at understøtte med personlig erfaring, sætter vi rollemodeller og foredrag på skemaet. Vores erfaring er, at ’storytelling’ og narrativ pædagogik er et vigtigt redskab til at øge indlæringen. Man husker fortællinger bedre end fakta og har lettere ved at forstå noget, der gøres konkret via en fortælling og dens personer. Handling, foredrag, research, camps og oplevelser er med til at gøre undervisningen vedkommende og nærværende. Her er Banduras teori om self-efficacy, altså tilliden til egen præstationsevne, igen central.

Ifølge faglig leder på Center for Entreprenørskab og Innovation ved Aarhus Universitet Anne Kirketerp, er netop det at omsætte sin viden til succesoplevelser med til at skabe foretagsomhed. De studerende skal skubbes fra teori til handling og lære at reflektere over, hvad de gjorde.

”Vores viden øges, mens vi handler, når vi springer ud i det og ’tager den derfra’. Når næste mål kan ses, forekommer konkret og opnåeligt, øges tilliden til succes og dermed handlekraften,” siger hun^{vi}.

De studerendes egne projekter og erfaringsindsamling spiller derfor en stor rolle i entreprenørskabspædagogikken.



T for teori

Uanset, om man læser til finansøkonom, jordbrugsteknolog eller professionsbachelor i innovation og entrepreneurship, skal man naturligvis præsenteres for de nyeste tendenser eller forskning inden for det pågældende fagområde. Teorien er vigtig at have med sig. Entreprenørskab som forskningsfelt er stadig et relativt nyt fænomen. Men der eksisterer en masse fase- og procesbeskrivelser omkring iværksætterfaget, eksempelvis om hvordan man idéudvikler og udvikler forretningsplaner eller opnår kreativitet. Phd-studerende Kåre Moberg fra CBS og Fonden for Entreprenørskab har undersøgt og påvist, at træning i forretningsplaner ikke gør studerende mere entreprenørielle. Det gør til gengæld collaborative processer^{vii}.

For at sikre, at den studerende bliver teoretisk velforankret, bruger vi forelæsning, læsning, foredrag, caseopgaver, gruppearbejde, oplæg og eksamen. Her adskiller vores didaktik sig ikke nævneværdigt fra andre undervisningsmetoder.

A for autonomi

Autonomi er centralt for entreprenørielle mennesker. Derfor er det centralt at skabe et uddannelses- og arbejdsmiljø, der giver mulighed for autonomi, som er den sidste af de fire dimensioner i FETA-modellen.

Autonomi er forbundet med selvbevidsthed, at være klar over, hvilke mål og drømme man har, og at kunne handle i overensstemmelse med dem^{viii}.

Man siger, det er bedre at have en fugl i hånden end ti på taget. Hvis vi uddanner vores studerende til at være bevidste om deres styrker, svagheder og gør dem kloge på sig selv, så vil de også have lettere ved at opnå succes i samarbejdet med andre. To mindre intelligente personer kan nå dobbelt så langt som én meget intelligent person, hvis de to mindre intelligente komplimenterer hinanden og er bevidste om deres minusser og plusser, kender deres venner og ved, hvordan de aktivt bruger deres netværk.

“Learn to fail or you will fail to learn,” lyder et ordsprog. For os er det vigtigt, at de studerende opbygger modet til at fejle. Derfor fokuserer vi i vores undervisning på, at man lærer af sine fejl.

Dannelsesbegrebet indgår også som et grundlæggende princip i vores pædagogiske praksis. De studerende skal være ordentlige mennesker, kunne gebærde sig og indgå i fællesskab med andre. Derfor forsøger vi altid at skabe en kultur^{ix} i klassen, hvor de studerende har et ansvar over for hinanden.

Ifølge idéhistoriker og ph.d. Lars Geer Hammershøj^x er der i kraft af vores radikale selvrealisering ikke længere et alment dannelsesideal. Nu hedder det selvdannelse. Det er vi enige i. Som undervisere har vi derfor en pligt til at tage lederskab og tilbyde vores studerende pejlemærker i form af retningslinjer, forberedelse til livet efter studiet og samfundets grundlæggende værdier. Den slags kræver dannelse. I vores optik betyder det en forståelse for fællesskabet og respekt for andre mennesker. De unge skal altså på én og samme tid være i stand til at udfordre gruppetænkningen og kunne klappe i og gøre det, der bliver sagt. En entreprenøriel dannelse er vores bud på tidens almene dannelsesideal.

FETA-model til Polen

Vores undervisningspraksis har allerede vundet gehør ude i verden. Snart skal to af akademiets undervisere til Polen for at undervise entreprenørskabsundervisere derovre. Det er vores håb, at FETA-modellen også kan inspirere kolleger herhjemme.

Uddannelse i innovation og entreprenørskab bør blive en del af erhvervsakademiets dna, fordi det opbygger gejst og

motivation hos de studerende, ruster dem til arbejdsmarkedet og til at få indflydelse på eget og andres liv. Entreprenante og innovative unge er en vigtig komponent i vejen til løsning af Danmarks samfundsmæssige udfordringer. Derfor er der behov for at integrere innovation og entreprenørskab i uddannelsesplanerne på alle niveauer.

Det handler ikke bare om kompetencer, men også om værdier. Derfor er dette i høj grad også et bud på en dannelsestænkning.

Vi håber, at FETA-modellen kan bidrage til dette mål og om ikke andet puste liv i en debat omkring vigtigheden i at oparbejde en intreprenøriel ånd hos de studerende.

Billedtekst1: Hvilke pædagogiske principper og værktøjer er do's and don't's i entreprenørskabsundervisning? På Danmarks mest entreprenante uddannelsesinstitution har adjunkt Rikki Tholstrup Jørgensen, chefkonsulent Lasse Karlberg og lektor Jesper Nørskov opsummeret mange års undervisningserfaring og udviklet FETA-modellen, hvor fællesskab, erfaring, teori og autonomi er i fokus.

Billedtekst2: I FETA-modellen inddrages den studerende aktivt og virkeligheden drages ind i klasselokalet. Modellen er inspireret af den kendte canadiske professor Albert Banduras begreber om self-efficacy^{xi} og vigtigheden i at lære den studerende at tro på egne evner.

ⁱ Transfer: kompetence i en professionel sammenhæng af Bjarne Wahlgren og Vibe Aarkrog, Institut for Uddannelse og Pædagogik (DPU) - Didaktik, Aarhus Universitetsforlag, 2012.

ⁱⁱ Hvordan man skaber foretagsomme entreprenører: SKUB metoden og effectuation logik af Anne Kirketerp og Steffen Korsgaard i Ledelse & Erhvervsøkonomi, februar 2007, side 95.

ⁱⁱⁱ Self-efficacy af Albert Bandura, Stanford University, USA, Kognition & Pædagogik, nr. 83, marts 2012, 22. årgang.

^{iv} John Dewey: Learning by Dewey, Gyldendal Uddannelse, 2000.

^v The Medici Effect, Harvard Business School Press, 2004.

^{vi} Foretagsomhedsdidaktik – Skubmetoden af Anne Linstad Kirketerp, Aarhus Entrepreneurship Centre, Aarhus Universitet.

^{vii} Effektmåling af entreprenørskabsundervisning i Danmark, Fonden for Entreprenørskab – Young Enterprise, 2011.

^{viii} Autonomi som vejledende mål for entreprenørskabsundervisning af Marco van Gelderen, Massey University, New Zealand, Kognition & Pædagogik, nr. 83, Marts 2012, 22. årgang.

^{ix} Mentale systemers økologi af Gregory Bateson, København 2005.

^x Dannelse i uddannelsessystemet af Lars Geer Hammershøj, Institut for Uddannelse og Pædagogik (DPU), Forskningsprogrammet Pædagogisk Samtidsdiagnostik, marts 2013.

^{xi} Self-efficacy defineres af psykolog Albert Bandura som personers tro på deres egen evne til at præstere. Personer med en udpræget tiltro til egne evner opfatter vanskelige opgaver som udfordringer og sådanne personer har en tendens til at opstille udfordrende mål for sig selv og gøre sig umage for at opfylde dem.