



# Bachelorgradsoppgave

## Samfunnsentreprenørskap

## Societal entrepreneurship

Samfunnsentreprenørielle aktiviteter og roller

Societal entrepreneurship - activities and roles

Alexander Arnesen

ØKO 390

Bachelorgradsoppgave i Økonomi og administrasjon

Steinkjer

Høgskolen i Nord-Trøndelag - 2015

---

Bacheloroppgave samfunnsentreprenørskap ØKO 390



**HINT**

**SAMTYKKJE TIL HØGSKOLEN SIN BRUK AV KANDIDAT-,  
BACHELOR- OG MASTEROPPGÅVER**

Forfatter(ar) Alexander ARNESEN

Norsk tittel: Samfunnsentreprenørskap  
Samfunnsentreprenørielle aktiviteter og roller

Engelsk tittel: Societal entrepreneurship - activities  
and roles

Studieprogram: \_\_\_\_\_

Emnekode og navn: \_\_\_\_\_



Vi/eg samtykker i at oppgåva kan bli publisert på internett i fulltekst i Brage, HiNT sitt åpne arkiv



Vår/mi oppgåve inneheld tagnadsbelagt informasjon og må derfor ikkje bli gjort tilgjengeleg for andre

Kan frigjeras frå: \_\_\_\_\_

Dato: 25.05.2015

Alexander ARNESEN

underskrift

\_\_\_\_\_

underskrift

\_\_\_\_\_

underskrift

\_\_\_\_\_

underskrift



HINT

## Innhold

Forord .....	5
Sammendrag .....	6
1 Innledning .....	7
1.1 Begrunnelse .....	7
1.2 Samfunnsentreprenørskap og velferdssamfunnets behov.....	7
1.3 Problemstilling.....	9
1.7 Definisjonen av begreper relatert til teorien .....	9
2 Teori.....	11
2.1 Fem faser for utvikling av entreprenøriell virksomhet.....	11
2.2 Hva kjennetegner en samfunnsentreprenør?.....	12
2.3 Samfunnsentreprenørskap som mobiliseringsprosess .....	12
2.3.1 Mobilisering av lokale ressurser.....	13
2.4 Roller som ivaretas av samfunnsentreprenøren:.....	14
2.4.1 Rollen som administrator.....	14
2.4.2 Rollen som motivator .....	15
2.4.3 Rollen som lokal ressursbygger og brobygger .....	15
2.4.4 Kobling av ressurser og handlingsarenaer.....	16
3 Metode .....	16
3.1 Forskningsdesign .....	16
3.2 Operasjonalisering .....	17
3.3 Intervju og Intervjuguide .....	17
3.4 Utvalg .....	18
3.5 Etske retningslinjer .....	18
3.6 Analyse .....	19
3.7 Troverdighet, validitet, og reliabilitet.....	19
3.8 Begrensninger i oppgaven .....	20
4 Empiri .....	20
4.1 Analyse og drøfting .....	21
4.2 Tjukkasgjengen.....	21
4.3 Faser – Samfunnsentreprenørielle aktiviteter .....	21
4.3.1 Idéfase:.....	22
4.3.2 Utviklingsfase:.....	22

4.3.3 Igangsettings-og driftsfase:.....	24
4.4 Faser – Samfunnsentreprenørielle roller.....	24
4.4.1 Idéfase:.....	24
4.4.2 Utviklingsfase:.....	25
4.4.3 Igangsettings-og driftsfase:.....	27
5 Konklusjon.....	28
Bibliografi.....	29
Vedlegg 1 Samtykkeerklæring.....	34
Vedlegg 2 Intervjuguide etablerer.....	36
Vedlegg 3 Intervjuguide ildsjel.....	38

Antall ord:10538

## Forord

Denne bacheloroppgaven er en del av avslutningen ved mitt treårige studium ved Høgskolen i Nord-Trøndelag. Det å skrive bacheloroppgave har vært en spennende prosess hvor jeg har lært mye og fått en bredere forståelse for temaet samfunnsentreprenørskap. Valget mitt om å skrive om samfunnsentreprenørskap var enkelt da jeg føler at entreprenørskap og innovasjon er noe som har fanget oppmerksomheten min i løpet av tiden på Høgskolen i Nord-Trøndelag.

Jeg vil rette en stor takk til veilederen min Britt Paula Mørkved for konstruktive innspill og for hennes evne til å kunne motivere. Tilslutt vil jeg takke de som stilte opp på intervjuer.

Alexander Arnesen

Moss, 2015

## Sammendrag

Myndighetene har høyt fokus på folkehelse og folk flest har blitt mer bevisst på sin egen helse og velvære. Dette har ført til at det trengs kreative og innovative løsninger på samfunnsproblemene. Temaet og det teoretiske for denne oppgaven omhandler samfunnsentreprenørskap. Jeg vil se på en organisasjon som bedriver samfunnsentreprenørskap som kaller seg selv Tjukkasjengen. De har på kort tid blitt en aktør som har gått fra liten ideell organisasjon til å ha en tilnærmet eksponentiell vekst i medlemmer og åpnet avdelinger i en rekke land.

Jeg vil se nærmere på hvilke samfunnsentreprenørielle aktiviteter og roller som har vært sentrale i etableringsfasen for organisasjonen Tjukkasjengen. Jeg vil spesielt utdype rollene og aktivitetene som er sentrale for samfunnsentreprenører. Jeg vil tilføye at det er supplert med teori fra entreprenørskap. Jeg har valgt å gå for kvalitativ metode, denne metoden gir meg muligheten til å være fleksibel i mitt forskningsarbeid.

## 1 Innledning

### 1.1 Begrunnelse

I denne oppgaven vil jeg se på en organisasjon som kaller seg «*Tjukkasgjengen*» som er en frivillig trimgruppe med sitt opprinnelige utspring fra Moss. Med teoretisk forankring i samfunnsentreprenørskap vil jeg analysere hvordan dette samfunnsprosjektet har utviklet seg og hvilke entreprenørielle aktiviteter og roller som ligger bak den ekspansive utvikling som har ført til at gruppen er blitt så stor.

I Norge har det blitt økt fokus på folkehelse. Det oppstår stadig nye livsstils sykdommer som for eksempel diabetes 2 og fedmerelaterte sykdommer. Ungdom og voksne faller utenfor samfunnets normer og staten kan ikke fange opp alle som faller utenfor. Her kan kollektive og innovative løsninger bidra til at samfunnet endres. Under følger en kort erklæring fra den rødgrønne regjeringen. Strømsnes & Selle belyser under sin artikkel som heter ”en ny og helhetlig frivillighetspolitikk?”. Stortingsmelding. Nr.39 (2006-2007) ønsket om en ny og helhetlig frivillighetspolitikk slik det ble uttrykt i Soria Moria erklæringen ble konkretisert i Frivillighetsmeldingen som kom i 2007 under navnet ”frivillighet for alle”. Hovedstrategiene i forhold til frivillig sektor blir oppsummert i fire punkter: (1) Bedre rammevilkårene for sektoren, (2) økt fokus på ressurser til lokale aktiviteter og ”lavterskelaktivitet”, (3) økt oppmerksomhet om inkludering og integrering og (4) styrket kunnskap og forskning. Det overordnede mottoet er at ”alle skal med”, og man bruker hyppig begreper som inkludering, mangfold, likestilling, felleskap, nærmiljø og folkehelse knyttet til frivilligheten.

### 1.2 Samfunnsentreprenørskap og velferdssamfunnets behov

Så hvem er disse frivillige samfunnsbyggerne, som ikke nødvendigvis har en økonomisk agenda bak sitt arbeid og hvorfor velger jeg å skrive om samfunnsentreprenørskap? Forskeren Spilling (2008) hevder at *entreprenørskap* gjelder selve prosessen, det å utvikle en ny virksomhet fra ideen oppstår og til virksomheten er i gang. Dette blir også kalt iverksetterprosessen. Resultat av denne prosessen kaller *entreprise*. Ifølge forskere innen samfunnsentreprenørskap kan samfunnsentreprenørskap omfatte aktiviteter og prosesser som gjennomføres for å finne, definere og utnytte muligheter til å øke sosial velferd ved å skape nye organisasjoner eller ved å drive eksisterende organisasjoner på en innovativ måte (Zahra, Gedajlovice, D.O.Neubaum, & J.M.Shulman, 2009; Haugh & Pardy, 1999). De omtaler samfunnsentreprenørskap som noe som gjennomføres av en gruppe individer eller enkeltpersoner som arbeider for å skape og utvikle ideer og muligheter med sosialt og

økonomisk bidrag til lokalsamfunn. Samfunnsentreprenørskap handler om innovative løsninger på eksisterende utfordringer i samfunnet. Løsninger krever gjerne sosial kapital som i denne sammenheng handler om evnen til å mobilisere ressurser i vid forstand; finansiell kapital og menneskelig kapital. Det krever i tillegg integrering av nye prosesser, mangfold, likestilling, felleskap, kunnskap om nærmiljø (Alsos, 2010).

Andre definisjoner er som følger: ”Samfunnsentreprenørskap er ett innovativt initiativ for å utvikle samfunnsnyttige funksjoner. (KK-stiftelsen, 2009)”. ”Samfunnsentreprenør er den som tar ett innovativt initiativ for å utvikle samfunnsnyttige funksjoner. (KK-stiftelsen, 2009)”

Valget om å skrive om samfunnsentreprenørskap var relativt enkelt valg for meg. Det er gjennom samfunnsentreprenørskap hvor ideer blir til visjoner, som fører til handling og etablering av diverse ideelle organisasjoner. Tjukkasgjengen ble stiftet i 2012 og er en forening som samles rundt det sosiale og for å holde seg selv aktive. Det er denne foreningen jeg har valgt som den ideelle foreningen for mitt forskningsarbeid. Tjukkasgjengen har blitt en internasjonal forening med over 35 000 medlemmer. De har fått anerkjennelse fra tidligere helseminister Jonas Gahr Støre som sier at ” alt er riktig, for dette er et folkelig engasjement, satt i gang selv, lav terskel og utrolig godt humør”. Han forteller videre om hvor lite som skal til for å komme i bedre form og bedre helse (Tjukkasgjengen, 2013). Videre har også nåværende helseminister Bent Høie vært å besøkt tjukkasgjengen og er selv medlem, han forteller at det som er viktig for folkehelsen er de vanlige hverdagsturene som de går. Han uttrykker hvor viktig det er for både for psyken og fysikken å mosjonere (Tjukkasgjengen, 2015).

Viktighet og hvorfor er dette interessant? De fokuserer på fellesgoder og søker å skape økonomiske, sosiale og/eller miljømessige verdier for samfunnet (Haugh H. , 2007). Samfunnsentreprenørskap kan dermed bidra til å endre samfunnet, selv om det kanskje har begrensende økonomiske konsekvenser (Holmquist, 2003). Entreprenøriell aktivitet på samfunnsnivå kan være svært viktig for å få til positiv utvikling i et bygdesamfunn. Forskere og andre har derfor blitt stadig mer interessert i samfunnsentreprenørskap som virkemiddel for å utvikle og revitalisere bygdesamfunn, der en gjennom innovative og nyskapende aktiviteter bidrar til å løse samfunnsmessige behov eller nå målsettinger på bygdenivå (Haugh H. , 2007; Hjorth & B.Bjerke, 2006; Morris & F.F.Jones, 1999; Peredo & J.J.Chrisman, 2006)



*“Never doubt that a small group of thoughtful, committed citizens can change the world. Indeed it is the only thing that ever has.”* Margaret Mead.

Samfunnsentreprenørskap er viktig fordi det er det eneste som noen gang har ført til forandring i samfunnet. Det som er interessant er å forske på hvilke personer dette er, hva som driver disse menneskene, hvordan lykkes de, og hvordan påvirker disse personene samfunnet.

### 1.3 Problemstilling

I oppgavens problemstilling vil jeg undersøke følgende. Hva har bidratt til at tjukkasgjengen som er en lavterskelaktivitet, er et vellykket eksempel, på en sosial innovasjon og samfunnsentreprenørskap, innen folkehelse/folkehelseperspektiv? Konkret vil jeg se på:

*1 Hvilke samfunnsentreprenørielle aktiviteter har vært sentrale i de ulike etableringsfasene av Tjukkasgjengen?*

*2 Hvilke samfunnsentreprenørielle roller (SE) har vært sentrale i de ulike etableringsfasene i utviklingen av Tjukkasgjengen?*

### 1.7 Definisjonen av begreper relatert til teorien

Her vil jeg utdype faglige begreper som er aktuelle i konkretiseringen av problemstillingen.

#### **Entreprenørskap**

En definisjon som er utarbeidet av (Schumpeter, 1947) er at *entreprenørskap* er det å gjøre noe nytt eller å gjøre ting som allerede er gjort, på en ny måte. Derimot er entreprenøren er selve personen eller personene som gjennomfører handlingen.. En annen definisjon kan være: «*gründer*» er opprinnelig tysk og betyr grunnlegger (Aasen & Amundsen, 2011). Når vi snakker om entreprenørskap, er det vanlig å tenke på enkeltindivider som har spesielle” *entreprenøraktige*” egenskaper og måter å opptre på. Teoretikeren (Van de Ven, The development of an infrastructure for entrepreneurship , 1993) peker ut en særlig svakhet ved den vestlige måten å definere entreprenørskap på. Hans syn er at entreprenørskap, i likhet med innovasjon, må betraktes som kollektive prosesser.

#### **Folkehelse**

Regjeringen har følgende definisjon på hva som er folkehelse, eller om du vil, hva som fremmer god folkehelse. Folkehelsearbeid er samfunnets innsats for å påvirke faktorer som

direkte eller indirekte fremmer befolkningens helse og trivsel, forebygger psykisk og somatisk, skade eller lidelse, eller som beskytter helsetrusler, og arbeid for en jevnere fordeling av faktorer som direkte eller indirekte påvirker helsen (regjeringen.no, 2015).

### **Innovasjon**

Ordet innovare (innovasjon) kan oversettes med fornyelse, eller begrenset endring, en kombinasjon av kontinuitet og diskontinuitet (Girard, 1990).

### **Samfunnsentreprenør**

Samfunnsentreprenører er ifølge Peredo (2008) ofte ressursrike i betydningen at de oppdager og verdsetter ressurser som andre gjerne ikke ser eller benytter. Samfunnsentreprenøren er sentral i sosiale nettverk der hun eller han oppfatter muligheter og evner å aktivere dette nettverket.

### **Samfunnsentreprenørskap**

Samfunnsentreprenørskap kan defineres som aktiviteter eller prosesser der noen oppdager, definerer og videreutvikler en idé, der målet er å skape positive, kollektive verdier for et lokalsamfunn (Peredo, 2008). Samfunnsentreprenørskap er ofte aktiviteter utført av en gruppe individer som arbeider sammen for å oppnå samfunnsmessige mål (Teigen & Thompson, 2004 & 2002; Pardy & Haugh, 1999).

### **Forskjellen mellom samfunnsentreprenørskap og entreprenørskap**

Borch & Vestrum, (2010) beskriver *samfunnsentreprenørskap* som prosesser som leder fram mot nye fellesskapsløsninger. De hevder entreprenørskapsbegrepet er knytta til å bygge noe nytt. I dagligtale brukes ordet *entreprenør* som betegnelse på en byggmester. Det vil med andre si de som vanligvis starter opp sin egen kommersielle virksomhet.

Samfunnsentreprenørskap (Peredo & J.J.Chrisman, 2006) derimot, kan defineres ved at entreprenørskapsbegrepet har blitt brakt inn på samfunnsnivå og latt det omfatte nyskappingsaktiviteter som er rettet mot å skape verdier og goder for samfunnet som helhet, der økonomisk gevinst ikke er hovedmålet, men eventuelt bare et virkemiddel.

### **Sosiale innovasjoner**

Sosiale innovasjoner forekommer hovedsakelig i tre former (Augustinsson, 2012): Som grasrot initiativer, som møter sosiale utfordringer med nye metoder, som ikke er møtt av den

offentlige sektoren. Et norsk eksempel er =Oslo. Som lar narkomane selge aviser for å hjelpe disse økonomisk. Som sosiale innovasjoner, hvor grensen mellom forskjellige sektorer blir utydelig og hvor innovasjonen er målstyrt mot hele samfunnet. Et annet eksempel er mikrokreditt. Gjennom mikrokreditt kan fattige få tilgang til små lån uten pant eller kausjon. Et kjent eksempel på en finansinstitusjon som tilbyr mikrolån er Grameen Bank..Som system – endrende sosiale innovasjoner, hvor målet er å endre verdier, kulturer, strategier, og politikk. Et eksempel er bevisstgjøringen for å stoppe klimaendringene.

## 2 Teori

I den teoretiske delen vil det anvendes teori hovedsakelig fra Borch & Førde (2010), som omhandler innovative bygdemiljø og forutsetninger for samfunnsentreprenørskap.. Det hentes i tillegg teori fra Aasen og Amundsen (2011), som viser hvordan innovasjon handler om kollektive prestasjoner

### 2.1 Fem faser for utvikling av entreprenøriell virksomhet

Når noen engasjerer seg for å etablere noe nytt kalles det vanligvis en innovasjonsprosess. Slike prosesser er definert på litt ulike måter, men mange av definisjonene inneholder en tanke om at innovasjon skjer i trinn. Som regel starter prosessen med unnfangelsen av en ide, går via omsetning av ideen til en ny løsning, og til vellykket introduksjon av løsningen i markedet (Aasen & Amundsen, 2011).

I de fleste modeller av innovasjonsprosesser kan man vanligvis kjenne igjen følgende faser: Idéfase, seleksjonsfase, utviklingsfase, implementeringsfase og anvendelsesfase (Aasen & Amundsen, 2011). Under følger det fem faser for etablering av en ideell organisasjon. Det beskrives hva som utløser innovative løsninger. *Idéfase* (Van de Ven & mfl, 1999; Cohen & D.A.Levinthal, 1990) Mener at ideer og innovasjon først kommer til uttrykk gjennom det han kaller *sjokk*. Sjokk kan omhandle så mangt, blant annet krig, ulykker, epidemier, økonomiske aspekter, konkurranse og for eksempel helse. I dette tilfellet om gründerne bak tjukkasgjengen dreier det seg om deres helse. Før dette kan ideene ha utviklet seg, ofte ubevisst, gjennom ”svangerskapsperiode” som kan vare lenge, ofte flere år. *Seleksjonsfase* overgangen fra en idé eller flere ideer er lansert til det starter et utviklingsarbeid kalles ofte en seleksjonsfase (Aasen & Amundsen, 2011). Begrep som er relevante for denne fasen er mulighetsgjenkjenning og idéimplementering. Disse handler om de aktiviteter som må til for at en idé skal oppfattes og aksepteres i en organisasjon på en slik måte at nødvendige

ressurser allokeres og en formell *utviklingsaktivitet* settes i gang (O'Connor & M.P.Rice, 2001; Axtell & Mfl, 2000).

## 2.2 Hva kjennetegner en samfunnsentreprenør?

For å starte avklaringen av hva som kjennetegner en samfunnsentreprenør, kan det være greit å starte med å skille mellom tre typer samfunnsentreprenører og hvilken agenda de har.

### Definisjon på tre ulike samfunnsentreprenører

Det skilles mellom tre ulike typer samfunnsentreprenører, i og med at samfunnsentreprenører opptrer på ulike nivåer. Noen opptrer bare i ett lokalsamfunn, disse kalles «*samfunnsbrikolører*» (Zahra, Gedajlovice, D.O.Neubaum, & J.M.Shulman, 2009). Effektene av det de setter i gang, synes kanskje ikke så godt andre steder, men i det aktuelle lokalsamfunnet kan det ha svært stor betydning. En *brikolør* er en person som bruker ressursene som er tilgjengelige, på kreative måter, for å skape noe nytt. Andre agerer utenfor lokalsamfunnet, disse kalles «*samfunnsbyggere*». Den tredje gruppen kalles «*samfunnsingeniører*», disse ønsker å endre eksisterende samfunnsstruktur i samfunnet, nasjonalt og internasjonalt. Alsos (2010) beskriver samfunnsbrikoløren slik: De identifiserer og handler ut fra lokale muligheter. De har kjennskap til lokale folk og ressurser og hvordan de kan benyttes, er for å få dette til. Samfunnsentreprenørene har en viktig rolle i lokalsamfunnet, og de bidrar til å skape innovative, nyskapende bygdesamfunn. En samfunnsentreprenør kan defineres som en ildsjel. En passende definisjon på ildsjeler vil være (Alsos, 2010) som beskriver den slik:” De fokuserer på fellesgoder og søker å skape økonomiske, sosiale og/eller miljømessige verdier

## 2.3 Samfunnsentreprenørskap som mobiliseringsprosess

Selve begrepet *mobilisering* henspiller på at det finnes latente ressurser og krefter som kan aktiveres. Slik er det også med samfunnsentreprenørens mobilisering for å utnytte utviklingsmuligheter de ser. Det å oppdage mulighetene til å skape endring og utvikling gjennom å mobilisere lokale ressurser ser ut til å være samfunnsentreprenørens unike evne (Rønning, 2010). En samfunnsentreprenør må ha nødvendig kunnskap om lokalmiljøet, kjenne til lokale ressurser, lokale utfordringer, evnene til å mobilisere og formidle ideer på en engasjerende måte. I et samfunn er det naturlig at det er skepsis til nye ideer, det krever at samfunnsentreprenørene har legitimitet, tillit og kompetanse innenfor sitt felt. Hvordan de formidler sine synspunkter og skaper tillit er ingen lett sak og vil ta tid. Det er derfor viktig at samfunnsentreprenøren klarer å selge sin idé til nærmeste kontakter gjennom sin først å

fremst sosiale evner, men også entreprenørielle evner. Derifra utvikler ideen seg igjennom kontaktnettverket, og snøballen begynner å rulle. I følge teorien (Rønning L. , 2010) så kan det dras paralleller til bedriftsentrepreneurskap, det vil si at samfunnsentreprenøren må spille på de samme personlige egenskapene som en entreprenør må når han skal selge ideen sin til en mulig investor. Selv om en person kan tilskrives den opprinnelige ideen, er det realisererte prosjektet et produkt av teamarbeid. (Rønning, 2010; Pardy & Haugh, 1999)

### 2.3.1 Mobilisering av lokale ressurser

Amdam (2000) har studert lokale utviklingsprosjekter, og beskriver følgende grunnleggende aktiviteter i en lokal mobiliseringsprosess. Dette er kunnskap om lokalsamfunnets status i dag, utfordringer og muligheter, felles virkelighetsforståelse, felles visjon, felles strategier, koordinert handling/samhandling, evaluering og samling av erfaring. En kunnskapsplattform er viktig (Rønning L. , 2010). Selv om vedkommende har stor troverdighet, kan god kunnskap bidra til å overbevise andre som er skeptiske. Delt kunnskap kan dermed gjøre det lettere å få tilslutning til nye ideer. En god kunnskapsplattform er nødvendig for å utvikle en felles virkelighetsforståelse. For å mobilisere mange aktører til å trekke i samme retning kreves det en viss grad av enighet om hvor man står, og hvor man vil – det vil si en felles virkelighetsforståelse som grunnlag for handling. Kunnskap er med andre ord en nøkkelfaktor for å lykkes med mobilisering. Rønning (2010) og Amdam (2000) hevder videre at det er viktig med en felles visjon. Samfunnsentreprenøren må klare å omsette ideen sin til en visjon som det er en felles enighet om. Visjonen fungerer som et felles mål og som det er bred enighet om i lokalsamfunnet. Det neste steget som følger i mobiliseringsprosessen er igangsetting av prosjektet og strategier for hvordan aktiviteter skal utføres. Forskere innen samfunnsentrepreneurskap Rønning (2010) og Amdam (2000) sier at det er viktig med kunnskapsformidling for videre utvikling, og revidering av prosjektets strategier. Revidering av strategiene og kunnskapsformidling bidrar til korrigert virkelighetsoppfatning, ny visjon og nye strategier. Utviklingen er da kontinuerlig og prosessen er da dynamisk med på heve kompetanseprofilen til prosjektet.

Mobiliseringsprosessen, slik Amdam (2000) beskriver den, er sirkulær i og med at erfaring og læring fra prosessen bidrar til å fornye kunnskapsplattformen. Det gir grunnlag for kontinuerlig beredskap til å takle eksterne endringer og til å utnytte utviklingsmuligheter lokalt. Det er viktig at entreprenøren anerkjenner viktigheten ved at de er gode ambassadører og formidler kunnskap på en ansvarsfull måte slik at de tilknytter seg ytterligere sosial kapital. Menneskelig og sosial kapital er en del av utviklingskompetansen. Hvis de sosiale

omgivelsene er positive til virksomheten oppstår det positiv holdning til entreprenører. Det er noe som kan gi positive ringvirkninger i lokalsamfunnet slik at det stimulerer andre til å ville bedrive entreprenørskap. Sosiale ressurser omtales gjerne som *sosial kapital*. Sosial kapital er knyttet til nettverk, sosiale relasjoner og samfunnsmessige normer og verdier (Naphapiet & Ghoshal, 1998). Integrering og relasjonsbygging i lokalsamfunnet er en viktig kilde til sosial kapital og nettverksdannelse for virksomheten. Den sosiale kapitalen kan ha ulike former, og derigjennom virke både positivt og negativt på innovasjon og entreprenørskap (Rønning L. , 2008). Ljunggren & Foss (2012) definerer sosial kapital som de sosiale relasjoner entreprenører etablerer og utvikler rundt foretaket – med et annet ord: nettverk. Vi ser viktigheten av å bygge nettverk, vekke tillit og oppnå legitimitet i lokalsamfunnet(regionen). *Menneskelig kapital* dreier seg om etablererens generelle kompetanse i form av utdanning og yrkeserfaring (Ljunggren & Foss, 2012).

## **2.4 Roller som ivaretas av samfunnsentreprenøren:**

(Samfunnsentreprenørene kan ha ulike roller i ulike typer prosjekter, avhengig av hvilken fase prosessen befinner seg i. Det å se muligheter som ikke alle andre ser er en definisjon som kan være med på identifisere begrepet entreprenør. Koblings- og mobiliseringsrollen er også en rolle som kjennetegner en samfunnsentreprenør, og er kjernen i det Bengt Johannisson beskriver som samfunnsentreprenørens rolle (Johannisson & Nilsson, 1990). Videre forteller han at nettverksarbeid er viktig.)

En samfunnsentreprenør må ivareta en rekke roller. Under følger det eksempler på hva disse innebærer.

### **2.4.1 Rollen som administrator**

Administratoren finnes i kulissene, som rådgiver, sekretær, informasjonsknutepunkt, koordinator, og assistent (Borch & Vestrum, 2010). Administratorrollen er sentral i et samfunnsprosjekt, der mange tråder skal føres sammen. Ofte er entreprenører dyktige til å sette i gang initiativ, men ikke like flinke til å «ta ballene ned» og sende dem videre i riktige rekkefølge. Administratoren spiller i slike tilfeller en nøkkelrolle. (Borch & Vestrum, 2010) lister opp ni punkter som det er naturlig at administratoren ivaretar: Holde orden i sysakene (budsjett, regnskap, søknader), være diskusjonspartner, sørge for informasjon til alle ledd, ta beslutninger når entreprenøren ikke kan, bidra med å skaffe folk, sørge for at interessenter i prosjektet får det de skal ha, holde konfliktnivået nede, sørge for at ildsjelene ikke brenner sitt lys i begge ender, sørge for at prosjektet eller initiativet holder seg innenfor rammene.

### 2.4.2 Rollen som motivator

Borch & Vestrum(2010) hevder at mange samfunnsprosjekter er preget av banebrytende handlinger som krever stor personlig innsats. De er også ofte forbundet med skepsis, ikke minst i en tidlig fase. Et samfunnsprosjekt kan gå på tvers av etablerte holdninger, kreve innsats fra knappe fellesressurser og kanskje ha negative effekter for noen. Med andre ord, «bygdedyret» som er redd for forandring og et skeptisk vesen. I dette tilfellet kommer motivatoren inn, denne personen trenger ikke å være direkte involvert i virksomheten. Motivatoren skal bidra i utviklingsprosessen, (Borch & Vestrum, 2010) lister opp følgende punkter som de bidrar med: gi en klapp på skulderen, gir konstruktive tilbakemeldinger, legitimere prosjektet blant innbyggerne i bygda, kommer med ideer til hvordan en skal få ting til, virke inkluderende, løfte stemningen rundt prosjektet.

### 2.4.3 Rollen som lokal ressursbygger og brobygger

Etter hvert som samfunnsprosjekter utvikler seg så blir det nødvendig med ytterligere ressurser. (Borch & Vestrum, 2010)sier at de i første omgang dreier seg om tid og arbeidsinnsats hos de som står bak. Etter hvert vil det dreie seg om fysiske ressurser, som arbeidskraft, lokaler og utstyr, i tillegg til penger. Den lokale ressursbyggeren legger ofte ned stor arbeidsinnsats på flere arenaer for å skaffe fram ressurser. Personene som påtar seg denne rollen, kommer ikke så ofte i rampelyset da aktiviteten skjer i kulissenene. En annen viktig oppgave for en ressursbygger er å sikre at samfunnsentreprenøren har den nødvendige personlige kapasiteten til å stå løpet ut. Faren for å bli utbrent er definitivt til stede hos mange av dem som står på år etter år. (Borch & Vestrum, 2010)lister opp seks punkter som er relevante for ressursbyggerne: gi støtte til handling på ulike arenaer (frivillig sektor, næringsliv, politikk, forvaltning), gi entreprenøren en organisatorisk arena, skaffe direkte finansiell støtte, skaffe sponsormidler, lete fram nye ildsjeler, sørge for å avlaste samfunnsentreprenøren og gi vedkommende mulighet til å «lade batteriene».

I de siste årene har mange samfunnsprosjekter som har begynt i det små, vokst til å bli aktiviteter med regionalt og nasjonalt nedslagsfelt (Borch & Vestrum, 2010). En utfordring blir da at prosjektet skal legitimeres og profileres på ulike geografiske, institusjonelle og kulturelle handlingsarenaer med sine verdier og tenkemåter. En brobygger fungerer som et bindeledd mellom samfunnsprosjektet og de ulike arenaene, er sentral når det gjelder å posisjonere prosjektet blant andre regionale og nasjonale satsinger. Borch & Vestrum (2010) forteller videre at for å kunne profilere prosjektet kreves det innsikt i de formelle kravene som stilles til offentlig støtte, evne til profilering av prosjektet, selgertalent, et bredt nettverk



og tillit hos aktørene en henvender seg til. Kravene til spesialisert kompetanse og innsikt, personlig talent og relevant utdanning gjør at et samfunnsprosjekt ofte mangler denne rolletypen. Hvis det er slike personer i prosjektstaben rundt virksomheten, vil det kunne gi positiv økonomisk uttelling. De lister opp åtte punkter for brobyggeren: profilere ringvirkninger av prosjektet, bidra med kompetansespredning og nettverksbygging, sikre tilgang til knappe offentlige midler, bidra til at en får delegert større samfunnsoppgaver, arbeide i partnerskap med næringslivet og andre støttespillere, drive talentspeiding etter prosjekter og arrangementer med stor nasjonal verdi, skaffe sponsormidler og PR-muligheter på regionalt og nasjonalt plan, bidra med nettverk inn mot basisbidragsytere, for eksempel kunstnere.

#### **2.4.4 Kobling av ressurser og handlingsarenaer**

Et godt samspill mellom samfunnsentreprenøren og disse hjelperne er av avgjørende betydning (Borch & Vestrum, 2010). Ofte må samfunnsentreprenøren spille mange av disse rollene selv. Hvis prosjektet vokser, blir det umulig og andre personer må trekkes inn. Det blir nødvendig å få på plass administrative systemer og formelle avtaler når kompleksiteten i prosjektet øker, som et sikkerhetsnett under de sosialt funderte relasjonene (Borch O. , 1994). Ifølge Borch & Vestrum (2010) type sosial nettverkshåndtering er krevende og avgjørende for at en skal kunne beholde de gode følelsene rundt prosjektet.

### **3 Metode**

Denne studien er en oppgave som skal utdypes i hvordan har Tjukkasgjengen blitt et nasjonalt og internasjonalt suksessfenomen. I den videre forskningen vil det være naturlig å benytte seg av teori som omhandler entreprenørskap og samfunnsentreprenørskap.

#### **3.1 Forskningsdesign**

Forskningsdesignet innebærer en plan eller en skisse for hvordan undersøkelsen skal bygges opp. Oppbyggingen av designet danner retningslinjer for hvordan dette prosjektet vil oppbygges, ivareta faglig kontekst, og portrettere essensielle kilder som deltar i undersøkelsen. (Thagaard, Systematikk og innlevelse , 2013)I denne undersøkelsen er det ønskelig å få rede på med teoretisk forankring hvordan dannelsen av en liten ideell organisasjon har fått vokse til de dimensjoner den har gjort. Det er forsket lite på samfunnsentreprenørskap i Norge, det finnes andre land som ligger betraktelig lenger frem. Selv om mye i Norge er basert på dugnadsånd og frivillighet, så ser vi at innovative løsninger på utfordringer i samfunnet har begynt å bli et satsningsområde for det offentlige.



Oppgaven vil være basert på kvalitativ metode og dermed vil oppgaveskrivingen være fleksibel hvor jeg innhenter empiri underveis og resultatene av undersøkelsen kommer til over tid. Ringdal (2007) forteller at i kvalitativ metode legges det vekt på nærhet og observasjon av et fåtall studieobjekter i sine naturlige omgivelser. Videre passer det undertegnende at den er lavstrukturert og har uformelle analyseteknikker. For å ferdigstille bacheloroppgaven har den vært nødvendig å bruke relevant teori på området og intervju av nøkkelpersoner. Jeg stiller i intervjuene spørsmål som om hvilke samfunnsentreprenørielle aktiviteter og roller som har sentrale i de ulike etableringsfasene. Det å intervju nøkkelpersoner i Tjukkasgjengen gir meg en mulighet til å få direkte tilgang på historisk og fremtidig fakta som er relevante til de to spørsmålene i problemstillingen.

Ifølge (Thagaard, 2013) er en viktig målsetting med kvalitative tilnærminger å oppnå en forståelse av sosiale fenomener. Tjukkasgjengen faller under det jeg vil definere som et sosialt fenomen. Videre forteller hun at studier som er preget av en nær kontakt mellom forskeren og de personer forskeren studerer, som ved deltakende observasjon og intervju, gir kvalitative tilnærminger grunnlag for å oppnå en forståelse av sosiale fenomener på bakgrunn av fylldige data om personer og situasjoner.

### 3.2 Operasjonalisering

*Operasjonalisering* betyr at vi velger parametere vi ønsker å få svar på. I denne undersøkelsen vil det brukes *intervju* for å oppnå reliabilitet og validitet for undersøkelsen. *Observasjon* vil også benyttes for å få innsikt i historie og menneskelige subjektive meninger. Observasjon gjennom medier vil være viktig da det inneholder mye historie og menneskelige aspekter på organisasjonen.

### 3.3 Intervju og Intervjuguide

Formålet med et intervju er å få fylldig og omfattende informasjon om hvordan andre mennesker opplever sin livssituasjon, og hvilke synspunkter og perspektiver de har på temaer som blir tatt opp i intervjusituasjonen (Thagaard, 2013). Det er viktig at spørsmålene som stilles er objektive. Silverman (2011) sier at forskeren ses på som en tilnærmet «nøytral» mottaker av intervjupersoners erfaringer. Både forsker og intervjuperson bidrar til den kunnskap og de perspektiver som kommer frem i intervjusituasjonen (Rapley, 2007). Gjennom intervjuer vil det innhentes informasjon som vil være relevant for videre utarbeidelse i forhold til forskningsarbeidet. I kvalitative intervjuer finnes det forskjellige tilnærminger til hvordan intervjuet skal legges opp. Et forskningsintervju kan utformes på

ulike måter. Den ene ytterligheten preges av lite struktur, og kan betraktes som en samtale mellom forsker og intervjuperson hvor hovedtemaene er bestemt på forhånd. En slik uformell tilnærming tilsier at intervjupersonen kan bringe opp temaer i løpet av intervjuet, og forskeren kan tilpasse spørsmålene til de temaene hun eller han bringer opp (Thagaard, 2013). Denne måten å intervju en person på, gir en fleksibel tilnærming og vil i mine øyne være en måte å danne en lett tone ovenfor intervjuperson. En fordel ved en lite strukturert tilnærming er at forskeren kan følge intervjupersonens fortelling og utdype temaer som vedkommende bringer opp, men som forskeren ikke hadde tenkt på i forkant (Thagaard, 2013). I intervjuet vil jeg følge det som jeg har nevnt foreløpig og vil bruke båndopptaker og notater for å tilpasse hva intervjuobjektet sier slik at det passer til spørsmålene jeg har stilt. Og da vil jeg kunne bruke teorien og gå konkret inn å se på aktiviteter og roller som har vært sentrale i etableringsfasen, dette vil gjøre analyse og drøftingen lettere. Intervjuene har vært gjennomført via telefon. Jeg henviser videre til vedleggene som omhandler intervjuguiden og samtykkeerklæring.

### 3.4 Utvalg

*Strategisk utvalg.* Kvalitative studier baserer seg på strategiske utvalg, det vil si at vi velger deltakere som har egenskaper eller kvalifikasjoner som er strategiske i forhold til problemstillingen og undersøkelsens teoretiske perspektiver (Thagaard, Systematikk og innlevelse, 2013). Jeg tror det vil være viktig slik den foreløpige teksten ovenfor angir, at det her intervjues *nøkkelpersoner* tilknyttet organisasjonen og at det brukes et uformelt (ustrukturert) og fleksibelt intervju. Etablereren av Tjukkasgjengen vil være den som blir gjengitt, i tillegg har jeg intervjuet en ildsjel som har startet opp en avdeling for å undersøke bakgrunnen og motivasjonen for å starte opp en avdeling.

### 3.5 Etske retningslinjer

NESH (2006) definerer plagiat slik: Å plagiere er, er i forskningsetisk forstand, å stjele stoff fra andre forfatters og forskeres arbeid og utgi det som sitt eget. Forskere som bruker andres ideer eller siterer fra publikasjoner eller forskningsmateriale, skal oppgi sine kilder. NESH (2006) definerer god henvisningsskikk slik: Alle er forpliktet til å gi mest mulig nøyaktige henvisninger til den litteraturen som brukes. Det bør vanligvis refereres til bestemte sider, avsnitt og kapitler. Det forenkler etterprøving av påstander og argumentasjon, inklusive bruk kilder. Jeg vil følge disse retningslinjene etter beste evne, og alle retningslinjene. Respondentene har samtykket til at jeg kan bruke lydopptaker og notater.

### 3.6 Analyse

*Fortellingsanalyser* fremhever hvordan personer skaper mening til begivenheter i sitt liv ved å sette hendelsene inn i tidssammenheng (Czarniawska, 2006). Thagaard (2013) sier at fortellinger kjennetegnes ved at den som forteller, formidler en forståelse av sammenhenger mellom de hendelser som hun eller han beskriver. Fortellinger er organisert i forhold til en underliggende logikk, eller et plott, som representerer fortellingens grunnidé om sammenhenger mellom de hendelsene som beskrives. Fortellinger som omhandler personers livsløp eller deler av et livsløp, kalles livshistorier. Fremgangsmåter i fortellingsanalyser har både referanse til livshistorier og til kortere beskrivelser av hendelsesforløp.

Dette er nettopp med bakgrunn i denne teksten at jeg ønsker å få rede på personlige perspektiver fra spesielt etablereren fra Tjukkasgjengen og da spesielt hendelsesforløp.

### 3.7 Troverdighet, validitet, og reliabilitet

Corbin & Strauss (2008) fremhever begrepet *troverdighet* fordi de mener at dette begrepet fanger opp deltakerens, forskerens og lesernes erfaringer med de fenomenene som studeres. Det er viktig at man minimaliserer målefeil ved at intervjueren gjør rede for sine fremgangsmåter, ikke påvirker respondentene og stiller objektive spørsmål. Med andre ord så er det viktig å være objektiv slik at historiene gjenfortelles slik de ble framlagt av intervjuobjektet.

*Validitet* er knyttet til tolkning av data. Validitet handler om gyldighet av tolkninger forskeren kommer frem til (Thagaard, 2013). Seale (1999) skiller mellom *intern* og *ekstern validitet*. Han knytter *intern validitet* til hvordan årsakssammenhenger støttes innenfor en bestemt studie. Han knytter *ekstern validitet* til hvordan den forståelsen som utvikles innenfor en studie, også kan være gyldig i andre sammenhenger. Ekstern validitet handler om det forskningsarbeidet som utføres er *overførbart* i andre studier. I min intervjuguide har jeg brukt faguttrykk fra bøkene og brukt andre allmennkjente ord der det har vært nødvendig, for å kunne relatere dette mest mulig til intern validitet og ekstern validitet. Seale (1999) sier at for å oppnå validitet til forskningsarbeidet, er det viktig at forskeren begrunner sitt forskningsarbeid med kvalifiserte begrunnelser for undersøkelsens konklusjoner. Og jeg vil etter beste evne forsøke å begrunne mine konklusjoner.

Seale (1999) skiller mellom to typer av *reliabilitet*, *ekstern* og *intern reliabilitet*. Han knytter *intern reliabilitet* til spørsmålet om repliserbarhet. Han konkluderer med at ekstern reliabilitet er vanskelig å oppnå innenfor kvalitativ forskning. Han knytter *intern reliabilitet* til grad av

samsvar i konstruksjon av data mellom forskere som arbeider innenfor samme prosjekt. For oppnå denne form for reliabilitet mener han at forskeren bør være konkret og spesifikk i rapportering av fremgangsmåter ved innsamling og analyse av data. Silverman (2011) argumenter for at vi styrker reliabiliteten ved å være transparente i forskningsarbeid. Det vi si at forskningsarbeid er gjennomsiiktig. Under hele undersøkelsen er det viktig slik jeg allerede har nevnt at jeg redegjør for mine metoder og opprettholder min objektivitet og ikke lar mine subjektive tanker lede meg. Seale (1999) bruker ordet «*low-inference-descriptor*», som betyr at forskeren gjør rede for hva som er referat fra intervjusamtaler og hva som er subjektive oppfattelser og vurderinger fra forskerens arbeid.

Kort oppsummert er det viktig at man gjør rede for subjektive tolkninger, benytter akseptert empiri, og er transparente i forskningen for å oppnå *troverdighet*, *validitet* og *reliabilitet* som alle har en sammenheng.

### 3.8 Begrensninger i oppgaven

Det som kommer tydelig ut i mitt utvalg er at jeg baserer informasjonen min på hva etablereren sier og dermed får jeg et lite utvalg. Samtidig er det denne personen som har vært med helt siden start og derfor har en helt spesiell innsikt om Tjukkasgjengen. Det er derfor viktig at jeg gjengir historien han har fortalt slik at jeg ikke vrir undersøkelsen i favør av mine subjektive meninger om spesielt teoretiske.

## 4 Empiri

Tjukkasgjengen har ikke noe offisielt medlemsregister bortsett fra Facebook, men det er estimert at det er over 35 000 medlemmer. De har etter hvert vokst fra å være en lokal lavterskels aktivitet i Moss til å bli en internasjonal organisasjon med cirka 350 underavdelinger (chaptere). Et chapter er noe entreprenøren bak Tjukkasgjengen hadde en humoristisk tanke bak, et chapter er noe som kan relateres til MC-miljøet og deres underavdelinger rundt omkring. De har chaptere i Norge, Sverige, Danmark, Frankrike, Spania, Hellas, Tyrkia, Canada, og USA. Tjukkasgjengen har fått anerkjennelse for sin lavterskelaktivitet av tidligere helseministre og nåværende helseminister. De har knyttet til seg sterke næringslivsaktører som sponsorer, blant annet Gjensidige stiftelsen. Gruppen er lett gjenkjennelige i det offentlige rom med sine gule vester med sin karakteristiske logo. Gruppen har etter hvert blir mer profesjonell og består i dag av et styre med en styreformann, fem styremedlemmer, og to sekretærer som er ansatt i deltidsstillinger. I dette kapitelet vil jeg gjennomgå empiri som er samlet inn fra intervjuer. I lys av dette vil jeg se på hvilke

aktiviteter og roller samfunnsentreprenøren må ivareta. Jeg vil se på om det er noen sammenheng mellom det teoretiske og det som foregår i realiteten. Det vil videre være relevant å se på hva som er driver samfunnsentreprenørene og hvilken betydning de har for samfunnet.

#### **4.1 Analyse og drøfting**

I oppgavens problemstilling vil jeg undersøke følgende. Hva har bidratt til at tjukkasgjengen som er en lavterskelaktivitet, er et vellykket eksempel, på en sosial innovasjon og samfunnsentreprenørskap. Konkret vil jeg se på:

*1 Hvilke samfunnsentreprenørielle aktiviteter har vært sentrale i de ulike etableringsfasene av tjukkasgjengen?*

*2 Hvilke samfunnsentreprenørielle roller (SE) har vært sentrale i de ulike etableringsfasene i utviklingen av tjukkasgjengen?*

Først er det viktig å se på teorien om mobiliseringsprosessen som samfunnsentreprenøren må gå igjennom. Her kommer trinnvis samfunnsentreprenørskap inn. Sagt på en annen måte er det aktiviteter som SE må bedrive for å få i gang samfunnsprosjektet. Det andre steget som er viktig å se på er hvilke roller som må ivaretas av samfunnsentreprenøren. For å se om det er noen sammenhenger mellom teorien og realiteten, har jeg benyttet et femstegs ”fasesystem” som viser hvordan innovasjonsprosesser foregår i praksis. For enkelthetskyld vil jeg gjengi modellen som er nevnt tidligere. I de fleste modeller av innovasjonsprosesser kan man vanligvis kjenne igjen følgende faser: Idéfase, seleksjonsfase, utviklingsfase, implementeringsfase og anvendelsesfase (Aasen & Amundsen, 2011). For å forenkle dette har jeg brukt trefaser som tar opp disse fem fasene: punkt1 idéfase, punkt2-utviklingsfase, punkt 3 igangsettingsfase-og driftsfase.

#### **4.2 Tjukkasgjengen**

Tjukkasgjengen er et eksempel på hva som det går an å skape gjennom samfunnsentreprenørskap. Gruppen har tilnærmet hatt en sterk vekst siden oppstarten i 2012. Lederen har blitt spurt med teoretisk forankring i de kriterier som stilles til samfunnsentreprenøren.

#### **4.3 Faser – Samfunnsentreprenørielle aktiviteter**

Jeg vil her se på hvilke samfunnsentreprenørielle aktiviteter som har blitt ivaretatt av samfunnsentreprenøren bak Tjukkasgjengen i de tre ulike fasene.

#### 4.3.1 Idéfase:

Ifølge forskere innenfor feltet entreprenørskap (Van de Ven & mfl, 1999; Cohen & D.A.Levinthal, 1990) så starter etableringen ved et opplevd *sjokk (behov)*. *Sjokk* eller *behov*, er et nokså selvforklarende ord, men kan omhandle så mangt, blant annet selvinnsikt i forhold til sin egen helse. Videre forteller teorien at man går igjennom det de kaller *svangerskapsperioden(modningsprosess)*. Denne perioden kan man ha gått igjennom nesten ubevisst over lang tid. Etablereren av Tjukkasgjengen hadde et behov for å endre sin livsstil og begynte å realisere at han ville gripe fatt i det og lederen fortalte følgende i intervjuet.

*«Det hele startet med at jeg var aktiv røyker, jeg sluttet å røyke og var i elendig form. Jeg gikk opp i vekt og passerte et tre sifreert tall på badevekten».*

Videre kommer vi til at selve modningsprosessen fører til en aktiviseringsprosess. Entreprenøren kunne fortelle.

*«Jeg sa på Facebook at ” i dag skal jeg begynne å trene”. Første gangen gikk ikke så bra».*

Videre skulle det vise seg at lavterskelsaktiviteten var starten på det vi i teorien kaller en lokal mobiliseringsprosess.

*«Jeg forsøkte igjen daget etter, og tre kompiser ble med. Jeg forsøkte seg på å løpe, men det endte med at han gikk. Samme dagen oppretter han Tjukkasgjengen på Facebook».*

Jeg stilte etablereren spørsmålet om hvilke aktiviteter som hadde vært nødvendig for oppslutningen i startfasen.

*”Jeg benyttet Facebook til å formidle mine meninger.”*

Her vil trekke inn *samfunnsentreprenørskap som mobiliseringsprosess*. Rønning (2008) sier at ideen starter ved at man annonserer ideen sin for sine nærmeste i startfasen og at det utvikler seg derifra og at det etableres nettverk.

#### 4.3.2 Utviklingsfase:

For å komme videre etter idéfasen er det viktig at entreprenøren har evnen til å «selge» ideen til lokalsamfunnet slik at mange tenner på ideen og trekkes med i prosessen (Rønning L. , 2010). I denne sammenheng *handlersosial posisjon* som gjør at andre hører på dem og slutter opp om dem. Rundt det med sosial posisjon vil jeg se på aktiviteten som omhandler den vennskapelige og lette humoren som var i Facebook gruppen.

*«Vi har en humoristisk språkbruk på Facebook og det veldig gøy på gruppen. Jeg hadde mange venner på FB, så folk meldte seg fort inn i gruppen».*

Videre sier Rønning (2010) at i tillegg kjennetegnes samfunnsentreprenører av et sterkt personlig engasjement. De brenner for ideen og evner å mobilisere mennesker. Det ble fort etablert et mål om hvilke aktiviteter Tjukkasgjengen skulle bedrive, målet var at de skulle gå fem ganger i uken.

*«Dag to hadde gruppen vår fått ni medlemmer»*

Nå kan vi se på det Ljunggren & Foss (2012) kaller *sosial kapital* de sosiale relasjonene som entreprenøren danner rundt lavterskelsaktiviteten Tjukkasgjengen begynner å utvikle seg til å bli et *nettverk*. Samfunnsentreprenørene må trekke til seg ressurser ved å overbevise andre om at de har en god idé (Rønning L., 2010). Nye personer som har blitt interessert i ideen, kan benytte kontaktnettet sitt til å spre den til andre. I denne prosessen utvikles også ideen videre.

*«I løpet av fjorten dager hadde gruppen 80-90 medlemmer»*

Selv om en person kan tilskrives den opprinnelige ideen, er det realiserte prosjektet et produkt av teamarbeid (Haugh & Pardy, 1999).

*«Tjukkasgjengen hadde oppmøte hjemme hos meg, og det førte til at de parkerte i nærområde, det førte til trafikkaos og naboklager»*

Nå begynte snøballen å rulle. Som en del av mobiliseringsprosessen mottok lederen forespørsler om de kunne opprette avdelinger, fra mennesker i Fredrikstad og Sarpsborg. Den videre steget som var viktig for mobiliseringsprosessen var at NRK Østfold ønsket å lage et innslag. Amdam (2000) hevder at ny kunnskap bidrar til korrigert virkelighetsoppfatning, ny visjon og nye strategier. Utvikling kan dermed bli en kontinuerlig prosess kompetansen som bygges opp. Det som mens med den siste setningen er at all publisiteten førte til at Tjukkasgjengen begynte å få anerkjennelse for sitt arbeid i lokal samfunnet. Noe som igjen førte til forespørsler om å åpne ytterligere avdelinger. Ifølge Rønning (2010) utdyper han at innen samfunnsentreprenørskap at det er viktig å mobilisere flere aktører til å trekke i samme retning kreves det en viss grad av enighet om hvor man står, og hvor man vil – det vil si en felles virkelighetsforståelse som grunnlag for handling. Og det kan se ut som at nettopp den selvinnsikten om deres fysiske tilstand har ført til økt rekruttering og åpning av avdelinger.



### 4.3.3 Igangsettings-og driftsfase:

Nå skal jeg se på hva som har vært viktig i mobiliseringsprosessen og for den videre utviklingen. Hvilke strategier som har vært implementert for den videre driften etter de to tidligere nevnte fasene. Rønning (2008) gir uttrykk for at strategiene må tilpasses utfordringene som skal løses, og aktørene som skal løse dem. Det at gruppen har vokst til en medlemsmasse på over 35 000 har ført til at Tjukkasgjengen har blitt mer profesjonell. Dette har også ført til det Amdam omtaler som delstrategier. Det som menes med dette er at det er viktig å koordinere strategiene, spre informasjon og diskutere utviklingsresultater bredt som grunnlag for videre arbeid.

Det som kan beskrives som strategier som er lagt for hvilke aktiviteter de skal bedrive lyder følgende

*”Det skal være basert på ren frivillighet, målsetningen er å få folk over dørterskelen, 30-60 minutter aktivitet når medlemmene kan være med. Det finnes de i Tjukkasgjengen som driver med blant annet med å gå turer, det er sykkelgrupper, sirkeltrening, er på treningsstudio. Tjukkasgjengen får de over dørterskelen.”*

### 4.4 Faser – Samfunnsentreprenørielle roller

Nå som jeg har drøftet aktiviteter vil jeg her se på hvilke samfunnsentreprenørielle roller som har blitt ivaretatt av entreprenøren i de tre ulike fasene. Både det å skape arenaer for lokal samhandling og det å være koblingspunkt mellom lokalsamfunnet og aktører andre steder, regnes som sentrale roller for samfunnsentreprenøren (Johanisson & Nilsson, 1989). I følge Alsos (2010) så bidrar idéskaperen med sin kreative kraft som trengs for å se mulighetene. Iverksetteren bidrar med handlingskraft, som er nødvendig for å kunne gripe mulighetene. Alsos hevder videre at etablereren bidrar med organisasjonskraft og holder orden og struktur på prosjektet, mens lederen som viderefører aktiviteten, bidrar med stabilitet og evne til å skape langvarig aktivitet og videreutvikle den. I tillegg uttrykker Alsos at driftsfasen krever en annen type kompetanse og andre ferdigheter enn etableringsfasen.

#### 4.4.1 Idéfase:

I intervjuet stilte jeg spørsmålet om hva tror du har bidratt til at ideen ble tatt så godt imot? Etablereren valgte å svare på spørsmålet ved å hevde at det er tre prioriteter som er viktige.

*”Prioritet 1: Det skal være gøy og sosialt, uhøytidelig, veldig mye humor, godt humør, gjerne arrangere fester.”*



*”Prioritet 2: Det skal være gratis, det skal være for de som aldri kunne tenkt seg å gå på treningsstudio, gratis drar mye mennesker, trenger bare gode sko og møter opp når det passer deg, flere som har muligheten da.”*

*”Prioritet 3: Det skal være for alle, det skal ikke gå utover økonomien, det skal være for de som også går innom bakeriet i løpet av runden. Mye folk med sykdommer og diabetes, kan ikke gå fra de med sykdommer eller handikap, ”baktroppen” tar vare på disse. Etter kort tid blir den fysiske formen bedre.”*

Her kan vi tydelig se at Tjukkasgjengen har en inkluderende atmosfære og en lett og ledig stil. Dette får meg til å trekke paralleller til *rollen som motivator*.

Videre stilte jeg spørsmålet om etablereren hadde møtt noe for form skepsis. Han svarte følgende.

*”Du skulle visst hvor mye juling jeg har fått for å kalle Tjukkasgjengen, folk har spurt hvor mye jeg tjener på dette, når skal du ta betalt. Står i vedtektene at det skal være gratis.”*

Når vi ser på idéfasen, så kan vi se hvilken kreativ kraft som har vært initiert i denne fasen til Tjukkasgjengen. Entreprenøren kunne fortelle at gruppen fort vokste etter dekning i media, så kan vi trekke paralleller til det Rønning (2008) kaller *rollen som administrator*. Grunnen til jeg velger å hevde dette er fordi at entreprenøren har vært et *informasjonsknutepunkt* hvor han stilte opp i media og dermed promoterte Tjukkasgjengen for omverdenen. Videre sier Alsos at i noen situasjoner er problemet velkjent, men mulighetene ikke åpenbare. Samfunnsentreprenørens rolle kan da være å sette i gang en idéprosess for å løse et identifisert problem. Anerkjennelsen Tjukkasgjengen har fått fra blant annet to helseministre for deres lavterskelsaktivitet og oppslutningen av medlemmer vitner om at det er mange som har selvinnsett om sin egen helse, og ikke har ønsket å trene på for eksempel helsestudioer.

#### **4.4.2 Utviklingsfase:**

Koblings- og mobiliseringsrollen er også en rolle som kjennetegner en samfunnsentreprenør, og er kjernen i det Bengt Johannisson beskriver som samfunnsentreprenørens rolle. Alsos forteller at koblingsrollen innebærer også å bringe inn ressurser og personer utenfor lokalsamfunnet og koble dem sammen med de mulighetene en arbeider med lokalt, samt å ta ledelse i samfunnsentreprenørskapsprosessene og stå for de verdier og aktiviteter som prosessene omfatter.

## **Rollen som lokalressursbygger og brobygger**

Nå til noen av de rollene som en brobygger burde iverksette, det er blant annet å profilere ringvirkninger av prosjektet og bidra med kompetansespredning og nettverksbygging. I intervjuet stilte jeg spørsmålet om det hadde vært nødvendig å hente inn nye ressurser til organisasjonen. Som i et ledd i det som heter *rollen som brobygger* svarte etablereren:

*”De ansatte i Tjukkasgjengen har ikke noe utdanning innen administrasjon, de har gått TG-universitetet, så de forstår hvordan vi tenker.”*

Det har vært spennende å se på hvordan man finansierer en stor organisasjon som Tjukkasgjengen. Det ble stilt to spørsmål om de mottok støtte fra det offentlige og andre aktører.

*”Vi får penger til nye laptopper av kulturdepartementet, og støtte til blant annet de gule vestene av andre sponsorer.”*

Det viste seg at de gule vestene symbolisert mer enn kun trafikksikkerhet.

*”Vestene har flere funksjoner enn trafikksikkerhet, det er med å skille ut de som allerede er medlemmer og for å skille ut de som er nye medlemmer. Vi henvender oss da til de nye medlemmene og spør spørsmål om de har helseplager og hvordan generelt formen er. Det er en uniform.”*

Når det gjaldt spørsmålet om det er andre viktige aktører som var viktig for driften av organisasjonen svarte etablereren følgende

*”Vi mottar støtte av Gjensidige stiftelsen til to deltidsstillinger.”*

Spørsmålet til hvordan de profilerte Tjukkasgjengen svarte etablereren.

*”Vi benytter Facebook og gratis reklame gjennom media.”*

## **Rollen som administrator og motivator**

Entreprenøren kunne fortelle at media dekning fra NRK og TV2 at han fort fikk 80-90 beskjeder på Facebook med ønske om å opprette avdelinger for dem. Her vil også jeg trekke inn *rollen som motivator*. Grunnen til dette er at entreprenøren opprettet avdelinger for de som ønsket det. Og Borch & Vestrum sier at to viktig egenskaper entreprenøren burde inneha er å være inkluderende og løfte stemningen rundt prosjektet. Det at entreprenøren stilte opp i

riksdekkende var med på å profilere samfunnsprosjektet og fikk ringvirkninger for prosjektet. Kompetansespredning og nettverksbygging har skjedd via opplæring fra administrasjonen og nettverksbygging skjer primært gjennom Facebook.

I intervjuet ble det stilt spørsmål om fremtidige strategier og hvordan de kommuniserer med de andre avdelingene. Etablereren svarte følgende.

*”Helt ærlig er vi ikke opptatt av vekst, men vi vil gjerne vokse, da trenger vi økonomisk støtte fra det offentlige og andre sponsorer. Vi må bli mer profesjonelle, ikke for profesjonelle. Det er lett å bli styrt av forskjellige punkter av blant annet helsedirektiver og at det blir lagt føringer for driften. Vi vil ta vare på vår egenart og opprinnelige verdier. Vi vil ikke lage en offentlig organisasjon. Må være på det nivået det er i dag, at medlemmet og styret bestemmer. Tjukkasgjengen er avhengig av gjengangere og den vanlige mannen i gata. Vi lærer opp avdelingene (ildsjelene), medlemmene og organisasjonen. Vi lærer blant opp avdelingene til hvordan de skal få med folk.”*

En enkelt historie som forteller noe om viktigheten av den samfunnsentreprenørielle aktiviteten de står for og hvilken motivasjonskraft de har ovenfor den vanlige mannen i gata er denne historien som etablereren forteller.

*”Det var en mann som fikk beskjed av legen at han kunne forvente seg en fremtid som uføretrygdet etter en arbeidsulykke på Nordsjøen. Han begynte å trene med Tjukkasgjengen og kom seg tilslutt tilbake på Nordsjøen. Det er slik historier som motiverer meg til å fortsette”.*

#### **4.4.3 Igangsettings-og driftsfase:**

De som starter opp egne underavdelinger kan også kalles *ildsjeler* som har ansvaret for sine underavdelinger. Her vil jeg trekke inn det som heter *rollen som lokal ressursbygger*, hvor en av oppgavene er å lete fram nye ildsjeler. Videre så sier Borch og Vestrum at det er viktig å gi entreprenøren en organisatorisk arena, skaffe direkte finansiell støtte, skaffe sponsormidler, sørge for å avlaste samfunnsentreprenøren og gi vedkommende muligheten til å ”lade batteriene”. Tjukkasgjengen har siden starten vokst til å bli en mer profesjonell organisasjon med blant annet to personer som er ansatt i deltidsstillinger.

Jeg spurte etablereren om hva han la i det å være leder, om han noen ganger var lei rollen sin som leder, om hva som motiverte ham.

*”Det er krevende arbeid å være leder for Tjukkasgjengen og jeg legger ned mange timer basert på ren frivillighet, noe som også gjelder de andre i organisasjonen og ildsjelene. Han forteller at det er egentlig samfunnsentreprenørskap vi driver med. Det betyr så mye utrolig mye for så mange mennesker, det gir meg energi. Folk venter hverdag på meg ved startstreken, sånn er det med alle ildsjelene, de legger ned mange timer, han føler at han får det tidobbelte tilbake, det trigger han til å fortsette, det betyr så mye for mange mennesker og alle ildsjelene driftes av energien.”*

## 5 Konklusjon

Denne bacheloroppgaven har vært et forskningsarbeid relatert til samfunnsentreprenørskap og problemstillingen har vært ment å skulle undersøke hvilke samfunnsentreprenørielle aktiviteter og roller som har vært sentrale i etableringsfasen av Tjukkasgjengen. I forhold til å bruke teori tilknyttet det samfunnsentreprenørielle har det vært et fokus rettet mot boken *Innovative bygdemiljø* hvor hovedtyngden av det teoretiske kan tilskrives, Gry Agnete Alsos og Lars Rønning. Det har vært nødvendig å supplere med boken *Entreprenørskap på Norsk* hvor tolkningene til Olav R Spilling har vært benyttet mye. I metodekapitlet har jeg prøvd å reflektere mine fremgangsmåter og prøvd å være gjennomslutlig og utdypende med teoretisk forankring til hvordan undersøkelsen har vært gjennomført. Jeg har gjennomført to intervjuer hvor jeg hovedintervjuet har vært rettet mot etablereren. Det andre intervjuet var fokusert mot en ildsjel og understreket i grunn det som allerede var nevnt av etablereren. Jeg har samkjørt drøftingen og analysen. Jeg mente at det var det som ville gjengi historien som ble fortalt av etablereren mest mulig nøyaktig.

En veldig givende samtale med etablereren ga meg i grunn svar på veldig mye av teorien som har vært benyttet. Blant annet har det vist seg at det har vært benyttet en rekke punkter av det forskerne nevner som er viktige samfunnsentreprenørielle aktiviteter og roller. Et tema i teorien som har skilt seg ut, må sies å være *rollen som brobygger*. Samtidig er det viktig å nevne at Tjukkasgjengen er resultatet av en kollektiv prestasjon. I forhold til å om det er en sammenheng mellom det teoretiske og det som har skjedd i virkeligheten vil jeg konkludere med at det virker som det stemmer.

## Bibliografi

- NESH . (2006). De nasjonale forskningsetiske komiteer. I T. Thagaard, *Systematikk og innlevelse* (s. 24).
- (2000), A. (2000). Confidence building in local planning and development. Some experience from Norway. I L. Rønning, *Innovative bygdemiljø*. European planning studies.
- (2006-2007), S. 3. *Frivillighet for alle*. Oslo: Det kongelige kultur- og kirke departement.
- Aasen, T. M., & Amundsen, O. (2011). *Innovasjon som kollektiv prestasjon*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Alsos, G. A. (2010). Ildsjeler og samfunnentreprenører. I O. J. Borch, & A. Førde, *Innovative bygdemiljø*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Augustinsson, E. (2012). <http://issuu.com>. Hentet April 22, 2015 fra <https://issuu.com/samhallsentreprenor/docs/abcofsocialinnovation/3?e=0>
- Axtell, C., & Mfl. (2000). "Shopfloor innovation: Facilitating the suggestion and implementation of ideas". *Journal of occupational and organizational psychology* 73:265-285.
- I A. & Amundsen, *Innovasjon som kollektiv prestasjon* (s. 54).
- Borch, O. J., & Førde, A. (2010). *Innovative bygdemiljø*. Bergen : Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Borch, O. J., & Vestrum, I. (2010). Samfunnsentreprenøren og de gode hjelperne. I O. J. Borch, & A. Førde, *Innovative bygdemiljø*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Borch, O. (1994). The process of relational contracting. Developing trust-based strategic alliances among small business enterprises. I O. J. Borch, & A. Førde, *Innovative bygdemiljø* (s. 93).
- Cohen, W., & D.A. Levinthal. (1990). "Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation" *Administrative science quarterly* 35(1): 128-152. I A. & Amundsen, *Innovasjon som kollektiv prestasjon* (ss. 53-63).
- Corbin, J., & Strauss, A. (2008). *Basics of qualitative research. Techniques and procedures for developing grounded theory*. 3. utg. Sage. London . I T. Thagaard, *Systematikk og innlevelse* (s. 193).
- Czarniawska, B. (2006). *Narratives in social science research*. Sage. London. I T. Thagaard, *Systematikk og innlevelse* (s. 123). Bergen : Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.

Elkjær. (2004). <http://www.udir.no>. Hentet 12 11, 2014 fra <http://www.udir.no/Laringsmiljo/Bedre-laringsmiljo/Organisasjon-og-ledelse/Skolebasert-endrings--og-utviklingsarbeid-/Implementeringsfasen/?read=1>

Engeland, S. (2010). Få sosiale entreprenører i Norge . *Mandagmorgen* , 13.

Esterberg, K. G. (2002). *qualitative methods in social research*. McGraw-Hill. Boston. I T. Thagaard, *Systematikk og innlevelse* (s. 99).

Girard, R. (1990). Innovation and repetition . I A. & Amundsen, *Innovasjon som kollektiv prestasjon*. Sunstance.

Girard, R. (1990). Innovation and repetition. I A. & Amundsen, *Innovasjon som kollektiv prestasjon* (s. 37). Sunstance.

Haugh, & Pardy. (1999). Community entrepreneurship in north east Scotland. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 5(4): 163-172. I *Innovative bygdemiljø* (ss. 28-29).

Haugh, H. (2007). Community-led social venture creation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(2): 161-182. I G. A. Alsos, *Innovative bygdemiljø: Ildsjeler og samfunnsentreprenører* (s. 27). Bergen : Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.

Hjorth, D., & B. Bjerke. (2006). Public entrepreneurship: moving from social/consumer to public/citizen. I: C. Steyaert og D. Hjorth (red.): *Entrepreneurship as social change. Movements in entrepreneurship 3* (Vol. Cheltenham, UK). Cheltenham: Edward Elgar. I G. A. Alsos, *Innovative bygdemiljø: Ildsjeler og samfunnsentreprenører* (s. 28).

Holmquist, C. (2003). Is the medium really a the message? Moving perspective form the entrepreneurial actor to the entrepreneurial action. I G. A. Alsos, *Ildsjeler og samfunnsentreprenører* (s. 27).

<http://blogg.moss-avis.no/tjukkasbloggen>. (2015, Januar 24). Hentet Februar 18, 2015 fra <http://blogg.moss-avis.no/tjukkasbloggen/blog/2015/01/24/torre-tall-og-fakta/>

<http://blogg.moss-avis.no/tjukkasbloggen>. (2015, Mars 23). Hentet Mars 27, 2015 fra <http://blogg.moss-avis.no/tjukkasbloggen/blog/2015/03/23/tjukkaslogon-mor-mona/>

Johannisson, B., & Nilsson, A. (1989). Community entrepreneurs: networking for local development. *Entrepreneurship & Regional* 1(1): 3-19. I G. A. Alsos, *Innovative bygdemiljø* (s. 35). Bergen: Fagbokforlaget.

Johannisson, & Nilsson. (1990). Community entrepreneurs: networking for local development. I L. Rønning, *Innovative bygdemiljø*. Entrepreneurship & regional development .

KK-stiftelsen. (2009). *Samhällets entreprenörer*. (M. Gawell, B. Johannisson, & M. Lundqvist, Red.) Stockholm: Utgiven av Stifelsen för kunskaps- och kompetensutveckling.

Ljunggren, E., & Foss, L. (2012). Kjønn og entreprenørskap. I T. Erikson, J. I. Jenssen, & L. Kolvereid, *Perspektiver på entreprenørskap*. Kristiansand: Høyskoleforlaget .

Morris, M., & F.F.Jones. (1999). Entrepreneurship in established organizations: the case of the public sector. *Entrepreneurship theory and practice*, 24(1):71-91. I G. A. Alsos, *Innovative bygdemiljø: ildsjeler og samfunnsentreprenører* (s. 28).

Mørkved, B. P., & Friedrichs, Y. V. (u.d.). <http://www.interreg-sverige-norge.com/>. Hentet April 22, 2015 fra [http://www.interreg-sverige-norge.com/wp-content/uploads/2014/07/Sosiale\\_innovasjoner\\_Yvonne\\_von\\_Friedrichs\\_Britt\\_Paula\\_Morkved.pdf](http://www.interreg-sverige-norge.com/wp-content/uploads/2014/07/Sosiale_innovasjoner_Yvonne_von_Friedrichs_Britt_Paula_Morkved.pdf)

Naphapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital and the organizational advantage. I L. Rønning, *Innovative bygdemiljø*. Academy of management review.

O'Connor, G., & M:P.Rice. (2001). "Opportunity recognition and breakthrough innovation in large established firms" *California management review*" 43 (2):95-116. I A. & Amundsen, *Innovasjon som kollektiv prestasjon* (s. 54).

Pardy, & Haugh. (1999). *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*. I G. A. Alsos, *Innovative bygdemiljø- Ildsjeler og samfunnsentreprenører*. Fagbokforlaget.

Peredo. (2008). Social entrepreneurship: Encyclopedia of Entrepreneurship. I G. A. Alsos, O. J. Borch, & A. Førde, *samfunnsentreprenørskap, Innovative bygdemiljø-Ildsjeler og*. Fagbokforlaget.

Peredo, A. (2008). Social entrepreneurship. I: L.P. Dana (red.) *The Encyclopedia of entrepreneurship*. Cheltenham, UK: Edward Elgar. Lastet ned fra SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1190042> (august 2008). I G. A. Alsos, *Innovative bygdemiljø: Ildsjeler og samfunnsentreprenører* (s. 28). Bergen : Fagbokforlaget .

Peredo, A., & J.J.Chrisman. (2006). Toward a theory of community-based enterprise, *Academy of management review*, 31(2):309-328. I B. & Førde, *Innovative bygdemiljø* (s. 17).

Rapley, T. (2007). Interviews. I: Clive Seale et al., red. *Qualitative research practice*. S. 15-33. Sage. London. I T. Thagaard, *Systematikk og innlevelse* (s. 95).

regjeringen.no. (2015, April 4). Hentet fra <https://www.regjeringen.no/nb/tema/helse-og-omsorg/folkehelse/id10877/>

Rogers, E. (1995). *Diffusion on innovations*. 5.utg. New York:The free press . I A. & Amundsen, *Innovasjon som kollektiv prestasjon* (s. 54).

Rubin, H., & S.Rubin, I. (2012). *qualitative interviewin - the art of hearing data*. 3.utg.Sage.Thousand Oaks, Calif. I T. Thagaard, *Systematikk og innlevelse* (s. 99).



- Rønning. (2010). Social capital in farm-based entrepreneurship and rural development. I L. Rønning, *Innovative bygdemiljø*. Bodø: Bodø graduate school of business.
- Rønning, L. (2010). Samfunnsentreprenørskap som initering av lokal næringsutvikling -. I O. J. Borch, & A. Førde, *Innovative bygdemiljø*. Bergen : Fagbokforlaget.
- Rønning, L. (2008). Social capital in farm-based entrepreneurship and rural development. I L. Rønning, *Innovative bygdemiljø*. Bodø: Bodø graduate school of business.
- Schumpeter. (1947). The creative response in economic history. I O. Spilling, *Entreprenørskap på norsk*. Journal of economic history.
- Seale, C. (1999). The quality of qualitative research . I T. Thagaard, *Systematikk og innlevelse* (ss. 202-203).
- Silverman, D. (2011). Interpreting Qualitative Data. A guide to the principles of qualitative research. I T. Thagaard, *Systematikk og innlevelse* (s. 95). Bergen: fagbokforlaget.
- Spilling, O. R. (2008). *Entreprenørskap på norsk*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Strømsnes, K., & Selle, P. (u.d.). En ny og helhetlig frivillighetspolitikk ? s. 25.
- Teigen, H., & Thompson, J. (2004 & 2002). Kollektivt entreprenørskap; eit alternativ også for framtida? I G. A. Alsos, *Innovative bygdemiljø-Ildsjeler og samfunnsentreprenører*. Fagbokforlaget.
- Thagaard, T. (2013). *Systematikk og innlevelse* . Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Thagaard, T. (2013). *Systematikk og innlevelse* . Bergen: Fagbokforlaget.
- Tjukkasgjengen. (2015, Mars 21). <http://tjukkasgjengen.no>. Hentet Mars 27, 2015 fra <http://tjukkasgjengen.no/nyheter.html>
- Tjukkasgjengen. (2013, April 28). <http://www.nrk.no>. Hentet Mars 27, 2015 fra [http://www.nrk.no/video/PS\\*104814](http://www.nrk.no/video/PS*104814)
- Ulijn, & Brown. (2004). Innovation, entrepreneurship and culture, a matter of interaction between tech, progress and economic growth. I A. & Amundsen, *Innovasjon som en kollektiv prestasjon*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Utterback, J. (1994). Mastering the dynamics of innovation. How companies can seize opportunities in the face of technological change. Harvard business school press . I A. & Amundsen, *Innovasjon som kollektiv prestasjon* (s. 54).
- Van de Ven, A. (1993). The development of an infrastructure for entrepreneurship . I A. & Amundsen, *Innovasjon som kollektiv prestasjon* . Journal of business venturing .



Van de Ven, A., & mfl. (1999). *The innovation journey*. New York: Oxford University Press. I A. & Amundsen, *Innovasjon som kollektiv prestasjon* (ss. 53-63). Oslo: Gyldendal Akademiske.

vektklubb.no. (2012). *vektklubb.no*. Hentet Mars 27, 2015 fra <https://www.vektklubb.no/artikkel/fra-tjukkas-til-smukkas-20159702>

Zahra, S., Gedajlovice, E., D.O. Neubaum, & J.M. Shulman. (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search process and ethical challenges. *Journal of Business Venturing*, 24:519-532. I *Innovative bygdemiljø* (s. 28).

## VEDLEGG 1 SAMTYKKEERKLÆRING

### Informasjon og samtykkeskjema

#### Bakgrunn og formål

Formålet med intervjuet vil danne grunnlag for videre forskningsarbeid, jeg ønsker å undersøke hvilke roller og aktiviteter som har bidratt til den vellykkede organisasjonen Tjukkasgjengen.

Undersøkelsen er en del av avslutningen på et treårig studie ved Høgskolen i Nord-Trøndelag. Jeg ønsker å intervju deg på grunn av din tilknytning til organisasjonen.

#### Hva innebærer deltakelse i studien?

Temaet for studien er samfunnsentreprenørskap, hensikten bak intervjuet er å undersøke hva som har bidratt til at Tjukkasgjengen har blitt så vellykket fra oppstart til dags dato. Det er ønskelig at dere kan oppgi hvilke roller og aktiviteter dere har ivaretatt og ivaretar i Tjukkasgjengen.

#### Lagring og sletting

Intervjuet vil hovedsakelig foregå via e-post, er det ønskelig kan intervjuet foregå via telefon. Hvis intervjuet gjøres via telefon, vil det bli tatt notater under samtalen. Som videre vil bli brukt i bacheloroppgaven. E-post korrespondansen og/eller eventuelle notater fra telefonsamtalen vil bli destruert senest november 2015.

#### Hva skjer med informasjonen om deg?

Ønsker du å være anonym kan du forbeholde deg retten til dette. Det innebærer at det ikke gjengis personalia.

#### Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien. Du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Dersom du trekker deg, vil alle opplysninger om deg bli anonymisert. Dersom du ønsker å delta eller har spørsmål til studien, ta kontakt med, Alexander Arnesen på telefon 978 79 566, eller via e-post [alexanderarnesen@hotmail.no](mailto:alexanderarnesen@hotmail.no)

#### Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt informasjon om studien, og er villig til å delta i undersøkelsen:

-----  
**Sted/dato/personens navn**



## VEDLEGG 2 INTERVJUGUIDE ETABLERER

### Intervjuguide–Personintervju

#### Innledende spørsmål– bakgrunn:

- Hva er ditt navn?
- Hva er din alder?
- Hvilke rolle har du i Tjukkasgjengen?
- Hvor lenge har du vært med?

*«I forhånd til noen av spørsmålene vil det vært ønskelig om du har mulighet til å gi enkelt konkrete eksempler for å utdype noen av spørsmålene».*

#### Idéfase:

- Hvordan startet det hele?
- Fortell hva som skjedde fra du kom på idéen til Tjukkasgjengen var etablert?
- Hva tror du har bidratt til at ideen ble tatt så godt imot?
- Hvilke aktiviteter har vært nødvendig for oppslutningen i startfasen?
- Har det vært noen form for skepsis i omgivelsene til ideen?
- Kan du si noe om motstand du har møtt?
- Hvordan har dere arbeidet for å få tillit og nå fram med deres synspunkter?
- Hvordan ble ideen formidlet/solgt til omgivelsene?
- Hvordan har dere brukt medier og sosiale nettverk/jungeltelegrafene/kontaktnettverk?
- Har dere skrevet noen form for forretningsplan? Andre dokumenter eventuelt for en framtidig slagplan?

#### Utviklingsfase:

- Hva var det dere manglet av ressurser for å få til å utvikle TG?
- Har dere vært nødt til å innhente ekstern kompetanse for utvikle dere videre?
- Har dere stilt noen formelle krav til kompetanse eller utdanning?
- Hvordan er TG finansiert?
- Samarbeider dere med det offentlige?
- I så fall hvilke departementer, etc.?
- Mottar dere offentlig støtte?

- I så fall fra hvilke offentlig støtteordninger?
- Har dere noen sponsorer fra næringslivet?
- Har dere andre samarbeidspartnere som det er verdt å vite om?
- Er dere aktive i forhold til promotering/profilering av TG på andre arenaer enn i mediene?
- Hva er de viktigst arenaene?
- Hvordan legger dere strategier for fremtidig utvikling?
- Hvordan får dere ut informasjon til forskjellige chapter
- Hvordan etablerer man et nytt chapter og hva er kriteriene dere stiller ovenfor de som vil opprette et nytt chapter?
- Hvordan opprettholder dere dialogen med næringslivet og det offentlige?
- Hva har vært de viktigste beslutningene i utviklingen av TG
- Hva kjennetegner de som etablerer TG andre steder?

#### **Igangsettings-og driftsfase:**

- Hva legger du i det å være leder?
- Hvilke rutiner har dere etablert i forhånd til opplæring av ansatte
- Hvilke rutiner har dere etablert for videreutvikling og videre innhold?
- Hvordan har dere bygd opp ledelsen og organisasjonen?
- Hvordan vil dere fortsette å bygge omdømme og videre profilering av TG?

#### **Avslutning:**

- Er det noe du ønsker å utdype ytterligere?
- Har du noen spørsmål?
- Hvordan er din oppfatning av intervjuet?
- Kan jeg kontakte deg hvis jeg trenger stille flere spørsmål?

## VEDLEGG 3 INTERVJUGUIDE ILDSJEL

### Intervju – Ildsjel

- Navn:
- Alder:
- Hva er din rolle i Tjukkasgjengen?
- Hvor lenge har du vært med?
- Hvordan fikk folk du folk med i chapteret?
- Hva er kjerneaktivitetene til Tjukkasgjengen?
- Er du i en lønnet stilling?
- Hva tror du har bidratt til at Tjukkasgjengen har blitt så vellykket som den har blitt?
- Hva føler du at Tjukkasgjengen tilbyr deg?
- Hvordan fikk du høre om Tjukkasgjengen?
- Hvorfor er du medlem av Tjukkasgjengen?
- Hvordan starter man opp et chapter og er det noen kriterier?
- Hvor lang tid bruker/brukte du på vervet ditt?