

Innovation som demokratisk spor i projektarbejdet

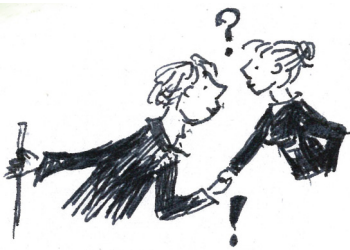
Christine Revsbech & Monika Fæster

Gruppearbejde, projektarbejde eller problemorienteret akademisk skrivning. Studerendes selvstændige projekter står centralt i udfoldelsen af Roskilde Universitets didaktik. Projektarbejde er en væsentlig del af de studerendes uddannelsesforløb og en del af RUC studerendes habitus, hvilket tydeliggøres når nogle af de første spørgsmål studerende får fra medstuderende er: Hvad skriver du om?



Ser man på gruppeprocessen som en rejse, så er projektarbejde alt andet end en komfortabel køretur med en GPS, der sikkert, og uden involvering fra chaufføren, viser vej til destinationen. Projektarbejde er en køretur, hvor man (op)finder vejen mens man kører, alt imens man læser kortet, orienterer sig, diskuterer med medpassagerne og skiftes til at tage rattet for at nå målet indenfor rammen af en stram tidsfrist.

Men, samtidig med at projektarbejde og gruppeprocesser er udfordrende, så har projektarbejde en styrke ved at modne de studerende, forbedre den studerende i kritisk tænkning samt give de studerende mulighed for at afprøve teoretisk opstillede problemstillinger i en praktisk kontekst. Der er ligeledes et væsentligt kompetence aspekt i projektarbejdet, når studerende tager udfordringer op og handler selvstændigt på disse for at gennemføre et projekt. Derudover rummer gruppearbejde demokratiske læreprocesser i forhold til forhandling og udvælgelse af ideer, der kan beskrives i form af åben og lukket innovation.



Innovation: Fra ti ideer i hovedet til et projekt i hånden

Helt overordnet defineres innovation som ideer, der 'virker'. Dvs. det er ikke nok med den gode ide, for at en ide kan være en innovation, skal ideen virkeliggøres. F.eks. skal

en projektgruppe kunne implementere en given ide til en problemstilling, der igen skal munde ud i et konkret projekt. Innovation er således beskrivelsen af den ideudviklingsproces, der omformer gruppens ideer til et konkret projekt. Definitionen af innovation kan dermed formuleres således (Mulgan & Albury, 2003: 3):

... new ideas that work. To be more precise: Successful innovation is the creation and implementation of new processes, products, services and methods of delivery which result in significant improvements in outcomes efficiency, effectiveness or quality.

Men det, der driver processen frem mod det færdige resultat i form af et projekt, er de studerendes evne til at bringe nye ideer på bordet, udelukke bestemte ideer og handle på de ideer, der udvælges. I den henseende er ideudvælgelsesprocessen en vigtig del af projektarbejdet.

Ideudvælgelse med inspiration i lukket innovation

Lukket innovation er bedre kendt under betegnelsen patentdreven innovation (Chesbrough, 2003; Chesbrough, Vanhaverbeke & West, 2008; von Hippel 2005; Van de Ven et al., 1999). Patentdreven innovation er baseret på at de bedste ideer, skabes i lukkede netværk af eksperter og at ideer ikke deles bredt, men derimod er forbeholdt en snæver kreds af interessenter.

Henry Chesbrough beskriver hvordan den lukkede innovation har været dominerende særligt indenfor store etablerede virksomheder (Chesbrough, 2003: 21):

The closed innovation paradigm and its associated mind-set toward organizing industrial R&D [research and development] has led many important achievements and many commercial successes... Indeed it is the model used by major U.S. cooperations to run their labs for most of the twentieth century. The past success of the Closed Innovation paradigm accounts for its persistence in the face of the changing landscape of knowledge... However, the paradigm is increasingly at odds with the knowledge landscape at the beginning of the twenty-first century.

Den patentdrevne innovation anser læring indenfor ideudvikling som et rum, der bør kontrolleres for det bedste out-put, f.eks. i form af curriculum baseret kateder undervisning. I denne læringsoptik er ideudvikling og kreativitet en linær proces, der kan

måles, vurderes og eksakt beskrives således at det forventede output opnåes (Chesbrough, Vanhaverbeke & West, 2008: 2). Dette kendetegner i høj grad innovationsmodeller for R&D afdelinger (research and development) (Darsøe 2011: 67-72; Bason, 2007). Fordi den lukkede innovation baserer dens vidensfundament på eksperter, er dette ligeledes en tilgang med en top-down styret approach. Den lukkede innovation kan i forbindelse med projektarbejde beskrives som den fase, hvor f.eks. vejleder tager styringen og spørger ind til en realiserbar struktur og ramme for projektet gennem hans/hendes faglige viden. Den lukkede innovation i forhold til projektarbejde må vurderes således at der er en balance mellem graden af fagligt input og de studerendes muligheder for at følge op på egne ideer og ønsker med projektet. I projektarbejdet kan den lukkede innovation således ikke erstatte den åbne innovation, men må derimod understøtte den åbne innovation, således at de studerendes ideer kan udfoldes indenfor rammerne af et konkretiserbart projekt.

Ideudvælgelse med inspiration i åben Innovation

Åben innovation kaldes også for demokratisk innovation. I modsætning til den lukkede innovation genereres ideer i den åbne innovationsproces, både ved at gruppen lader sig inspirere af hinanden og af vejleder. Demokratisk innovation er baseret på vidensdeling i bottom-up drevne netværk, dvs. det forhold at alle har en lige stemme i ideudviklingen og at alle bør have adgang til ideen, også aktører udenfor netværket. Der er således tale om en inkluderende tilgang til innovation, hvor udefrakommende stemmer ikke anses som et 'forstyrrende' element. Åben innovation er således et opgør med en management baseret tilgang til innovation, hvor eksperter har patent på ideer og brugernes stemmer anses som forstyrrende elementer, der bør begrænses til et minimum, for ikke at forstyrre den lineære innovationsproces. Hvor det er meningsfuldt at tale om patentdrevet innovation, når det drejer sig om udviklingen af højteknologiske produkter, er åben innovation i højere grad en inspirationskilde i forbindelse med ideudviklingsprocesser i projektarbejde. Ifølge postmoderne innovationsteoretikere som f.eks. Elsebeth Moss Kanter, Eric von Hippel, Henry Chesbrough, Van de Ven, og i en dansk kontekst Lars Fuglsang, Eva Sørensen, Søren Voxted og Katarina Juhl Kristensen bevæger ideudviklingen sig væk fra den traditionelle lukkede innovationsproces og mod en mere åben, bricolage og brugerdrevet innovationstilgang (Chesbrough, Vanhaverbeke & West, 2008; von Hippel, 2005; Fuglsang, 2008; Torfing & Sørensen, 2011; Voxted & Kristensen, 2011; Kanter, 2006; 2011).

Selvom åben innovation er præget af mere kaotiske og komplekse samarbejdsprocesser, der er vanskelige at definere og indfange, er det ikke ensbetydende med at den åbne innovation er en ukontrollerbar proces (Chesbrough, 2003: 21-22; Chesbrough, Vanhaverbeke & West, 2008: 3). Forskellen mellem den lukkede innovation og den åbne innovation er at den åbne innovation ikke kan sættes på formel, fordi den er kontekstafhængig. Dermed kræver en undersøgelse af åben innovation, en kvalitativ metode, der kan håndtere mangfoldighed, interessekonflikter og som forholder sig procesorienteret (modsat modelopbyggende) til innovation. Ikke mindst fordi den åbne innovationsproces må monitoreres, håndteres og justeres undervejs i hele processen (Chesbrough, 2003: xxv; Chesbrough, Vanhaverbeke & West, 2008: 4; Van de Ven & Polley, 1999: 23-24). Dette kan ligeledes forklare, hvorfor det kan være vanskeligt at beskrive hvordan ideer udvikles i et gruppearbejde og studerende har svært ved at forstå velmenende modeller over gruppearbejdet, fordi modellerne ikke forklarer de komplekse netværk og gruppedynamikker, der ligger til grund for modellerne.

Åben innovation rummer ud over en beskrivelse af f.eks. ideudvikling i et projektarbejde ligeledes et opgør med den lukkede innovationsmetode, der har domineret innovationsforskningen og dermed nedtonet vigtigheden af demokratiske aspekter af ideimplementering (Chesbrough, 2003; von Hippel, 2005). Kritikken, som vi ser den, er at den patentdreven innovation er inspireret af virksomhedsstudier og dermed rundet af et ontologisk grundlag baseret på et markedskapitalistisk værdisæt. Derfor mener vi, det er nødvendigt at indsætte et perspektiv, og sprog, der gør det muligt at tale om demokrati- og inklusionsprocesser i innovationsprocesser. Litteraturen indenfor innovation fokuserer særligt på succeskriterier, implementering og ofte lukkede innovationsprocesser (Gerometta, Häusermann & Longo, 2005: 2017). Dette skaber et pres i praksisfeltet på at fokusere på resultater og out-come. Dette afspejles ligeledes i projektarbejdet, hvor det færdige 'produkt', i form af et projekt, skal testes og vurderes til en eksamen. Her vanskeliggøre eksamensformen ønsket om at tage afsæt i en vurdering af om projektet er formet på baggrund af åben innovation, fordi eksamen ikke er et forum, hvor det demokratiske læringsrum i tilstrækkelig grad kan udfoldes. Eksamen som struktur presser både vejleder, eksaminator og studerende til at anvende kriterier for samtalen, der i højere grad er baseret på tankegangen bag den lukkede innovationsform. Dette sker ikke nødvendigvis fordi deltagerne mener, det er den mest hensigtsmæssige fremgangsmåde, men fordi vi føler os usikre på, hvilke resultater den åbne innovation skaber og er derfor tilbageholdende med at vægte åben innovation som en hensigtsmæssig vurderingsmetode.

Udfordringen, men som vi ligeledes ser som et spændende didaktisk perspektiv, er at åbne op for at vurdere 'den demokratiske deltagelse i gruppen' ved at vejleder og cen-

sor vurderer og spørger ind til, ikke projektet, men derimod en diskussion af, hvorvidt vigtige beslutninger i gruppen, kun har indbefattet få ressourcestærke projektdeltagere, eller hvorvidt ideer og beslutninger, er foregået ved at alles meninger er blevet hørt og respekteret. Her kunne de studerendes refleksion over egne beslutningsprocesser invitere til en erkendelse af at inklusion og demokrati er en udfordrende proces, der måske ikke kan måles og vejes som et konkret projekt, men som alligevel har en betydning for det færdige produkt som gruppen har leveret.

Perspektivering på studerendes demokratiske deltagelse gennem projektarbejde



Åben innovation handler ikke om at være imod top-down styret undervisning. Åben innovation handler om de studerendes oplevelse af at være inkluderet i undervisningen, dvs. om de studerendes følelse af selvværd ved at de studerende griber magten i et projektarbejde, når de skaber plads til at handle på ideer inspireret fra undervisningen. Gennem projektarbejdet og ideudviklingen får de studerende desuden oplevelsen af at bidrage til samfundet og den studerende får retten til at skifte rolle, fra passiv modtager af undervisning til idemager, entreprenør, skrivekarl eller gruppelem og tilbage igen, dvs. til at den studerende kan udleve mange perspektiver på det at være studerende. I gruppen får de studerende desuden et forum med ligesindede, hvor de studerende kan udøve retten til at være uenige med pensum og underviser. Åben innovation gennem projektarbejde har således en legitimitet og styrke ved at de studerende ikke får serveret svarene på forhånd af eksperter, men derimod at de studerende har mulighed for at formulere og teste deres egne ideer og svar.

Referencer

- Bason, Christian (2007). *Velfærdsinnovation – ledelse af nytænkning i den offentlige sektor*. København: Forlag Børsen.
- Chesbrough, Henry W. (2003): *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Chesbrough, Henry, Vanhaverbeke, Wim & West, Joel (eds.) (2008). *Open Innovation: Researching a New Paradigm*. Oxford: Oxford University Press.
- Darsø, Lotte (2011). *Innovationspædagogik. Kunsten at fremelske innovationskompetence*. Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Fuglsang, Lars (2008). Balancen mellem bricolage og innovation. Ledelsesdilemmaer i bæredygtig offentlig innovation. Proceedings fra Det Danske Ledelsesakademis 3. konference.
- Gerometta, Julia, Häussermann, Hartmut & Longo, Giulia (2005). Social Innovation and Civil Society in Urban Governance: Strategies for an Inclusive City. *Urban Studies* 42, 2007-2021.
- Kanter, Rosabeth M. (2006). Lessons *Not* Learned About Innovation. Interview with Rosabeth Moss Kanter by Sean Silverthorne. *Harvard Business School Working Knowledge*.
- Kanter, Rosabeth M. (2011). How Great Companies Think Differently. *Harvard Business Review*.
- Voxted, Søren & Kristensen, Catharina J. (2011). *Innovation og entreprenørskab*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Mulgan, Geoff & Albury, David (2003). *Innovation in the Public Sector*.
<http://www.sba.oakland.edu/faculty/mathieson/mis524/resources/readings/innovation>
- Torfig, Jacob & Sørensen, Eva (red.) (2011). *Samarbejdsdrevet innovation i den offentlige sektor*. København: DJØF Forlag.
- Van de Ven, Andrew & Polley, Douglas (1999). *The Innovation Journey*. Oxford: Oxford University Press.
- von Hippel, Eric (2005). *Democratizing Innovation*. Free download book.

Christine Revsbech er videnskabelig assistent ved Institut for Psykologi og Uddannelsesforskning, Roskilde Universitet

Monika Fæster er postdoc ved Institut for Psykologi og Uddannelsesforskning, Roskilde Universitet