

Vidensledelse af sociale innovationer

Tetzschner, Helge

Document Version
Final published version

Publication date:
1999

License
CC BY-NC-ND

Citation for published version (APA):
Tetzschner, H. (1999). *Vidensledelse af sociale innovationer*. Department of Management, Politics and Philosophy, CBS. MPP Working Paper No. 12/99

[Link to publication in CBS Research Portal](#)

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us (research.lib@cbs.dk) providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Download date: 15. Aug. 2022



Vidensledelse af sociale innovationer

Helge Tetzschner

WP 12/99

November 1999

MPP Working Paper No. 12/99 ©

November 1999

Print: Handelshøjskolens Reproduktionsafdeling

ISBN: 87-90403-65-7

ISSN: 1396-2817

Department of Management, Politics and Philosophy

Copenhagen Business School

Blaagaardsgade 23B

DK-2200 Copenhagen N

Denmark

Phone: +45 38 15 36 30

Fax: +45 38 15 36 35

E-mail: as.lpf@cbs.dk

<http://www.cbs.dk/departments/mpp>

INDHOLDSFORTEGNELSE:

HELGE TETZSCHNER: VIDENSLEDELSE AF SOCIALE INNOVATIONER	4
1 PROBLEMFELT	4
2 SOCIALE INNOVATIONER: NEDSLAG I LITTERATUREN.....	5
3 SOCIALE INNOVATIONER: EN BEGREBSAFGRÆNSNING.....	7
4 SOCIALE INNOVATIONER I INFORMATIONSNUMMET	9
4.1 <i>Informationsrummet</i>	9
4.2 <i>Vidensspredning contra videnssamling i informationsrummet</i>	11
4.3 <i>Den sociale læringscyklus kurve.</i>	14
5 VIDENSSPREDNINGSMODELLEN	15
6 AFSLUTTENDE BEMÆRKNINGER	18
LITTERATUR:	20
NOTER:.....	22

Helge Tetzschner: Vidensledelse af sociale innovationer

Systematisk innovation forstået som anvendelse af viden til at producere ny viden er en af de væsentligste former for vidensdannelse i erhvervslivet, jf. fx Drucker (1986, 1987 og 1993). En førerposition i forretningslivet i dag kræver innovation, fordi innovation giver "first mover" fordele. Dermed erhverves en dyb viden om nye markeder, og virksomheder, der innoverer, udvikler stærke alliancer på de nye markeder. De innovative virksomheder opbygger også et ry for at være i stand til at løse de mest udfordrende problemer.

Alligevel er vor viden om ledelse af indholdet af den innovative proces stærkt begrænset, fordi resultatet af den innovative proces i princippet er uforudsigelig, mens det står lidt bedre til, hvad angår ledelse af innovationers kontekst i større organisationer, hvor der trods alt er adskillige paradigmatilbud, jf. fx Staudt (1997). Men megen af begrebsanvendelsen i relation til vidensdannelse i form af innovationer er stadig at sammenligne med en veldefineret tågebanke. Dette gælder bl.a. begrebet social innovation, som derfor kommer under behandling i det følgende, fordi sociale innovationer ofte er nok så væsentlige i forhold til mere teknisk orienterede innovationer, og fordi vor viden om denne form for innovation og ledelse af samme udgør et landkort med meget store hvide pletter.

1 *Problemfelt*

I en analyse af relationen mellem kollektivt entrepreneurship og bølger af kooperativ udvikling blev en konklusion, at til trods for tendenser til øget betydning af kollektivt entrepreneurship er der i dag ikke tendenser til en ny bølge af kooperativer, og at det kooperative ideal er en løsning, der leder efter sit problem, Jf. Tetzschner (1998). Men analysen af den første bølge af kooperativer viser også, at således har dette ikke altid været. Analysen viser, at der specielt hvad angår andelsbevægelsen ikke var tale om en løsning, der ledte efter sit problem, men at andelsbevægelsen var en væsentlig faktor i omformningen af det danske samfund omkring århundredeskiftet. Andelsbevægelsen var en social innovation, der gav bøndernes massebevægelse ny økonomisk kraft og samtidig tillod dem at realisere deres politiske og ideologiske præferencer, dvs. i den tids klassesamfund at kæmpe for deres subjektive klasseinteresser.ⁱ Men i dag er der ikke tendenser til tilsvarende slagkraftige sociale bevægelser, for hvem den kooperative vej synes at være en relevant strategi. Andelsbevægelsen har udspillet sin rolle som en social innovation.ⁱⁱ

Andelsbevægelsen var også en væsentlig faktor bag andre vigtige sociale og økonomiske ændringer i Danmark omkring århundredeskiftet, og var således en vigtig faktor bag transformationen af det danske samfund i slutningen af forrige århundrede. Fx var andelsbevægelsen direkte anledning til en opgradering af håndværkernes kompetencer. Det var jo typisk de lokale håndværkere, der byggede og vedligeholdte sognets andelsmejeri, og som derfor måtte tilegne sig nye

kompetencer, fx til at arbejde med rustfrit stål. Alt i alt var den første bølge af kooperativer i Danmark domineret af bøndernes andelsbevægelse, som fik sin fremtrædende rolle, fordi den var et integreret led i deres sociale bevægelse sammen med politiske og ideologiske (herunder uddannelses-) strategier.

Først efter publiceringen gik det op for mig, at jeg på intet tidspunkt definerer begrebet social innovation, og at jeg i fremstillingen uden videre forbinder begrebet social innovation med væsentlige sociale forandringer. Sociale innovationer klassificeres implicit som radikale innovationer. En naturlig fremgangsmåde for at komme nærmere ind på begrebet sociale innovationer er naturligvis at undersøge, hvad litteraturen siger om begrebet. Er der gode grunde til at sociale innovationer anses for at være radikale, og er der specifikke træk ved denne form for vidensdannelse, som bevirker, at det vil være hensigtsmæssigt at anvende begrebet som en selvstændig kategori i forhold til andre former for innovationer? Dette er de første problemstillinger i nærværende artikel.

Det viser sig at begrebet social innovation dels er lidet anvendtⁱⁱⁱ, og dels at de forfattere, der anvender begrebet, som oftest forbinder det med væsentlige sociale og økonomiske forandringer, men i øvrigt ikke afgrænser begrebet sociale innovationer. Derfor diskuteres udvalgte eksempler på anvendelse af begrebet social innovation i litteraturen, og begrebet karakteriseres ud fra gængs innovationsteori. Det påvises, at sociale innovationer ikke nødvendigvis er radikale innovationer, der medfører væsentlige sociale forandringer, og det næste naturlige spørgsmål, er under hvilke betingelser sociale innovationer også medfører væsentlige sociale ændringer.

Denne problemstilling diskuteres ud fra en model for organisering af vidensdannelse i informationsrummet. Dermed anvendes en referenceramme, der gør det muligt at skelne mellem to grundlæggende strategier for vidensdannelse, nemlig videnssamlingsstrategien og vidensspredningsstrategien. At det kan være væsentligt at skelne mellem disse to strategier eksemplificeres afslutningsvis ved at se på lokal erhvervsudvikling.

2 Sociale innovationer: Nedslag i litteraturen

Kanter (1999) behandler i en nylig artikel om sociale innovationer i relation til virksomheders involvering i den sociale sektor, hvilket klart fremgår af undertitlen: ”The Social Sector as Beta Site for Business Innovation”. Et hovedargument er at erhvervslivet i USA traditionelt har betragtet den sociale sektor som en losseplads for ekstra penge, udslidt udstyr og trætte ledere, men at den sociale sektor i dag af de klogeste virksomheder betragtes som en gunstig mulighed for at lære nyt. Et nyt paradigme for innovation er under udvikling, nemlig et partnerskab mellem private virksomheder og ”public interest”, hvilket skaber profitable og vedvarende ændringer hos begge parter (Kanter, 1999 s. 124). De virksomheder som er bærere af det nye paradigme i den amerikanske kultur har iflg. Kanter (1999) flyttet sig fra den (i USA) traditionelle *sociale ansvarlighed*

fra virksomheder til *corporate social innovation*.^{iv} Iflg. Kanter er disse virksomheder fortroppen i det nye paradigme for social innovation:

”They view community needs as opportunities to develop ideas and demonstrate business technologies, to find and serve new markets, and to solve long-standing business problems”. Kanter (1999 s. 124).

Det korte af det lange er altså, at Kanter forbinder social innovation med innovation i den sociale sektor. Det samme gør sig til dels også gældende for Drucker (1986, s. 259), der i det afsluttende kapitel om det entreprenelle samfund i den allerede klassiske bog om innovation og entrepreneurship, netop efterlyser sociale innovationer i forhold til udslidte socialpolitisk og forældede offentlige service institutioner.

Men mere generelt er et væsentligt ærinde for Drucker at gøre op med en siden Schumpeters klassiske arbejde om innovation dominerende tradition for at betragte innovation som værende forbundet med teknologi.^v For Drucker (1986, s. 33) er innovation en økonomisk eller social betegnelse frem for en teknisk betegnelse. Et eksempel, som Drucker henviser til, er moderniseringen af Japan i slutningen af forrige århundrede:

”This meant that social innovation was far more critical than steam locomotives or the telegraph. And social innovation, in terms of the development of such institutions as schools and universities, a civil service, banks and labor relations, was far more difficult to achieve than building locomotives and telegraphs”. Drucker (1986 s. 33).

Endvidere mener Drucker, at sociale innovationer er langt mere væsentlige end tekniske innovationer:

”Innovation, as these examples show, does not have to be technical, does not have to be a thing altogether. Few technical innovations can compete in terms of impact with such social innovations as the newspaper or insurance.....Management, that is, the ”useful knowledge” that enables man for the first time to render productive people of different skills and knowledge working together in an ”organization” is an innovation of this century”. Drucker (1986 s. 31).

Og i en lidt senere sammenhæng skriver Drucker:

”Social innovations – few of them owing anything to science or technology – may have had even profounder impacts on society and economy, and indeed profound impacts even on science and technology themselves.” Drucker (1987 s. 29).

Drucker definerer i lighed med Kanter og andre forfattere ikke eksplicit begrebet social innovation, men han forbinder som illustreret ovenfor sociale innovationer med væsentlige sociale og økonomiske ændringer. Dette fremgår også af, at Drucker (1986) implicit forbinder social innovation med den entreprenelle strategi som han benævner ”changing the economic characteristics of a product, a market, or an industry”. Den overordnede tanke bag denne strategi er at om-danne et eksisterende produkt eller serviceydelse til noget nyt ved at ændre på dets værdi eller nytte. Ved at fokusere på hvad kunden opfatter som nytte, eller ved at prisfastsætte virksomhedens produkter eller ydelser på en for kunden letforståelig måde, gennemfører virksomheden en innovation. Strategien repræsenterer altså i sig selv en (social) innovation.

Denne entreprenelle strategi kan også bestå i en innovation, som tager hensyn til den virkelighed kunden befinder sig i. Det der er rationelt for en producent er det ikke nødvendigvis for en kunde. Det gælder således om at tilpasse sine produkter eller ydelser til kundens situation. Med dette udgangspunkt kan en entreprenel strategi være på at fokusere på at levere værdi til kunden.

Med disse argumenter ligger Drucker tæt på service management tankegangen, som opstod nogenlunde samtidig. En af de fremmeste repræsentanter for denne Normann (1992) forbinder social innovation med social nytænkning, som er basis for effektive servicevirksomheder, jf. Normann (1992, s. 37). Normann fremhæver imidlertid, at social innovationer indenfor serviceområdet ikke altid er iøjnefaldende, fordi de er baseret på sociale nyskabelser, som fører til nye former for social adfærd, der bedre er i stand til at udnytte samfundsmæssig eller menneskelig energi, og som binder sociale sammenhænge sammen på en ny måde:

”Et eksempel på social innovation er *kundemedvirken*, dvs. at få kunden til at overtage en større del af ”produktionsprocessen” eller serviceleverancen. Begreberne ”hjælp-til-selv-hjælp” og ”selvbetjening” er tydelige eksempler på dette”. (Normann 1992, s. 41).

I relation til ”gunstige kilder til innovation” hos Drucker og ”drivkræfterne bag innovation” hos Normann er der også store ligheder uden at forfatterne dog henviser til hinanden. Men en væsentlig forskel er, at Drucker forbinder social innovation med væsentlige sociale og økonomiske ændringer, mens Normann siger både/og eller måske/måske ikke.

3 Sociale innovationer: En begrebsafgrænsning

Selvom der ovenfor er gennem Drucker og Normann er givet nogle implicite definitioner af begrebet social innovation, som bestående af social nytænkning og vedrørende relationer mellem mennesker, vil det være hensigtsmæssigt at give et bud på en eksplicit definition af denne innovationsform og dens karakteristika. Derefter kan vi se på om sociale innovationer er forbundet med væsentlige sociale og økonomiske ændringer.

Afgrænsningen af begrebet social innovation er som nævnt til dels sket ovenfor via Drucker og Normann, men kan blive mere eksplicit ved at anvende Sundbo's (1995, 1998) referenceramme for innovationsteori.

Sundbo tager udgangspunkt i en alment accepteret definition af innovationsbegrebet:

”I will use ”innovation” to describe the the effort to develop an element that has allerede been invented, so that it has a practical-commercial use, and to gain the acceptance of this element.” Sundbo (1998, s. 12).

Denne definition bygger på Schumpeter's klassiske arbejde fra 1934, hvor Schumpeter også fremkom med fem adfærds-kategorier, som kendetegner den

entreprenelle virksomhed: 1) introduktion af nye varer, 2) introduktion af nye produktionsmetoder, 3) åbning af nye markeder, 4) åbning af nye leveringskilder, 5) industriel reorganisering, jf. Carland et. al. (1984, s. 357). Som Sundbo bemærker er kernen i Schumpeter's opfattelse, at der skal ske en kvalitativ ændring før man kan tale om en innovation.

Med udgangspunkt i de fem punkter definerer Sundbo fire innovationsformer:

1. Et nyt produkt eller en ny serviceydelse
2. en ny produktionsproces
3. en ny form for organisation eller ledelse
4. en ny form for markedsføring eller generel markedsadfærd.

Sociale innovationer, der vedrører relationer mellem mennesker, falder under de to sidstnævnte innovationsformer, mens de to førstnævnte former normalt vil være domineret af teknologiske innovationer.

Endvidere noterer Sundbo, at:

"The innovations can have different characteristics:
Technological (physical objects).
Intellectual, e.g. consultancy.
Physical movements (that are not technological), e.g. a new transport concept (but without change in technology).
Behavioural, e.g. a new strategy for the company market behaviour, or a new form of organisation." Sundbo (1998 pp. 13-14).

Den rene form for den sociale innovation er domineret af karakteristika fra den fjerde kategori, men man kan finde elementer af social innovation også i anden og tredje kategori. Kategoriseringen er mest velegnet til at karakterisere konkrete innovationer. Et eksempel på en på en social innovation med karakteristika fra tredje og fjerde kategori ovenfor er samlebåndet, der både havde voldsomme konsekvenser for produktivitet og arbejdsmiljø. Samlebåndet var en radikal innovation.

Distinktionen mellem radikale og inkrementelle innovationer blev bl.a. introduceret af Abernathy and Utterbach (1978), Dosi (1982, 1984), Freemann and Perez (1988). Som Christensen (1992, s. 52) bemærker har innovationsforskningen siden Schumpeter især rettet sin opmærksomhed mod de antalsmæssigt få tekniske innovationer, der på en gang rummer et betydeligt element af videnskabelig nyskabelse og et stort spektrum af nye kommercielle anvendelsesmuligheder. De er rendyrkede eksponenter for den uligevægtsmekanisme, som Schumpeter betegner som kreativ destruktion. Radikale innovationer, som kvalitativt består af højst forskellige elementer, ændrer et helt område. Inkrementelle innovationer, som er mindre forbedringer, sker kontinuert ved indførelsen af mindre nye elementer. Et eksempel på sidstnævnte kunne være en gradvis udvikling af et servicemanagement system på en konkret café der tilpasser sig kundeunderlaget i lokalområdet.

Sammenfattende kan vi altså afgrænse sociale innovationer til at være innovationer, hvor formen er en ny ledelse eller organisation eller en ny form for generel markedsadfærd, og hvor innovationerne har et dominerende islæt af ad-

færds mæssige karakteristika, som bygger på social nytænkning. Sociale innovationer kan være radikale innovationer, som Drucker uafslædt påpeger, men kan som Normann fremstiller sagerne både være radikale og inkrementelle.

Det er imidlertid værd at understrege, at når sociale innovationer ovenfor blev karakteriseret udfra innovationsform og karakteristika ved innovationen, var det i relation til innovation forstået som en proces. Distinktionen mellem radikale og inkrementelle innovationer bygger på innovation som et resultat:

”Incremental and radical innovations are the outcome of individual og organizational processes of different natures. Organizations systematically striving for revolutionary changes are usually structured into small multidisciplinary work teams which are given consideration latitude to bring innovations to fruition”. Brazeal and Herbert (1999, p. 38).

Hermed antydes det også at selve den måde aktørerne organiserer den innovative proces på kan have betydning for om resultatet bliver en radikal eller inkrementel innovation, hvilket skal diskuteres nedenfor udfra en referenceramme for informationsrummet.

4 Sociale innovationer i informationsrummet

For at forstå hvorfor sociale innovationer ofte er radikale innovationer, der implicerer væsentlig social forandring, vil vi i dette afsnit anvende en model for informationsrummet.

4.1 Informationsrummet

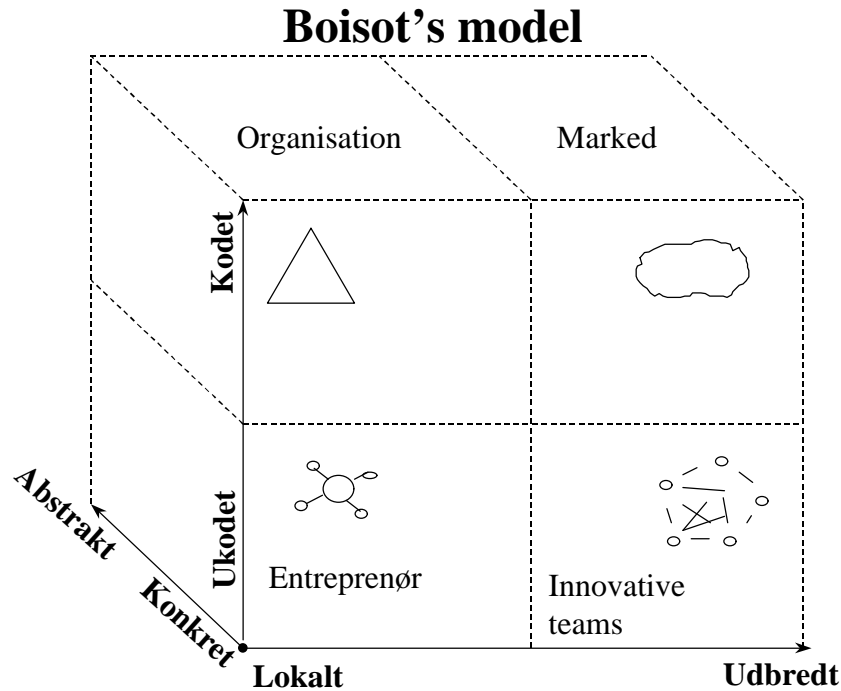
Viden kan beskrives som et filter imellem store informationsstrømme og individets perception. Perception og konception sorterer i informationsmængden og regulerer således læreprocesser og veje til at opnå ny viden. Informationsstrømme kan tegnes i en graf, jf. Boisot (1995, 1998), der angiver information i et rumligt koordinatsystem med akserne x, y og z. Herved slipper han ud af problemet med en enten/eller forståelse, fordi den analoge graf iagttages, af aktøren, der kan danne sig et overblik over, hvor og på hvilken form information kan forekomme. Der tages med denne fremstilling ikke stilling til transformationen fra data og information til viden. Men der angives et kort der kan give pejlepunkter. X er kodificering. Y er abstraktion. Z er diffusion. Jf. diagrammet nedenfor.

I diagram 1 gengives Boisot’s model for informationsrummet, der opbygges om de tre dimensioner: Kodificering, abstraktion og diffusion (spredning). Kodificering er en sikker teknik til at reducere mængden af information. Det er lettere at angive et personnummer (høj kodificering) end at beskrive personen detaljeret (lav kodificering).

Abstraktion har samme funktion, der økonomiseres imellem kategorier ved en udvælgelse af konkurrerende alternativer. Abstraktion kan ikke reduceres til summering af input, men opererer holistisk. Man kan tale om ”dårlige æbler”,

men det kræver en høj grad af kontekstafhængig information for at danne fælles forståelse af, hvad “dårlige æbler” er for noget. Det er vanskeligt at angive en skala for graden af abstraktion. Som eksempel kan angives, at en ikon er mere konkret end et tegn, et symbol rummer igen en større grad af abstraktion.

Diagram 1



Kilde: Herlau og Tetzschner (1999, diagram 9.2, s. 262)

Diffusion angiver antallet af personer man kan nå ud til med budskabet. ”Det er ik’ så ring’ endda” sendes/spredes til mange danskere. Men budskabet har en ringe global udbredelse, modsat en engelsk tekst på Internettet.

Da vidensopbygning og anvendelse af viden i informationsrummet pr. definition er knyttet til aktører, har vi i diagram 1 medtaget aktørernes idealtypiske organiseringsformer, som anvendes til vidensopbygning alt efter hvor aktørerne befinder sig i informationsrummet. Organiseringsformerne er grafisk kun afgrænset ud fra dimensionerne kodificering og diffusion og er i nogen udstrækning en fri fortolkning af Boisot's budskaber. Entrepreneurorganisationen er aktørernes måde tackle lokale, konkrete og ukodede informationsstrømme. Den hierakiske organisation er velegnet organisering i forhold til abstrakte, kodede og lokale informationer. Markedet er organiseringsform for udbredt, kodet og abstrakt viden, mens vort bud så er at innovative teams/klaner kan behandle udbredt, konkret og ukodet viden.

Den rumlige figur i diagram 1 danner tre flader. X og y akserne (kodificering og abstraktion) danner en flade, der i anden sammenhænge ville betegnes som epistemologisk viden. En læringsmodel der kan benyttes på denne flade er Kolbs (1976) cykliske indlæringsmodel, der består af flg. faser:

1. Konkrete eksperimenter
2. leder til refleksive observationer
3. der samles i abstrakte koncepter
4. der leder til aktiv afprøvning, jf. Kolb (1976).

Kolb angiver den ovenstående sammenhæng, hvorimod Boisot mener, at forløbet også kan være omvendt. Vi kunne uddybe dette og inspireret af Nonaka og Takeuchi (1995) angive nedenstående relationer:

1. Ukodet/konkret viden repræsenteres fx gennem etiske regler.
2. Ukodet/abstrakt viden repræsenteres fx gennem håndværk og kunst(håndværk).
3. Kodet/konkret viden repræsenteres fx gennem teknik.
4. Kodet/abstrakt viden repræsenteres fx gennem videnskab, viden om viden og organisationsmodeller.

Dimensionerne kodificering og abstraktion danner, hvad der kan betegnes som værdifladen i informationsrummet. Derved inddrages dimensionen magt. Nogle har magt til at begrænse udbredelsen af viden og omsætning af samme. Den magtfaktor, der øver den største indflydelse her i moderne tid, kan betegnes som strukturel magt, holdninger og paradigmer. På værdifladen finder vi:

Konkret viden, der beherskes af få (eneren), der tænker noget nyt fx entreprenøren. Såfremt denne viden deles med flere er der tale om netværk, klaner eller forskere der arbejder på samme felt.

Abstrakt viden, der besiddes af få (eneren) er fx regelsæt, betegnes som eksotisk viden. Deles denne viden af mange, fx videnskabelig viden er der tale om viden om viden.

Dimensionerne kodificering og diffusion angiver kulturfeltet. Ukodet viden, som få besidder (eneren) er personlig viden. Deles denne af mange er der tale om "sund fornuft". Kodet viden, der besiddes af få (eneren) betegnes som privat ejet viden/tavs viden. Deles denne af mange er den offentlig viden. Internettet, det frie informationsmarked, databaser, bøger etc.

4.2 Vidensspredning contra videnssamling i informationsrummet.

Det er vanskeligt at orientere sig uden overblik ud fra et kort i rimelig målestok. Nedenfor i diagram 2 gengives på grundlag af Boisot (1995,1998) informationsstrømmen og de forskellige former information antager, når den dannes, formidles og absorberes.

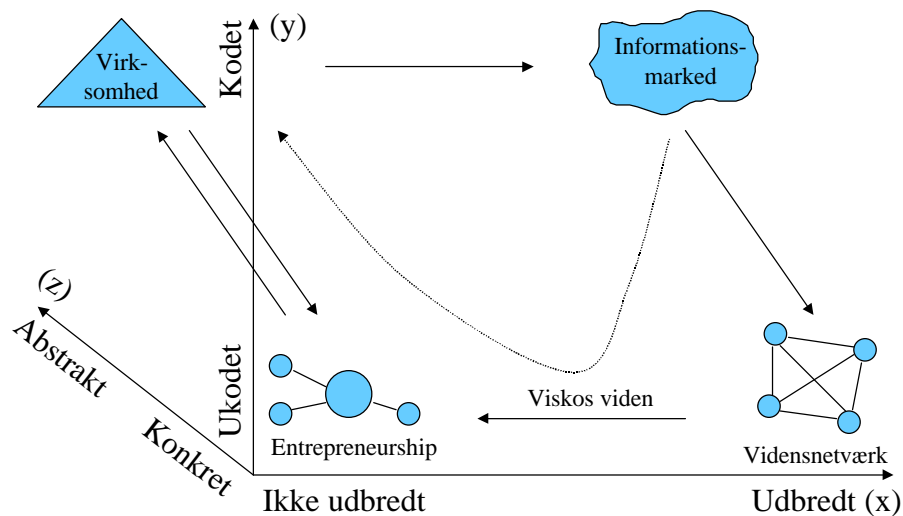
Informationsrummet er rammen dannet af koordinaterne x, y og z. Data er informeret og distribueret af aktører. Gennem yderlige bearbejdning omformes information til viden. Megen information omsættes ikke til viden, fordi den ikke "omsættes" af en aktør.

I diagrammets øverste venstre hjørne (virksomhedens eksplicite viden) tillægges viden den største værdi. Den er eksplicit, abstrakt og let at distribuere, fx indeholdt i computere og produkter. Her findes resultatet af projektarbejde. Gennem projektarbejdet reduceres kompleksiteten.

Diagram 2

Informationsrummet

Informationsrummet



Kilde: Tilpasset fra Boisot (1995)

I diagram 2's nederste venstre hjørne (virksomhedens tavse viden) findes den interne viden i virksomheden, der generelt ligger til grund for projektarbejdet (medarbejdernes kernekompetence). Igennem projekter kan denne form for viden omformes, og kompleksiteten kan reduceres ved målsætning og beslutninger. Projektledelse arbejdsformen er velegnet til at forbinde disse to "tilstande" af viden i virksomheden.

I figurens øverste højre hjørne angives informationsmarkedet (der ligger udenfor virksomheden). Det rummer tilgængelig information, databaser, artikler, forskningsresultater, informationer om konkurrenter, markedsførte produkter etc.

Herfra sker en "nedsynkning" af information. Den gøres konkret ved at blive optaget og anvendt af aktører. Der sker en absorption af kompleksitet. Der dannes netværk af aktører (vidensnetværk) der deler koder omkring viden. I diagrammet er denne form for viden angivet som viskos, dvs. tyktflydende. Den

distribueres gennem personlige kontakter og tillægges generelt ikke nogen særlig værdi.

I den ideelle verden ville virksomhedernes medarbejdere indgå i de relevante viskose netværk, der berørte virksomhedens interesseområder. Men de ændres hurtigt, og er flertydige i en turbulent verden. Viden dannes internationalt og multidisciplinært og ofte i vidensnetværk, som virksomheden ikke har faglig kompetence til at overskue. Hensyn til ressourceforbrug gør det u hensigtsmæssigt, at medarbejderne deltager i mange viskose netværk, der ikke direkte berører relevante problemstillinger i det daglige arbejde. Der sker en bevidst frasortering. Det er ligeledes vanskeligt at forudsige hvilke netværk, der er relevante. Virksomhedens forretningsområde, politik og kultur frasorterer megen viden.

Den viskose viden spredes via netværkene og introduceres via kodificering og abstraktion i og af store organisationer. Når der er tale om sociale innovationer spredes de hurtigt, og der er heller ikke så store barrierer for ændringer som ved mange tekniske innovationer, som kræver store investeringer. Derfor implicerer den buede pil i diagram 2 fra netværksorganiserede klaner eller netværk til hierakierne, at radikale sociale innovationer spredes til markedet i øverste højre hjørne. Samlebåndet kunne være et eksempel på en sådan innovation.^{vi} Her ser vi altså vidensspredningsstrategien i anvendelse.

Som Normann (1992) viser med mange af sine eksempler kan sociale innovationer indenfor service imidlertid også følge en videnssamplingsstrategi, hvor der udfra en serie inkrementelle innovationer opbygges til et service management koncept i det nederste hjørne af diagram 2, som derefter rammer markedet med eksemplarisk kraft (bevægelse fra nederste venstre hjørne til øverste højre), hvorefter der, fx ved franchising, opbygges en stor hierarkisk organisation i interaktion mellem marked og hierarki. I det førstnævnte tilfælde kan man generelt tale om en vidensspredningsstrategi, mens det sidstnævnte kan betegnes som en videnssamplingsstrategi, hvor en virksomhed forsøger at skabe og vedligeholde vedvarende konkurrencefordele ved at opbygge et så godt som camoufleret service management system.

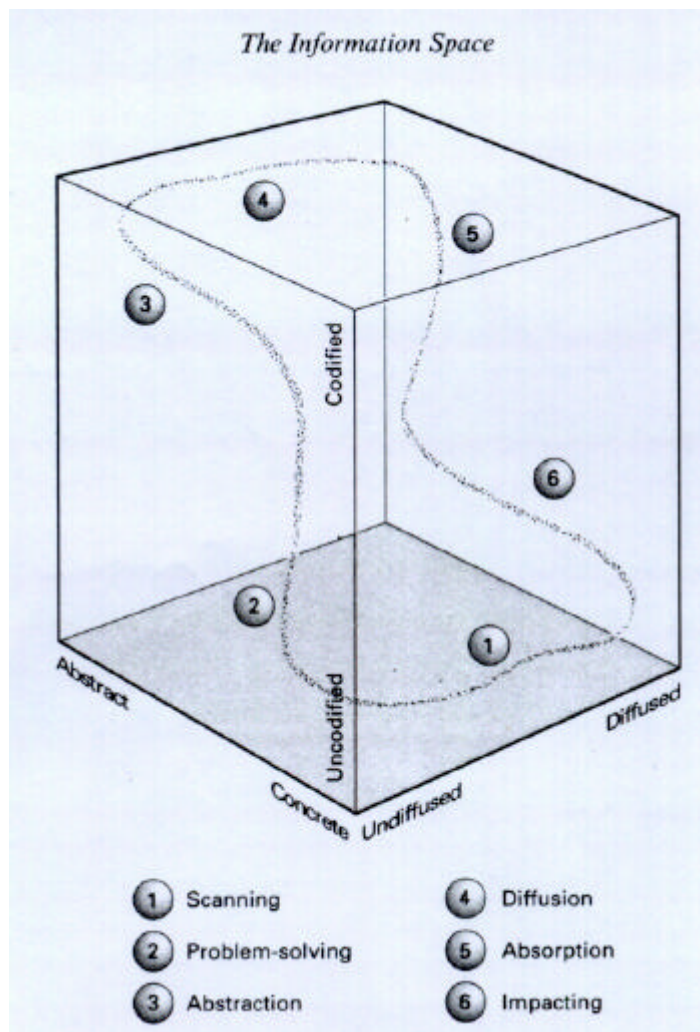
En endnu renere form for anvendelse af vidensspredning som strategi for at skabe radikale innovationer kunne i Boisot's termer være en bevægelse imellem øverste højre hjørne og nederste højre hjørne, altså mellem markedet og diverse klaner, med en udfugt omkring viskos viden. Et eksempel på en sådan videnssprednings model kunne være udviklingen af Linux software systemet via Internettet. Systemet blev skabt i begyndelsen af 1990'erne af en finsk Edb-ekspert, som protest mod kommercialisering af Internettet. Der er ingen ejer af systemet. Over 100.000 registrerede, men ulønnede brugere hjælper med at opdatere og reparere systemet og programmerne ude på Internettet, hvor man gratis kan hente en frisk version. Linux har ingen ejer. Det er et græsrodsprojekt. Ifølge brugerne er både systemet og programmerne bedre end Microsofts, - og de er i alle tilfælde billigere. En sådan "konkurrent" er hård at tackle for Microsoft og andre kommercielle hierakier.

Imidlertid er det store ubesvarede spørgsmål herefter, hvorledes denne såkaldte vidensspredning sker i og mellem viskose netværk. Hvorledes handler disse netværk anderledes end aktører, der anvender videnssamlingsmodeller? Atter en gang må vi returnere til Boisot's informationsrum, men denne gang udfra hvordan skabelse og spredning af ny viden forløber.

4.3 Den sociale læringscyklus kurve.

Boisot (1998 s. 58-62) mener skabelse og spredning af ny viden effektivt aktiverer alle tre dimensioner i informationsrummet, men at dette sker i en bestemt sekvens, der danner en "social lærings cyklus", som kan nedbrydes i seks faser, jf. diagram 3 nedenfor.^{vii}

Diagram 3. Den sociale læringscyklus.



Kilde: Boisot (1998, fig. 3.3. s. 60).

Scanning: Identifierer trusler og gunstige muligheder i generelt tilgængelige men ofte uklare data.

Problemløsning: Processen som danner struktur og sammenhæng i de opnåede indsigter, der kodificeres, hvorved usikkerheden mindskes.

Abstraktion: Der generaliserer anvendelsen af de nyligt kodificerede indsigter til en bredere ramme af situationer.

Spredning: De nyligt erhvervede indsigter deles med målgruppen.

Absorbering: Anvendelse af de nyligt kodificerede indsigter i forskellige situationer på en "learning by doing" måde.

Nedsynkning: Indlejring af abstrakt viden i konkret praksis.

Imidlertid understreger Boisot, at sekvensen i den sociale lærings cyklus ikke skal opfattes alt for bogstaveligt. Fx kan man forestille sig at nogle af disse faser sker i samvirke, jf. Boisot (1998 s. 61).

Som en hypotese kan det herefter anføres, at når sociale innovationer skabes efter en vidensspredningsmodel og bliver til radikale innovationer, sker det ved opbygning af viskos viden i netværk som samvirker om både scanning og problemløsning. Problemløsning bliver altså aldrig til personlig viden, som er konkret, ukodificeret og ikke spredt og findes i en projektgruppe eller en iværksætter virksomhed. Et godt eksempel er det i indledningen omtalte om andelsbevægelsens entreprenelle periode. Andelsbevægelsens sociale innovation bestod i den nye form for organisering (ledelsesprincipper, færdig organisations- og finansieringsmodel for de enkelte andelsvirksomheder, dannelse af fælles salgsselskaber etc.). Derimod var de tekniske innovationer, fx i form af maskineri som smørcentrifugen, gjort og viden herom var tilgængelig.^{viii}

Anvendelsen af Boisot's referenceramme for informationsrummet gør os således ikke klogere på selve begrebet social innovation, men vi bliver klogere på hvorfor nogle sociale innovationer er radikale, mens andre forbliver inkrementelle. De førstnævnte forudsætter en videnssprednings strategi, mens de sidstnævnte oftest bygger på en videnssamlings strategi.^{ix}

Hypotesen er altså, at hvis og når sociale innovationer bliver til radikale innovationer og resulterer i væsentlig social forandring skyldes det som oftest, at der anvendes en videnssprednings strategi, hvor scanning og problemløsning sker i samvirke i netværk, som kodificerer den viskose viden til abstraktionsfasen. Denne hypotese skal forsøges underbygget ved at konkretisere begreberne videnssamling og vidensspredning på lokalsamfundsniveau.

5 Vidensspredningsmodellen

I forhold til social og økonomisk udvikling er der nogle lokalsamfund og regioner der skiller sig markant ud i forhold til at have skabt betydelig bedre resultater end gennemsnittet. Sabel (1989) nævner:

- "Det 3. Italien", der strækker sig fra Venedig i nord over Bologna og Firenze til Ancona i syd.
- Vestjylland i Danmark.
- Baden-Württemberg i Tyskland.

- Silicon Valley i Californien og Route 128 omkring Boston.
- Lyonområdet i Frankrig.

Man kunne med henvisning til andre forfattere pege på Mondragon i Baskerlandet, jf. Thomas og Logan (1982), eller i Shannon i Vestirland, jf. Callanan (1995).

Vor hypotesen er, at der i disse lokalsamfund eller regioner er skabt ekstraordinært gode resultater ved at anvende en vidensspredningsstrategi frem for en videnssamlingsstrategi. De konkrete anvendelser af en vidensspredningsstrategi afhænger naturligvis af den konkrete sociale kontekst. Der er fx stor forskel på struktur og kultur i det californiske Silicon Valley og i den mindre baskiske by Mondragon. Men den fælles kerne antages at være viskos viden som spredes og gennemsyrrer hele lokalsamfundet.

Vidensspredningsmodellen er betegnelse for den entreprenelle strategi som anvendes i forbindelse med sociale innovationer, der medfører radikale resultater. Nedenfor vil vi sammenstille denne med videnssamlingsmodellen, som er betegnelsen for den ”normale” entreprenelle strategi uanset om der er tale om entrepreneurship, hvor en iværksættervirksomhed udvikles med det sigte at blive et hierarki, eller intrapreneurship, hvor et hierarki udspalter entreprenelle teams og projekter, vha. projektledelse.

Vi sammenfatter de to modeller i diagram 4. Aktørernes innovationsorientering er i videnssamlingsmodellen rettet mod produkt og/eller produktionsproces, mens den i vidensspredningsmodellen er rettet mod vækstområder med en god solid pengestrøm i de kommende år - kort sagt markedsorientering. Dette kan give basis for en ny levedygtig lokal produktion.

Ved videnssamlingsmodellen er ejerskabet frem til opstart defineret ved idéop-havs-M/K's ejerskab til produktidéen. Den motiverede aktør er derfor projekterne, der koncentrerer sig om sin ene geniale produktidé. Ved vidensspredningsmodellen involveres flere mennesker i de viskose netværk, og ejerskabet er flydende, hvilket i sig selv letter informations- og dataindsamling ved hyppige kontakter til forskere og virksomheder på udvalgte vækstområder. De motiverede aktører er en blanding af sociale innovatører og potentielle entreprenører, der kan gå i spænd sammen, fordi de skaber eller synliggør *flere* lokalt baserede produktidéer.

Ved videnssamlingsmodellen er man globalt orienteret i jagten på produktionsmuligheder, dvs. lokaliseringen af den ny produktion kan fx enten placeres i Singapore eller på Vestlolland. Det afgøres rent forretningsmæssigt. Mens man ved vidensspredningsmodellen bygger på en lokal/regional orientering. I førstnævnte har eksterne aktører rollen som konsulenter, mens de ved sidstnævnte model tildeles rollerne som forskere og/eller deltagere.

Tidsanvendelsen er kort i den inventive fase - men lang i den innovative fase - ved anvendelse af videnssamlingsmodellen, mens det er omvendt ved vidensspredningsmodellen.

Endelig noteres det i diagram 4, ud fra en anvendelse af Johannissons (1986) typologi, at strategien bag anvendelse af videnssamlingsmodellen er funktionel, mens strategien bag vidensspredningsmodellen er geografisk. Anvendelse af vidensspredningsmodellen giver plads til uafhængige entreprenører, der udnytter mulighederne ved anvendelse af en funktionel strategi. Den geografiske

Diagram 4 Idealtyperne: Videnssamlingsmodel kontra vidensspredningsmodel.

Karakteristika:	Entreprenel model:	
	Videnssamling	Vidensspredning
Innovationsorientering	Produkt/produktionsproces	marked, pengestrøm vækstområde
Ejerskab (frem til opstart)	Person/ide-kobling	flydende kontakt til praksis og teori
Produktidé	Koncentreret om en	skaber flere, findes lokalt
Motiverede aktører	Projektejeren	sociale innovatører, potentielle entreprenører
Produktionsmuligheder	Global orientering	lokal/regional orientering
Eksterne aktørers rolle	Konsulent	forsker/deltager
Tidsanvendelse: a. inventiv fase b. innovativ fase	Kort Lang	lang kort
Arbejdsform (inventiv fase)	Enkeltopstartmodel	fleropstartmodel
Strategi	Funktionel	territorial/funktionel

Kilde: Herlau og Tetzshner (1999 s. 79)

strategi bygger på netværksteori, og det gør flere af de andre karakteristika om aktører og ejerskabet også. Men hvad nu hvis vi i stedet for stærke og veludbyggede netværk kun finder fragmenter, hvor forbindelsesvejene er afbrudt af "sorte huller", der suger al information og energi til sig uden at give slip på noget? Er vidensspredningsmodellen så anvendelig? Næppe.

Endelig skal det fremhæves, at vi i vor vidensspredningsmodel bygger på en dialektisk relation mellem social innovatør/potentiel entreprenør og geografisk/funktionel strategi.^x Dette passer fint med, at Johannisson (1986, s. 7) understreger, at hans begreber er idealtyper, der i realiteternes verden kan kombineres. Men vi mener altså også, at de kun eksisterer i kraft af hinandens modsætning.

Vi bygger i smuk overensstemmelse med den geografiske strategi på sociale netværk, der skal aktiveres ved anvendelse af vidensspredningsmodellen. Afgørende for om modellen kan anvendes med succes, er netværkets "bærekraft". Dette kan dels undersøges og vurderes ved et statisk snit, der ofte vil være kvantitativt orienteret. Men det er også nødvendigt med en mere dynamisk synsvinkel, der ofte vil kunne give kvalitative informationer om netværket.

Om relationen til Johannisson's (1986) aktør- og strategimodeller er der i første omgang kun at sige, at anvendelse af vidensspredningsmodellen i lokale områder forudsætter en bevidst geografisk strategi. Vidensspredningsmodellen vil ofte også give bedre plads til, at uafhængige entreprenører udfolder en funktionel strategi med stærke islæt fra videnssamplingsmodellen.

Ovenstående er det væsentligste perspektiv på lokalsamfundsudvikling, men næsten lige så væsentligt er det at bygge på et bredere udgangspunkt end blot erhvervsudvikling, og tage afsæt i og analysere sammenhængene i forskellige lokalsamfund ud fra en mere holistisk forståelse af sociale netværks betydning. Derfor må der ved anvendelse af en vidensspredningsstrategi tages udgangspunkt i et mere generelt begreb om initiativudvikling ("enterprise development"), frem for det betydeligt snævrere entrepreneurshipbegreb, jf. Rosa (1992). Ved sidstnævnte sigtes der blot mod at skaffe flere entreprenørs mens førstnævnte også sigter mod udvikling af kompetence til initiativudvikling og mod at skabe kreative og fleksible borgere. Dette er kernen i vidensspredningsstrategien.

I forhold til Boisot (1995 og 1998) og informationsrummet kan dette i lokalsamfund ske ved, at den lokale udviklingsstrategi sigter mod at hæve det innovative potentiale ved at scanning og problemløsning forløber samtidig i viskose netværk, der fungerer ud fra den delte nedsunkne viden. Dette foreslås at være den fælles kerne bag de ovenfor nævnte eksempler på, at nogle regioner/lokalsamfund er i stand til at skabe en ekstraordinær gunstig udvikling.

6 Afsluttende bemærkninger

I god overensstemmelse med videnskabelig tradition rejser denne artikel flere spørgsmål end den besvarer. Vi har ovenfor dels spurgt om begrebet social innovation kunne konceptualiseres således, at det var hensigtsmæssigt at anvende, og dels har vi som en del af problemstillingen forsøgt at vurdere, om sociale innovationer tenderede til at være radikale frem for inkrementelle. Svaret på sidstnævnte spørgsmål er både og, men at det mest spændende måske er om de social innovationer følger en vidensspredningsmodel, og resulterer i radikale innovationer frem for at følge en videnssamplingsmodel, der resulterer i inkrementelle innovationer.

Der er endvidere foretaget en begrebsafgrænsning, hvor sociale innovationer foreløbigt er blevet afgrænset til at være innovationer, hvor formen er en ny

ledelse eller organisation eller en ny form for generel markedsadfærd, og hvor innovationerne har et dominerende islæt af adfærdsmæssige karakteristika, som bygger på social nytænkning. Begrebet social innovation forekommer umiddelbart at være frugtbar, fordi det som Normann påpeger bygger på social nytænkning. Der er altså tale om en form for innovation, der på sæt og vis er betydeligt billigere end de ofte ressourcekrævende teknologiske innovationer, men som til gengæld også kan være betydeligt vanskeligere at lede. Derfor er svaret på det førstnævnte spørgsmål ovenfor: om det forekommer hensigtsmæssigt og relevant at anvende begrebet sociale innovationer, som ovenfor afgrænset, at det kan være en frugtbar fremgangsmåde.

Endvidere argumenteres der for hypoteser om, at sociale innovationer bliver radikale, hvis innovationsprocessen ledes efter en vidensspredningsmodel. Hvis det er en videnssamlingsmodel forbliver innovationerne som oftest inkrementelle, men kan blive radikale. Processerne i disse hypoteser analyseres ud fra Boisot's (1995, 1998) model for informationsrummet. Dette er dog kun hypoteser som bør undersøges nærmere, ligesom en begrebsafklaring om begrebet viskos viden er tiltrængt.

Et afsluttende perspektiv på ovenstående diskussion af sociale innovationer og deres sociale og økonomiske betydning Overgangen fra industrisamfund til et globalt informations-/videnssamfund^{xi} betyder også, at sociale innovationer bliver vigtigere end tidligere. I et informations- eller videnssamfund er vidensdannelse og systematisk innovation den væsentligste konkurrenceparameter mellem virksomheder og i samfund som helhed. Det er ikke uden grund at Drucker (1986) taler om "the entrepreneurial society". Så de måske mest udfordrende og påkrævede sociale innovationer er at lave sociale innovationer som danner nye modeller for vidensledelse af sociale innovationer. Især hvad angår ledelse af den innovative proces indhold frem for dens kontekst. Dette er forsøgt illustreret ovenfor via to modeller lokalsamfundsudvikling byggende henholdsvis på vidensspredning og videnssamling. Også disse to modeller fortjener en nærmere empirisk efterprøvelse.

Litteratur:

- Abernathy, W.J. and Utterbach, J.M.: "Patterns of Industrial Innovations". *Technological Review*. Vol. 80, no. 7. pp 2-29. June 1978.
- Althusser, Louis & Etienne Balibar: "At läsa kapitalet. Bind I och II", Bo Cavefors Bokförlag, Lund, 1970
- Boisot, Max H.: "Information Space, A framework for learning in organizations, institutions and culture", T.J. Press (Padstow) Ltd., Padstow, Cornwall, 1995
- Boisot, Max H.: "Knowledge Assets, Securing Competitive Advantage in the Information Economy", Oxford University Press Inc., N.Y., 1998
- Brazeal, Deborah V. and Theodore T. Herbert: "The Genesis of Entrepreneurship". *Entrepreneurship Theory and Practice*. Vol. 23, iss. 3 pp. 29-45. Spring 1999.
- Callanan, Brian: "Agencies in Regional Delevelopment: A Case Study of Shannon Free Airport Development Company, 1957-85." PhD Thesis to the University of Limerick. Limerick 1995.
- Carland, James W. et. al.: "Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: A Conceptualization". *Academy of Management Review*, 9. 1989, pp-354-359
- Christensen, Jens Frøslev: "Produktinnovation - proces og strategi", Handelshøjskolens Forlag, København, 1992
- Dosi, G: "Technology Paradigms and Technological Trajectories: A Suggested Interpretation of the Determinants and Directions of Technological Change". *Research Policy*. Vol 2. no. 3. pp 147-62. 1982.
- Dosi, G: "Technolgy Paradigms and Technological Trajectories". In: Freeman, C.: "Long Waves in the World Economy". London 1984.
- Drucker, Peter F.: "Innovation and Entrepreneurship. Practice and Principles", Harper and Row, New York, 1986
- Drucker, Peter F.: "Social Innovation – Management's New Dimension". *Long Range Planning*. vol. 20 no. 6, pp. 29-34. 1987
- Drucker, Peter F.: "Post-capitalist Society". Butterworth Heinemann. London 1993.
- Freeman, C., and C. Perez: "Structural Crisis of Adjustment: Business Cycles and Investment Behavior. In: Dosi, G. et.al.: "Technical Change and Economic Theory". London 1988.
- Henderson, Hazel: "Social Innovation and Citizen Movements". *Futures*. Vol 25 no 3. pp. 322-338. April 1993
- Herlau, Henrik og Helge Tetzschner: "Fra jobtager til jobmager – model II". Samfundslitteratur, København 1999
- Johannisson, Bengt: "A Territorial Strategy for Encouraging Entrepreneurship", Paper prepared for the 196 Babson College Workshop on Encouraging Entrepreneurship Internationally, Wellesley, Massachusetts, USA, April, 1986
- Kanter, Rosabeth Moss: "From Spare Change to Real Change". *Harvard Business Review*. Vol. 77, no.3, pp 122-132. 1999

Kolb, D.: *"The Learning Style Inventory: Technical Manual"*, Boston, Mass.: McBer and Co., 1976

Nonaka, Ikujiro og Hirotaka Takeuchi: *"The Knowledge-Creating Company. How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation"*, Oxford University Press, Inc., New York, 1995

Normann, Richard: *"Service Management"*, Gads Forlag, København, 1992

Rosa, Peter: *"Entrepreneurial Training in the UK: Past confusion and Future promise?"*, Scottish Enterprise Foundation, University of Stirling, Stirling, Scotland, 1992

Sabel, Charles F.: *"The Reemergence of Regional Economics"*. Research Unit. Discussion paper. Labour Market and Employment. Berlin 1989

Staudt, Hubert S.: *"Initiating Corporate Renewal: A Study of the Process of Fundamental Innovation Development"*, Ph.d., Samfundslitteratur, Handelshøjskolen i København, København, 1997

Sundbo, Jon: *"Innovationsteori – tre paradigmer"*, Jurist- og Økonomforbundets Forlag, 1995

Sundbo, Jon: *"The Organization of Innovation in Services"*, Roskilde University Press. Denmark, 1998

Tetzschner, Helge: *"Collective Entrepreneurship and Waves of Co-operative Development"*. *Economic Analysis: Journal of Enterprise and Participation*. Vol. 1, no. 3, pp 257-276, 1998

Thomas, Henk and Chris Logan: *"Mondragon: An Economic analysis"*. George Allen & Unwin. London 1982.

Noter:

- ⁱ I den strukturelle marxistiske referenceramme, jf. fx Althusser og Balibar (1970), kan substitutionen omkring andelsbevægelsen betegnes som et tilfælde af overdetermination, hvor der er sammenfald mellem klassekonflikter på det økonomiske, politiske og ideologiske niveau.
- ⁱⁱ Hermed er ikke sagt, at man ikke også i dag kan forbinde social innovation med sociale bevægelser, jf. fx Henderson (1993), der forbinder social innovation med betydningsfulde ændringer på samfundsniveau, og som mener, at "citizen movements" som NGO'er de væsentlige bærere af social innovation. Men også her er der ingen eksplicit definition af, hvad der menes med social innovation.
- ⁱⁱⁱ Fx giver en søgning i litteraturlæsebasen ABI inform kun en halv snes henvisninger.
- ^{iv} I Europa er der generelt ikke samme tradition for virksomheders involvering i den sociale sektor. Men måske er det på vej, jf. udviklingen i Storbritannien med Labours såkaldte 3. vej eller diskussionerne også i Danmark om virksomheders sociale ansvar.
- ^v Også i Danmark er denne tradition fortsat dominerende, jf. fx Christensen (1992)
- ^{vi} Da Henry Ford introducerede samlebåndet i 1917, holdt han naturligvis dette hemmeligt for konkurrenterne. Men han vidste også godt at det var et spørgsmål om måneder for den viden som anvendelse af samlebånd byggede på ville være spredt til alle konkurrenterne.
- ^{vii} Den nedenstående gengivelse er ekstremt kortfattet og yder ikke retfærdighed til det, der i denne sammenhæng må forblive et postulat, nemlig hvorledes de seks faser aktiverer alle tre dimensioner i informationsrummet. Der må igen henvises til Boisot (1995 og 1998).
- ^{viii} I denne forbindelse skal det noteres, at den tilgængelige teknologi også var billig, fordi patentlovgivningen i Danmark ikke var gennemført. Det var den fx i Sverige, hvorfor andelsbevægelsen aldrig fik samme gennemslagskraft i Sverige som i Danmark.
- ^{ix} Hermed er ikke sagt at den ene form er bedre end den anden. Det vil altid afhænge af den konkrete sociale kontekst. Eller med andre ord: Om man konkret bør anlægge en videnssamlings strategi eller en videnssprednings strategi vil altid afhænge af en analyse af den konkrete situation, og herunder naturligvis hvilke succeskriterier man har.
- ^x Med hensyn til en mere præcis begrebsafgrænsning, hvad angår begreberne geografisk og funktionel strategi samt uafhængig entrepreneur og social innovatør henvises til Johannisson (1986). Disse begrebsanvendelser gengives også i Herlau og Tetzschner (1999, kap. 3), hvor videnssprednings- og videnssamlingsmodel udvikles.
- ^{xi} Det er med fuldt overlæg, at der ikke forsøges en epistemologisk diskussion af disse begreber. Den dagligdags forståelse er præcis nok i forhold til argumenterne.