



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY
DENMARK

Prolegomena til begrebet Innovation

Etemadi, Maziar Haghpaidar

Publication date:
2008

Document Version
Også kaldet Forlagets PDF

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):
Etemadi, M. H. (2008). *Prolegomena til begrebet Innovation*. Institut for Uddannelse, Læring og Filosofi, Aalborg Universitet.

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.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at vbn@aub.aau.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



Prologomena til begrebet Innovation

Maziar Etemadi

Filosofi og Videnskabsteori 2008, nr. 3
Danish Centre for Philosophy and Science Studies
ISBN 9788791943621

Prolegomena til begrebet Innovation

Det er åbenbart verdens normale tilstand, at der med få års mellemrum opstår nye tendenser, modebegreber eller lignende, der optager samfundsscenen og det offentlige rum, men dette indebærer ikke altid, at der træder noget nyt og revolutionerede ind i verden. Der kan også hænde, at de nye tendenser kendes fra tidligere tidsaldrer uden at være tematiseret eller måske er de tematiseret bare i en anden toneart eller sammenhæng.

Når et nyt begreb som "Innovation", der ikke kun symbolsk men tillige også særdeles eksplicit og magtfuld overtager scenen, hvad angår diskussionerne vedrørende konturerne for de strategiske ændringer i samfundsinstitutionerne (både de offentlige og de private), så udelukker dette naturligvis ikke hermeneutiske anfægtelser/spørgsmål til og skepsis med henblik på virkeligheden af begrebets postulerede betydninger og virkninger. Om det nu er tilfældet, at vi befinder os i innovationens tidsalder eller måske er ved at forlade den, så øger en ukritisk overtagelse og anvendelse af begrebet risikoen for den projektive identificering og dermed blindheden for sagernes reelle sammenhænge. På den anden side hvis den kritiske analyse viser, at disse anfægtelser holder stik, vil gyldigheden af alle de slutninger, der er baseret på hypotesen om innovationens betydning og relevans, miste deres *raison d'être*.

Den samfundstilstand eller den baggrund, begrebet innovation gør sit indtog på, karakteriseres som den flydende modernitet, som er kendetegnet ved et ustabil offentligt forum og mangfoldighed af netværksrelationer med planlagte handlinger og arbejdsprocesser, hvor alt kan forbedres og effektiviseres. På denne baggrund viser innovationen sig som et praktisk problem hvor fokus er rettet på at forstå det innovative element i diverse sammenhænge. De væsentlige spørgsmål bliver ligeledes, om vi kan forudsige og siden implementere de(n) nødvendige innovative tiltag i en organisation? Hvad er omkostninger ved innovation? Hvordan kan nogen eller noget siges at være innovativt?

Et forsigtigt blik på de utallige udgivelser om innovation gør det evident for enhver, at dette praktiske problem endnu ikke har fundet en operationel løsning.

Løsningsforslagene behandler som regel innovationsbegrebet i en konkretramme og ud fra et ønske om at fremsætte en brugbar løsning for et presserende problem. Desværre lider disse pragmatiske tilnærmelser til innovationen under mangel på kritisk refleksion og løber derfor risikoen om at udvikle en dogmatisk selvforståelse i teorien og gentagelse af sig selv i praksis, hvilke på lang sigt tømmer selv fornemmelsen og beredskabet for innovation for alt indhold. I disse tilfælde kan gentagelsen ligefrem foranledige en tilstand, hvor en historie om, hvorledes innovation kan implementeres, gentages igen og igen, selvom den intet har med de faktiske forhold at gøre, ergo meningen med innovationen forveksles med massive indbildninger, der forvrænger relationerne mellem de grundlæggende antagelser, der forefindes på arbejdspladsen og diverse ad hoc holdninger, således at arbejdspladsen kommer til at motivere til og bevare praktikker, som intet har med innovation at gøre, og som heller ingen af de enkelte medarbejdere vil kendes ved. Denne risiko er især tilstede i de miljøer, hvor den tilstrækkelige tid til de nødvendige og væsentlige refleksioner over arbejdets form og indhold ikke gives.

I det følgende kigger vi lidt nærmere på begrebet innovation, ikke så meget i en empirisk sammenhæng, men i en reflekterende og tænkende tilgang.

At filosofere over et begreb

Denne reflekterende og tænkende tilgang kaldes filosofi, der integrerer fænomenet og dets verden i en genuin sammentrækning over et begreb. Et begreb defineres af dets komponenter og *eo ipso* er sine komponenters fortæringspunkt, det er dér, komponenterne bliver til hele. En komponent derimod fremtræder som et intensivt træk, der skal forstås i sin singularitet.

Mod en institutionel konsensus om filosofiens ligegyldighed (formuleret som dens godhed, sandhed og tjenstvillighed) forkaster tænkningen alt, hvad der gik forud for den ved at nægte at være traditionen, det givne og den utematiske tro. Den institutionelle konsensus med dets autoritære diskurs holder fast ved forestillingen om det essentielle, idet den idealiserer fænomenet i et semi-statisk univers, mens den filosofiske tænkning forskyder interessen til det accidentielle; den almindelige væsenssøgen, forståelsen af "hvadhed" erstattes derfor i den filosofiske tænkning med et "dettehed", dvs. hvad der er unikt for en bestemt begivenhed, hvad der gør et fænomen til noget enestående, til en begivenhed. En begivenhed er den affirmative moment i en negativ bevægelse, hvorigennem noget radikal andet, noget uforudsigelig træder ind på scenen i relation til den gældende hermeneutik: den indstiftede viden, den konsensuale diskurs, den etableret meningshorisont og sætter gyldigheden af denne omtalte hermeneutik ud af kraft. Det, som relaterer begivenheden til den situation, den tilstand, som begivenheden er begivenhed for, er intetheden, det tomrum, den negative kerne i hjertet af enhver situation, enhver tilstand. Begivenheden *sker* derfor som et helt nyt arkitektonisk og tematisk princip, der giver navn til den skabende negativitet¹.

I denne distancerende troløshed indstiller tænkningen sig omhyggeligt efter begrebets grundtone og formår i tankens åbenhed at kaste lys over de relationer/bånd/sammenhænge, der skjuler sig i den ureflekterende, utematiske tilgang og indstilling til verden. I denne distancerende tilgang undgår tænkningen at øve vold mod fænomenet, dvs. tænkning formår netop at tage sig i agt for ikke at presse en bestemmelse lånt af de gældende diskurser over fænomenet, blot fordi denne bestemmelse synes vant og gnidningsløs.

Filosofien definerer og indstifter på denne baggrund nye rammer og horisonter under og ved siden af de etablerede hierarkier. Filosofien udgør derfor en grund, et immanensplan som Deleuze (1996) pointerer, et konsistensplan, hvor tænkningen opstiller problemer og opdager sagsforhold ved at være agtpågiven på begivenheden i stedet for på væren. Immanensplanet eller konsistensplanet udgør betingelsen for filosofiens begrebsdannelse, der er fundamentet for enhver filosofisk tænkning og system. Tankens immanensplan er ikke selv et begreb, men en før-filosofisk forståelse af det uformede, hvori tanken bliver til. Men immanensplan refererer ikke til dette, før-filosofiske, for immanensen er i sig selv immanent.

Filosofiens opgave bliver i denne sammenhæng at skabe nye begreber i dialektisk form, for begrebet er det, der gør, at tænkning ikke blot er en mening, en holdning, en samtale eller en sladder. Filosofiens stil er netop begrebets bevægelse; et diktum som Hegel på magtfuld vis demonstrerer i sin filosofi. Det er netop en af Hegels hovedtanker, at begrebet er bevidsthedens kim, for begrebet samler modsætningsfyldte kompleksiteter til en enhed. Når bevidstheden omgås begreberne,

¹ I sit opus *Magnum L'Être et le Néant* (1943) definer Jean Paul Sartre bevidstheden som en konkret Intet.

vil den erfare sin egen evne til at rumme modsætningsfyldte helheder og udvikle denne evne som en dynamisk måde at forholde sig til sig selv og verden på.

Begrebet har således sit eget liv, der gør, at dets enhedsmæssige kompleksitet er vækst, og den bevidsthed, der tilegner sig begrebet, og gør det til sit begreb, deltager i væksten.

Begrebet konstrueres af komponenter, der står i et dynamisk, henvisende forhold til hinanden, samtidig med, at det samler sine komponenters modsætninger i sig uden at ophæve dem til en total identitet, og aftegner således de enkelte komponenters grænser, så modsætningerne træder klart frem.

Begrebet dannes derfor i et samspil mellem bevidstheden og begrebets eget liv i forsøget på at løse et bestemt problem, og vil derfor altid være optaget af dette. I denne bestræbelse afsøger det sine komponenter, og forgrener sig ud mod andre begreber, der beskæftiger sig med det samme problem. I den forstand er begrebet selvbevægende. Det er et hele, fordi det totaliserer sine komponenter, men en totalisering, der ikke slutter i totaliteten, men tværtimod er bevægelig. Begrebet totaliserer ved at gøre komponenterne uadskillige, fordi det skaber nærhedszoner mellem komponenterne, hvor der ikke kan identificeres klare distinktioner mellem den ene komponent og den anden, en slag overlapning, som sørger for den indre konsistens og sammenhæng. Samtidig er komponenterne heterogene og distinkte. Denne heterogenitet er yderst afgørende for den filosofiske tænkning dvs. ethvert moment i videnskabelse forbliver enkeltstående, da en absolut sammenknytning kvæler muligheden for fri variation af begrebernes indbyrdes, og i sine egne komponenter indvortes, kombination.

Med denne særdeles summariske gennemgang af den filosofiske tænkningens egenart, begiver vi os i det følgende ud på en analyse af begrebet innovation.

Begrebet innovation

Begrebet innovation refererer til en omfattende og vedvarende nyskabelse og forandring af en social praksis. Den kan tage forskellige former herunder en ny produktionsform, en ny behandling eller nye ledelses- og organisationsteknologier, etc. Sådanne processer udvikler sig og foregår altid inden for konkrete sociale og kulturelle kontekster, der er bestemmende for demarkationslinjen mellem den aktualitet-, potentialitet struktur, der er iboende disse processer for involvering, engagement og handlinger i et nærmere bestemt kommunikativt miljø.

En innovativ proces kan på grund af sin dynamiske karakter og indbyggede diversitet ikke bestemmes væsensmæssigt ved hjælp af en kategoritavle eller et skema, men dens virkninger og konsekvenser kan til gengæld studeres og vurderes via fænomenologiske beskrivelser og analyser af de innovative miljøer og deltagende aktørers erfaringer, fortolkninger, forståelser, meningskonstruktioner og betydningsdannelser. Disse fænomener (deltagende aktørs erfaringer, fortolkninger, etc.) meddeler og manifesterer sig unægteligt i de anvendte kommunikative strategier, værdiskabelser og identitetsdannelser.

En analyse af f.eks. begreberne forståelsen og meddelelsen kan afdække disse begrebers forskellige temporale rettetheder. I en operativ sammenhæng bestemmes forståelse som en operation, der retter sig bagud i tid, mod en tidligere operation, man prøver at forstå. Meddelelse retter sig derimod frem i tid, mod en kommende operation, som man forsøger på at tilslutte en forståelse. Både forståelse og

meddelelse er indeholdt i enhver kommunikativ proces, og udgør de to momenter, der fra hver side binder innovationens forskellige tråde sammen til en helhed.

På grund af den ubestemthed, der findes i enhver innovativ handling, - da innovation pr. definition er en nydannelsesproces, som bliver realiseret i tiden - kan en meddelelse aldrig determinere en kommende operations forståelse. Sagt på en anden vis, en innovativ proces er en aktivitet og åbning af nye muligheder, der er radikalt adskilt fra de gængse, og kan derfor ikke kommunikeres fuldt ud, men må erfares i tiden. Modsat forstår forståelsesoperationen altid meddelelsen på sin egen måde og kan således ikke inddrage meddelelsens ubestemthed i sig, for forståelsen stiller sig ikke tilfreds med det uforståelige, det ubestembare. Den prøver netop at forstå og dermed bestemme processens karakter, men en proces, der endnu ikke er slut kan ikke forstås helt endnu. Kort sagt, en igangværende innovativ proces kan hverken kommunikeres fuldt ud eller forstås entydigt.

En innovativ proces har i sin udfoldelse ontiske (det innovative miljøes væsen), epistemiske (muligheden for at opnå viden om det innovative miljøes væsen) og semantiske (meningen med den opnåede viden om det innovative miljøes væsen) konsekvenser for de involverede miljøer. Fordi en sådan proces - på en ubevidst måde - berører den eksisterende ramme, grundlag og udgangspunkt for den måde/de måder, de involverede aktører forholder sig til verden og sig selv på i det pågældende miljø.

På trods af sine afgørende virkninger kan det innovative element først identificeres, når det har virket på miljøet. Det vil sige, at innovationen i sig selv forbliver selvblind. På paradoksalt vis kan den adskille, iscenesætte, iværksætte og ændre miljøet på afgørende vis uden at kende til den distinktion, den anvender. Først når en iagttager betragter den forrige tilstand i miljøet, kommer innovationens mening til syne. Først i den refleksive indstilling bliver det intentionelle indhold i processen synlig.

At opdage innovationens mening er således refleksivt at markere en difference mellem det aktuelle og det potentielle.

Innovationens betydning ligger derfor i at muliggøre en identificering af relationen mellem aktualitet og potentialitet med henblik på værdiskabelse. Mediet hvorigennem denne betydning kommer til udtryk, er kommunikation. Kommunikationen bliver det fundament, på hvilket der kan affødes strukturværdier - dvs. ændre sandsynligheden for den aktualitet-, potentialitet struktur der er forefindes i de kommende innovative tiltag. Om noget har informationsværdi (kan være objekt for kommunikation), vedrører derfor, om det gør forskellen mellem den nuværende tilstand og tidligere tilstande og relationer tydeligere. Den værdi, denne information aflejrer, er en åbning for nye muligheder.

Ergo, det er ikke selve de momentane handlinger, hændelser og ændringer som sådan, der huskes og reflekteres over i et innovativt miljø, men den strukturværdi disse momentane handlinger, hændelser og ændringer påfører hele miljøet.

Innovation som et operativforløb

I en operativ sammenhæng er det reasonablet at betragte en innovativ handling som forløber via en række operationer, hvor kun den aktualiserede innovations mening fremtræder, mens horisonten for alle andre muligheder forbliver utilgængelige. For den, der befinder sig i en operativ sammenhæng, er omverdenen således givet via innovationens optik.

Det er den enkelte innovations meningsindhold, der sætter grænsen mellem, hvad der aktualiseres, og hvad der blot er horisontal givet. Derfor er grænsen mellem det innovative og det ikke-innovative en meningsgrænse sat af innovationen. En grænse lukker altid nogen/noget om sig selv i forhold til nogen/noget anden/andet. Gennem denne meningsgrænse konstitueres en verden af endeløse horisonter, der fremstår som fremtidige muligheder for nyskabelser i syntesen mellem aktualitet og potentialitet.

Dette betyder, at innovationen forudsætter et realitetsgrundlag, som kontinuerlig ændrer tilstand. Denne dynamiske karakter peger på, at der findes et element af negation (ubestemthed) som en iboende mulighed i alle innovative miljøer. Hvordan en sådan negation medvirker til konstitutionen af et innovativt miljø, må derfor undersøges nærmere.

At negationen er iboende alle innovative-operationer udtrykker, at et individ, en organisation, et institut altid kan forholde sig afvisende i relation til enhver ændring, men ikke til ændringen som sådan. Negationer hviler imidlertid på to dybereliggende operationelle muligheder: refleksioner og generaliseringer. Muligheden for at foretage en refleksion betyder, at det negerede igen kan negeres. Det implicerer, at alle negerede innovative operationer kun er midlertidige negationer. Derfor elimineres det negerede ikke, men neutraliseres kun. At en operation er generaliserende betyder, at det ikke nødvendigvis i forvejen er specificeret, hvad der negeres. Denne "sætten i parentes" involverer en høj risiko, da alle valg betyder eksklusion af noget, man senere kunne have valgt. Risikoen nedbringes i den udstrækning, at det negerede kan negeres igen. Refleksiviteten og generaliseringen betinger derfor hinanden gensidigt.

Ved at begribe innovationens mening operationelt, dvs. som processuelle forløb med mange momenter undervejs, bliver det muligt at forstå, hvorfor innovative miljøer hele tiden må tvinge sig selv til at finde på noget nyt. Innovationens måde at håndtere sin egen ustabilitet på er at operere med differencer, ikke mindst ved at differentiere sig selv fra de ikke-innovative miljøer. Enhver aktualisering af et innovativt tiltag medbringer selv henvisninger til andre muligheder, hvorfor aktualitetskernen på denne baggrund kan beskrives som ustabil. Selve aktualiteten peger jo på aktualisering af noget, der netop ikke er aktualiseret i aktualiseringen (en mulighed). Ustabiliteten bliver som regel styret ved at tillade elementer af rutine/genkendelighed i den innovative proces og handling.

Den aktuelle mening med innovation må derfor tilslutte sig noget andet. Kan den ikke tilsluttes noget andet, bliver den enten glemt eller reduceret til en gentagelse. (Hegel kaldte denne gentagelse for den slette uendelighed. Kirkegaard brugte begrebet dæmonisk indesluttethed om netop samme erfaring).

G. Bateson bestemmer information som en forskel, der gør en forskel. Overføres denne bestemmelse til de innovative miljøers momentane tilstand, kan disse bestemmes som hørende til en totalitet, der skaber en indholdsmæssig syntese på tværs af de innovative miljøers flydende karakter.

Den inkarnerede og den u-inkarnerede innovation

Hvad nu, hvis innovation er en tilgang, en indstilling og ikke kun en bestemt række operationer? Dette spørgsmål undersøges i den følgende.

Vi har indtil nu udfoldet **innovationens paradoks** - at innovation både er bestemt og ubestemt. Som fremtidig mulighed består innovation af løse koblinger af mulige nydannelser, hvis menings- og betydningselementer kan til dels kommunikeres og sættes i en helhed. Disse fremtidige muligheder er ubestemte, og

kan kun bestemmes via de aktuelle stabile former for forståelse, der allerede er installeret i det pågældende miljø.

Vi kan kun iagttage, hvad der konkret og aktuelt menes med innovation, og kun indirekte iagttage, hvad der muligvis kan menes. Vi lærer at koble det aktuelle og det potentielle ved at orientere os i verden. Denne orientering muliggøres på sin side kun ved at anvende innovative elementer i vores omgang med verden.

En varighed bliver virksom og skabende, når selve virkning virker som delvirkning af en større virkning, der sammenfatter en successiv række af ens delvirkninger. Så længe vi f.eks. forventningsfuldt iagttager en organisatorisk ændring som en og samme ændring, påvirker denne ændring os som noget, der varer ved. Tilsvarende bliver vi ved med at forholde os forventningsfulde. Hvis vi derimod holder op med at tro på, at denne organisatoriske ændring nogensinde vil begynde at virke, holder ændringen op med at påvirke os.

Varighed og forandring hænger derfor uløseligt sammen. De bliver begge først virksomme indenfor en proces, som bevirker både forandringer og varigheder. Hvis f.eks. en organisations kultur forandrer sig til en anden kultur, kan vi kun forholde os til denne forandring som en forandring, såfremt vi forholder os til den som en delforandring af en større påvirkning, der varer ved. Hvis alt forandrer sig kontinuerligt, så er der aldrig noget der er, for i det nu det bliver til, er det allerede forgået. For at undgå dette scenarium skal begrebet forandring forstås på en anden måde.

En holdbar forståelse af et forandringsforløb forudsætter, at både tilstanden før forandringen og tilstanden efter forandringen indplaceres i ét forløb, der varer ved på tværs af disse to tilstande, ergo forløbet varer ved, *mens* den ene ændring efter den anden dukker op og forsvinder igen som begivenheder.

Summa summarum: Forandring og varighed kan ikke adskilles absolut, de udgør et væsensaspekt ved al virksom innovation. Dette kan også kaldes innovationens modifikation. Enhver forandring indeholder således en præference for *det Andet* (modifikationsværdien), mens enhver varighed præfererer *det Samme* (selvsubstitutionsværdien). Innovationen virker derfor varig i den udstrækning, at den virker *som sig selv*; foranderlig i den udstrækning at den virker *anderledes*.

At opfatte innovationen som en indholdstom **forandringsfetichisme** betyder netop, at vi ikke har gjort relationen mellem det dynamiske, det foranderlige og det statiske og det vedvarende klart. Her virker innovationen som det abstrakte, det uinkarnerede, det forstyrrende element i et ellers roligt og konservativt miljø.

At se innovationen i mellemrummet mellem potentialitet og aktualitet, forandring og vedvarende er at opfatte innovationen som en inkarneret del af enhver proces, hvor mennesket er involveret med al sin kreativitet, virkelyst, ønsker, ideer, kærlighed, etc.

I ethvert miljø (innovativt eller ikke-innovativt) findes der et sæt særdeles udviklede problemløsningsstrategier. Der findes intet entydigt, sikkert og absolut udgangspunkt for udvikling af sådanne strategier; tværtimod, miljøernes indstillinger kan divergere i meget høj grad fra hinanden. De faktorer, som er grundlæggende og derfor forekommer i alle miljøer er bl.a. at alle iagttagelser/interpretationer/forståelser er selektive og betinget af en eller flere baggrundsteorier, formodninger, forventninger, fordomme, etc..

Innovationens situerethed

En person eller gruppe personer/medarbejdere/forskere mærker eller stiller sig et spørgsmål i en bestemt problemsituation med en bestemt baggrundsviden, herunder en række forventninger. Hvad, der i denne situation virker som baggrundsviden, er delvis bestemt af det problem, der fokuseres på. Omvendt er den måde, problemet stiller sig på delvis bestemt af personens/gruppens baggrundsviden i situationen. Ingen absolut position forekommer derfor i denne situation. Enhver del af situationen kan problematiseres, men det er ikke muligt at sætte spørgsmålstejn ved al baggrundsviden på en gang. For at sætte spørgsmålstejn ved al baggrundsviden kræves der en position, der ikke selv er perspektivisk, men sådanne positioner findes ikke.

Undervejs i problemløsningen kan personen/gruppen vælge at begive sig ad to veje eller realisere to muligheder; enten kan man lade dagligdags fornuft råde med dens kategorier og dens velkendte løsninger og de forstandige principper; her begiver man sig på den offentlige motorvej, som den kalkulerende bilist med et GPS-system, der ikke overlader noget til tilfældigheder - ingen overraskelser - forventningens glæde er afløst af en instrumental beherskelse af problemområdet.

Eller kan man vælge den kreative afvej. På afveje vandrer mennesket på eget ansvar. Det er en egen ansvarlighed. En afvej begynder, forløber og ender netop uden spor, hvilket kan føre til vildfarelser. Dog vil vandreren vide af denne vildfarelse, fordi den åbenhed, hvormed det sporløse erfares, ikke er blind; tværtimod er den en særdeles senestiv evne til at høre, til at se, til at reflektere, og den formår således at orientere sig ud af vildfarelsen. Det, der muliggør innovationen viser sig i denne sammenhæng som et overskud, der tilføjer undersøgelsesområdet noget, som den gænge måde eller måder at opføre sig på ikke kan gøre rede for. Dette overskud er tankens åbenhed. En åbenhed der introducerer den menneskelige frihed som betingelsen for innovativitet. Friheden indfinder sig i denne sammenhæng som mulighedernes rum, der åbner sig; indbyder, og giver mennesket lov til at være i sit spørgende væsen: i et undersøgende, legene, elskende forhold til verden. Det er først i dette indstiftende forhold, i dette mulighedernes rum, i tankens frihed, at innovation transformeres fra at være en abstrakt betragtning til en konkret virkende indstillingsmodus for og hos mennesket.

I innovationens sammenhæng er det afgørende derfor ikke at søge et svar, men hellere dvale ved spørgsmålet, naturligvis ikke ved ethvert spørgsmål, men at afdække det afgørende spørgsmål, forstå dettes væsen, gå på opdagelses tur i selve spørgsmålet, gå på vandretur med det, til alle spørgsmålets grundtoner åbenbarer sig for den søgende, reflekterende og innovative tænkning. Via denne konkretisering af det væsentlige spørgsmål etableres der en fortrolighed og en slags præ-kognitiv forståelse af hvad der spørges til.

Således belyser måden hvorpå i et miljø stilles spørgsmål til innovationen også de grundlæggende strukturelementer, der konstituerer miljøets selvforståelse.

Et eksempelarisk udtryk for en ikke-innovativ indstilling er følgende: "Vi er innovative i vores kommune, men vil gerne blive endnu bedre til det. Hvordan kan vi være det? Kan I hjælpe os med at finde nogle løsninger". Dette spørgsmål indeholder ingen undren, ingen geist, ingen eventyrlyst, ingen omsorg for selve spørgsmålets væsen. Et forlegenheds spørgsmål, der når alt kommer til alt, er falsk.

Et eksempelarisk udtryk for en innovativ indstilling er konstruktionen af en prototype på en bil. Prototypen er selve bilens væsen, men den spiller en ekstra rolle, idet den også er en model for bilen. En model uden et instrumentelt hvorfor spørgsmål, for så vidt den innovative tanke, der nærer omsorg for bilen, forlanger ikke, at der nødvendigvis må være nogen fornuft forbundet med at være en prototype.

Prototypen skal kun gøre bilens væsen nærværende ved at fremstille en ikke-bil. Den er ikke konstrueret for at køre på vejene. Den er tværtimod konstrueret for at give et kreativt udtryk til alle forventninger, forestillinger, erindringer, forhåbninger, drømme, der knytter sig til bilen som sådan. Det er netop på baggrund af dette overskud af intentionaliteter, der er lagt ind i prototypen, at den bliver virksom, at den virker som et arsenal af ideer og forslag til afgørende fremskridt i bildesign, konstruktion, etc.

Afslutningsvis

Vi konstaterer en forandring, når vi har set, at en bestemt ting eller tilstand er blevet en anden ting eller tilstand. Vores konstatering sker ved, at vi sætter den anden tilstand i forbindelse med den første tilstand. Vi kalder denne fremgangsmåde hukommelse. Vi kan i øvrigt ikke på nogen måde finde en anden sammenhæng mellem de to tilstande end erindringssammenhængen. Vi forstår altså, hvad forandring er: den er hukommelse, ren erindring, den er det, at den første tilstand huskes, når den anden ses og sanses. Forudsætningen for forståelsen af forandring er evnen til at se en sammenhæng, en kontinuitet mellem de begivenheder, der er sket engang, og den begivenhed, vi i øjeblikket står midt i. At se denne sammenhæng er at opleve tings gensidige gennemtrængning af hinanden. I denne gensidig gennemtrængning hører innovationen hjemme. Innovationen betyder således evnen til kreativ, substantiel, vedvarende og levedygtig forandring uden at miste sansen for sammenhæng og kontinuitet hos individet, i organisationen, i sektoren, etc.

I innovation ligger derfor en forestilling af en mangfoldighed af gensidig gennemtrængning af forskelligartede processer, som er forskellig fra en talmæssig mangfoldighed. Mens vi i en ikke innovativ indstilling forgæves forsøger at forestille os i enkeltheder, hvad der vil ske, hvad fremtiden vil bringe, er vi i en innovativ indstilling bevidste om, at vores forestillinger er særdeles fattige, abstrakte og skematisk sammenlignet med den begivenhed, der indtræffer, at virkeligheden medfører en uforudseelighed, der ændrer alt, at virkeligheden er en altomfattende og udelt udfoldelse.

Innovationen kan derfor give os virkelighedens magi tilbage. En virkelighed som opfindes for vores øjne og uophørligt vil give enhver af os noget af den tilfredsstillelse, som kunsten nu og da skænker sine tilbedere. Den vil overskride det stivnede og monotone i vores verdensforståelse, som vi i kraft af vores tilvante indstilling i enhver situation er tilbøjelig til at falde tilbage til. Den innovative indstilling åbenbarer os den uophørlige genfødte nyhed, tingenes bestandigt skiftene originalitet. I en innovativ indstilling styrkes vores handlekraft, idet vi genfinder os selv som skaberne.

Litteraturliste

- Baumann, Zygmunt**(2006): *Flydende modernitet*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Beck, Ulrich** (2002): *Fagre nye arbejdsverden*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Berger, Peter L. & Luckmann, Thomas** (2003): *Den sociale konstruktion af virkeligheden - en videnssociologisk afhandling*. København: Akademisk Forlag
- Bertilsson, Margareta og Järvinen, Margaretha** (1998): "Socialkonstruktivisme: Et erkendelsessociologisk perspektiv i Bertilsson, Margareta og Järvinen, Margaretha (red.): *Socialkonstruktivisme – bidrag til en kritisk diskussion*. København: Hans Reitzels Forlag
- Bertilson, Margaretha & Järvinen, Margaretha** (1998A): "Indledning". I Järvinen, Margaretha & Bertilsson, Margaretha (red.). *Socialkonstruktivisme – Bidrag til en kritisk diskussion*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Bottrup, Pernille** (2001): *Læringsrum i arbejdslivet – Et kritisk blik på Den Lærende Organisation*. Frederiksberg: Forlaget Sociologi
- Bovbjerg, Kirsten Marie** (2001): *Følsomhedens etik - Tilpasning af personligheden i New Age og moderne management*. Højbjerg: Forlaget Hovedland
- Bømler, Tina Ussing** (2000): *Sociale organisationer i en omstillingstid*, Nordisk Forlag – København(usikker reference)
- Collin, Finn** (1998): "Socialkonstruktivisme og den sociale virkelighed" i Järvinen, Margaretha & Bertilsson, Margareta (red.): *Socialkonstruktivisme – bidrag til en kritisk diskussion*. København: Hans Reitzels Forlag
- Collins Randall** (2000): *Max Weber*. København: Hans Reitzels Forlag
- Dean Mitchell** (2006): *Governmentality – Magt og styring i det moderne samfund*. Danmark: Forlaget Sociologi
- Deleuze Gille & Guttari Félix**. Hvad er filosofi? Gyldendals Forlag, København 1996
- Deleuze Gille & Guttari Félix**. Forhandlinger, Gyldendals Forlag, København 2007
- Deleuze Gille & Guttari Félix**. Tusind plateauer Kapitalisme og Skizofreni, Gyldendals Forlag, København 2007
- Foucault, Michel** (1980): *Power-knowledge*. Ashford Colour Press Ltd
- Foucault, Michel** (1994): *Viljen til viden. Seksualitetens historie 1*. København: Det lille Forlag
- Giddens Anthony** (1996): *Modernitet og selvidentitet*. København. Hans Reitzels Forlag
- Giddens Anthony** (1994): *Modernitetens konsekvenser*. København: Hans Reitzels forlag
- Grøn Arne; Jørgen Husted, Jørgen; Lübcke, Poul; Rasmussen, Stig Alstrup; Sandøe, Hagen, Roar** (2004): "Rational choice". I Andersen, Heine og Lars Bo Kaspersen (red.). *Klassisk og moderne samfundsteori*. København: Hans Reitzels Forlag
- Hartnack Justus** (1966): *Filosofiske problemer*. København: Gyldendal
- Hegel G. W. F.**: *Phänomenologie des Geistes*. Theorie Werkausgabe Suhrkamp, bd. 3 1993M.
- Hegel G. W. F.**: *Grundlinien der Philosophie des Rechts*, Felix Meiner Verlag, Hamburg 1988.
- Horkheimer & Adorno T. W.**: *Dialektik der Aufklärung*, Gesammelte Schriften. 3, Theorie Werkausgabe Suhrkamp, bd. 20 1997.
- Jacobsen Dag Ingvar og Thorsvik, Jan** (2002): *Hvordan organisationer fungerer - En indførelse i organisation og ledelse*. København: Hans Reitzels forlag

Jacobsen Michael Hviid og Jens Tonboe (2004): *Arbejdssamfundet* 1. udgave. Hans Reitzels forlag – København

Jespersen Peter Kragh (1996): *Bureaukratiet - magt og effektivitet*. 1. udgave. Jurist- og Økonomiforbundets Forlag - Gylling.

Jørgensen Torben Beck (1996): *Offentlige organisationer mellem politik og produktion*. Nordisk Administrativt Tidsskrift 1/1996, 77 årgang. Jurist- og Økonomiforbundets Forlag.

Kant Immanuel: Kritik der reinen Vernunft: Felix Meiner, Hamburg. 1956.

Kant Immanuel: Kritik der Urteilkraft, Felix Meiner, Hamburg, 1968.

Kant Immanuel: Kritik der praktischen Vernunft: Felix Meiner, Hamburg. 1956.

Katzenelson Boje (1994): *Homo Socius. Grundlaget for menneskeligt samkvem*. København: Nordisk Forlag A/S

Kirkeby Ole Fogh (1998): *Ledelsesfilosofi. Et radikalt normativt perspektiv*. Frederiksberg C: Samfundslitteratur

Kirkeby Ole Fogh (2002): *Loyalitet – udfordringen til ledere og medarbejdere*. Frederiksberg C: Samfundslitteratur

Kirkeby Ole Fogh (2004): *Det nye lederskab*, København: Børsens Forlag

Martin Emily (2000): "Mind-body problems". I *American Ethnologist*: Washington: American Ethnological Society

Pedersen Jan (2000): *Hvad er rationalitet?* Samfundslitteratur 2000

Pedersen Poul Poder (2004): *En Postmoderne nutid*. i Andersen, Heine og Lars Bo Kaspersen (red.): *Klassisk og moderne samfundsteori* 2. revideret udgave. København: Hans Reitzels forlag

Prieur Annick (2004): *Objektivering og refleksivitet – om Pierre Bourdieus perspektiv på design og interview*. i Jakobsen, Michael Hviid; Kristiansen, Søren og Prieur Annick (red.): *Liv, fortælling, tekst*. Aalborg: Aalborg Universitetsforlag

Rose, Nicolas (1990): *Governing the soul: the shaping of the private self*. London: Routledge

Sartre, Jean-Paul. (1992): *Being and Nothingness. A Phenomenological Essay on Ontology*. Washington Square Press.

Sartre, Jean-Paul. (1965): *Nausea*. Penguin Books Ltd. Middlessex, England.

Sartre, Jean Paul. (1994): *Skitse til en teori om følelserne*. Filosofi Biblioteket, Hans Reitzels forlag, Kbh.

Sartre, Jean Paul. (1995): *Ego 'ets transcendens*. Filosofi Biblioteket, Hans Reitzels forlag, Kbh.

Schein Edgar H. (1990): *Organisationspsykologi*, Prentice-Hall international(UK) Ltd

Schmitt Carl. (2002): *Det Politiskes begreb*. København Hans Reitzels Forlag,

Scheuer Steen (1999): *Motivation – Aktørotiver i arbejdslivet*. København: Handelshøjskolens Forlag

Schnack Adam (2003): *Fællesskab og retfærdighed – i et organisatorisk perspektiv*. Danmark: Akademisk Forlag

Senge Peter W (1999): *Den femte disciplin. Den lærende organisations teori og praksis*. Århus: KLIM

Sennett Richard (1999): *Det fleksible menneske*. Højbjerg: Forlaget Hovedland

Thomsen Jens Peter Frølund (2005): *Magt – En introduktion*. København: Hans Reitzels Forlag.

Thomsen Jens Peter Frølund (2003): *Magt og indflydelse*. Aarhus: Magtudredningen.

Thyssen Ole (2000): *Værdiledelse - om organisationer og etik*. København: Gyldendal

Weber Max (1995): *Den protestantiske etik og kapitalistiske ånd*. København: Nansensgade Antikvariet

Weber Max (1994): *Magt og bureaukrati*. Frederiksberg: Det lille forlag

Wind H.C. (1998): *Anerkendelse. Et tema i Hegels moderne filosofi*. Århus C: Århus universitets Forlag