

# Af en instrumentalists bekendelser

- Af Klaus Bakdal

(udgivet i Erhvervspsykologi, 2014)

Det er det gode gamle spørgsmål, om forholdet mellem viden og tro. Verbum og substantiv: At tro på tro, at tro på viden, at kende (vide) sin tro, at kende (vide) sin viden.

At kende (vide) sin viden, og at tro på tro, kan nok føre spændende veje, men kommer også let til at snuble over sig selv. Hvad kan vi vide, at vi ved? Spørg Descartes; vi kan ikke vide andet, end at vi funderer over det. Tro på tro lukker enten helt om sig selv, eller er i bedste fald det kortest mulige udtryk for selvsuggestion.

Tilbage står at tro på viden, og at vide hvad man tror på. Evidens må være et udtryk for, at tro på viden. Have en forvisning om, at vi kan finde årsagssammenhænge mellem dit og dat. Det må man tro på, hvis man bevæger sig ind i det felt. I samme felt står forestillingen om evidens fint sammen med en række søstre og brødre: Monofagligheden, tilliden til, at én metode kan løse problemerne, forestillingen om implementering og meget mere. Faren er, at man meget let kan blive blind på sit eget udgangspunkt, og dermed konvertere til, at vide at man ved. Med stor risiko for akademisk arrogance.

Endelig har vi, at vide hvad man tror på. At erkende, at man tror på noget. Måske endda at erkende, at man tror mere på noget end på noget andet, som dog ikke desto mindre er inkluderet.

Skelnen mellem tro og viden er kilde til meget drøftelse, og mange misforståelser. Hvis vi tolker tro som mangefuld viden, da er viden allerede målestokken; vil du have sikker eller usikker viden? Men tro kan også spejles i andet end viden. Tro som en fordring, der ikke skal argumenteres, som vi eksempelvis har det med tillid. Jeg *tror* på dig. Der er også det forhold, at tro kan være behæftet med en sund tvivl. At jeg tror på noget for overhovedet at kunne agere, men samtidig har et tvivlende øje på min egen tro. Det kunne vi kalde tro som bekendelse. Jeg bekender mig åbent og tydeligt til noget, og retter selv et kritisk og tvivlende øje på min egen bekendelse. Måske det slet ikke er så skidt, at kende sin tro, snarere end at tro på viden?

## Bekendelser om mit afsæt

Bekendelse kan betyde 1) En afsløring (at bekende kulør), 2) en erklæring (at bekende sig til noget større eller højere) og 3) en tilståelse for en brøde (at gå til bekendelse).

Jeg vil gerne bekende (afsløre), at jeg ikke bekender mig til en højere teori (erklæring), og gå til bekendelse omkring (tilstå), at det har jeg i mange år ladet som om, at jeg har gjort.

Jeg er systemisk skolet. Jeg gik i den systemiske skole, blev trænet og opdraget. Til sidst kunne jeg ikke skelne mellem, om det var noget jeg var, noget jeg så verden med eller noget jeg gjorde.

Jeg kunne ikke skelne ordet nysgerrighed fra at være nysgerrig. Jeg kunne ikke forstå, at anvendelsen af de rigtige termer, virkelig skulle være så afgørende. Jeg blev i tvivl, om ikke den systemiske familie, med alle dens subjekter, modeller og begreber, selv var blevet en lukket selvrefererende fest.

Så traf jeg en beslutning: Jeg behøvede ikke stå med én videnskabsteoretisk position, et pænt sæt af antagelser, og en gentagelse af de samme figurer, uanset hvilket tema jeg optrådte med. Jeg valgte at tro på, at noget andet end Skolen, var det væsentlige. Jeg måtte flytte mig fra, at tro på viden, til at vide hvad jeg tror på.

Det handler om teoriens stilling. Det handler om hvilken vægt og placering, vi giver og tillægger teorien. Og ikke mindst, hvilke antagelser, der løbet med forskellige forestillinger. Og i det, de iboende videnskabsteoretiske figurer; er teorien udfoldede idéer, egnede til metode- og praksisomsætning? Er teorien alene betragtemåde, altså forsimplede filtre at lægge over den praksis, som den må være forskellig fra? Er teorien hjælpe- og støttefigurer, der forbinder de mange erfaringer, så ikke det hele sejler hjælpeløst rundt? Er teorien udtryk for forsøg på sandhed eller på kort at navigere efter?

Jeg holder på, at teori og metode er kort. Betragtemåde og erfaringsforbindelse. Derfor også brudt med Skolen, hvis fundament er, at inducere bestemte betragtemåder i mig.

Min skoling var systemisk, andre er faldet ind i andre teorisæt. Som vi - nærmest - bekender os til.

Mig bekendt findes ingen evidens – eller ret afgrænset evidens - for, at bestemte metoder virker bedre end andre inden for psykologien. Altså, ingen evidens for evidens. Til gengæld tyder meget på, at nogle terapeuter er bedre end andre, at nogle ledere er bedre end andre, at nogle konsulenter er bedre end andre.

Ophavet er ukendt, men citatet er godt:

*“In theory, theory and practice are the same. In practice they are not”.*

Teorien må sætte et lighedstegn, eller i al fald en klar og veldefineret forbindelse, mellem sig selv og den praksis, som den er teori over. Det behøver praksis ikke. Praksis lever fint uden teori, men kan leve bedre med teori, når først man har erkendt forskellen og adskillelsen. At teorien altid skal gå i tjeneste af praksis. At teori - teoretiseringen og anvendelse af teori - i sig selv er en form for praksis.

Hvorfor bliver vi ved med, at sætte teorien og metoden op på en piedestal, når intet overhovedet tyder på, at det er den der gør det? Er det fordi der er penge og magt på spil? Er det fordi vi ikke er modige og dygtige nok, til at stå på egne ben i momentet? Hvorfor sætter vi ikke hele møget fri og tilstår, at det alligevel er det enkelte menneskes måde, at være til stede i et andet menneskes aktuelle liv, der afgør hvad der sker? Vi er ikke vogtere eller kustoder over idéer og begreber. Vi er håndværkere (og et par stykker er kunstnere), hvor begreber, modeller, metoder og teorier, ikke er andet end instrumenter, i tjeneste af noget andet, i tjeneste af det væsentlige.

Artiklen er et uddrag af mine bekendelser som *instrumentalist*. Instrumentalist på den måde, at teorier, metoder og begreber ikke skal (eller kan) andet, end at forbinde erfaringer.

Begrebet *instrument* associeres nok oftest med værktøjer og redskaber, hvor forestillingen er, at vi på en relativ klar linje, kan omgøre antagelser og teorier, til anvendelige handlingsanvisninger.

Som instrumentalist må jeg hævde nærmest det omvendte. Det starter ikke med teorier, der skal formes til værktøjer. Det starter med iagttagelser, erfaringer og undren, der ikke lader sig kategorisere og ordne af sig selv. Vi kan ikke lære af vores erfaringer, ved den blotte erfaring i sig selv. Instrumenterne er derfor, at vi må have nogle modeller som mellemkomst, til at ordne og organisere iagttagelser, erfaringer og undren. Så vi kan iagttage bedre, lære af vores erfaringer og bringe vores undren hen mod et kvalificeret valg. Instrumentet er således blot et medie eller en nødtvungen mellemkomst, med erfaringer på begge sider.

## Den ontologiske bekendelse: Sprog er vold

Sproget i bredeste forstand er et instrument, som øver vold på den helhed, enhed og udelelighed, som det er vokset ud af. Det er uundgåeligt, for vi kan hverken erkende eller handle uden sprog. Fordi det er uundgåeligt og fordi det er vold, må vi alle handle som etiske mennesker i hver eneste af vores handlinger. Da vores handlinger er sproglige, og da sprog er instrument til vold, må det netop være sproget som instrument og instrumentskaber, der giver os identitet som etiske mennesker. Vi er alle instrumentalister for vor herre!

Vold er et stærkt udtryk, men i denne sammenhæng er det i betydningen, at sproget ikke på nogen måde kan yde retfærdighed til de fænomener, de forsøger at formidle eller referere til. At det er vold, at potentialer uundgåeligt formindskes og forvanskes, når de forsøges realiseret. At sprog basalt set er at sætte forskelle, og dermed er skillelinierne en form for vold. Men også at ét sæt af forskelle, udelukker andre sæt af forskelle.

Verden er hel og udelelig. Den hænger sammen fra først til sidst; den er trods alt ikke kollapsed endnu. Livet går sin gang, fra undfangelse over død til formuldning. Meningen med livet er livet, og så er der ikke så meget mere i det.

Verden er hel og udelelig, indtil vi uundgåeligt begynder at dele den op. Vi kan ikke andet. Med vores bevidsthed og vores sproglige begreber, sætter vi konstant skel i verden. At sætte skel, er vel netop hvad sproget og bevidstheden gør. Som din association, da jeg startede denne artikel med påstanden om, at "verden er hel og udelelig". Hver gang (og det vil sige hele tiden) vi forsøger at forstå, hver gang vi ytrer os, hver gang vi handler med blot et minimum af medfølgende overvejelse, gør vi reelt vold på den (ellers) hele og udelelige verden. Vi sætter skel som rigtig-forkert, skelner mellem her og der, mellem indenfor og udenfor. Vi gør vold på helheden, fordi den ikke længe er hel, men er opdelt. Opdelingen, konsekvensen af vores forskelssættelser, er derfor en nødvendig voldsudøvelse, fordi vi ikke kan andet. Men det er ikke desto mindre vold.

Sproget og bevidsthedens stilling i verden, bliver dermed til en interessant størrelse, for heri består volden jo. Det er os mennesker, der udøver vold på verden med vores begreber som forskelssættende størrelser. Det er noget andet end at "*sproget er en repræsentation af virkeligheden*" som realister ville hævde, eller at "*sprog skaber virkelighed*", som socialkonstruktionister og andre anti-realister ville hævde. Men se, selve denne realisme versus anti-realisme er jo i sig selv en forskelssættelse, som med største lethed kan betvivles. Realister og anti-realister diskuterer og skændes, som om realisme/antirealisme er egentlige og rigtigt sande størrelser i verden. Eller, de kæmper om hvilken af de to stillinger der er sande, og har dermed implicit antaget aksens realisme - antirealisme.

Sprog som vold på virkeligheden er uundgåelig. Den satte sig i dig, da du læste den første linje i denne artikel, da du så titlen. Der opstod et skel, da du forholdt dig til titlen. Men eftersom volden på verden er uundgåelig, bliver spørgsmålet om verdens helhed og udelelighed grundlæggende uinteressant. For vi kan ikke andet, end at bryde den alligevel.

Dermed bliver karakter og kvalitet af volden mere interessant, end den helhed den øver vold imod. Vores ansvarlighed retter sig derfor ikke mod volden som sådan (for den er uundgåelig), den retter sig mod hvordan vi udøver denne vold, og ikke mindst med hvilke følger. Derfor bliver det uansvarligt at gemme sig bag et argument om, at visse metoder er mere duelige end andre. At der er evidens for dit og dat. Det slører eller fratager ansvaret for den, der konkret står i en relation til et andet menneske, som professionel i enhver art og indenfor et hvilket som helst fag.

### ***Realpotentialet og forskelssættelse***

Real-potentialet er både et udtryk for *alt det, det er*, og et udtryk for *alt det, det kan være*. Tilgiv mig vanskeligheden i at beskrive en før-sproglig tilstand. Real-potentialet er totaliteten af det der sker, når du smager på vinen, når hun siger hun har savnet dig, når du træder ind i mødelokalet, når alt muligt. Så snart du sætter ord og begreber på denne totalitet, svinder episoden ind til en snæver version af alt det, som real-potentialet indtil da inkluderede. Når du sipper til vinen, er der noget med smag og duft og sanselighed i det hele taget, men der er også noget med at drikke på den rigtige måde, at blive mindet om smagen af solbær i mormors have, at komme i tanke om billånet alt muligt. Og det er ikke denne slags lister jeg mener er realpotentialet, for sådanne lister er egentlig en masse eksempler på det, vi gør med realpotentialet, når vi sætter ord og begreber på. En samtidighed i tilstedeværelse, der transformeres til en bestemthed, det sekund vi gør os bevidst om det, eller blot foretager den mindste sproglige handling.

Et eksempel:

Du overhører en samtale mellem to kollegaer, der kunne lyde således:

Ane: Det duer bare ikke, når Lise ikke afleverer til tiden.

Bo: Har du fortalt det til hende, sådan direkte?

Ane: Hun ved det godt, hun gør bare ikke noget ved det.

Realpotentialet er din lytten til disse replikker. Eller, det er helheden i din lytten-ståen-følen-sansen-bygselvidere, som du står der, og er vidne til en lille ordveksling. Men så sker der noget, midt i det hele, eller lidt efter, eller lige fra starten. Du begynder at forsøge at forstå eller tolke, hvad det er du iagttager. Du lytter-står-føler-sanser ikke bare, du gør noget med det. Tolket, konkluderer, sætter i perspektiv, et eller andet. Måske det bekræfter dig i, at Lise er en bremseklods. Måske det giver dig en fornemmelse af, at der er for meget bagtaleri på arbejdspladsen. Måske du får ondt af Lise, måske du bliver vred på hende? Uanset hvad, så går totaliteten fløjten, og det bliver til én eller i al fald færre bestemte ting. Din lytten til samtalen materialiserer sig som noget bestemt.

Der øves vold på realpotentialet, da din iagttagelse i din tilstedeværelse, møder din praksisteori, dit sprog og dine begreber, som du forstår verden med. En forståelse, der fra start til slut er baseret på forskelssættelse. Karikeret lægger retorikeren mærke til, at Ane og Bo replicerer på helt andre antagelse, end der lå i replikken forud. Den narrative leder efter, hvor mange samtidige fortællinger, der er på spil; om arbejde og forventninger, om direkte tale, om at tale om- og til andre. Sy-

stemikeren leder efter mulige mønstre, motivationsteoretikeren får øje på frustrationsregression og så videre. Episoden er der, i sin vanskeligt afgrænsede helhed. Replikkerne faldt, du lyttede. Men ikke så snart du med den mindste indgriben forsøger at forstå, øver du vold på det, der faktisk og konkret var, fordi du versionerer, sætter i perspektiv, maser episoden igennem specifikke forståelsesmaskiner.

Undtagelserne er få og som ofte udenfor rækkevidden af vores vilje. De øjeblikke, hvor vi hverken forsøger at forstå eller gøre det rigtige. De øjeblikke, hvor vi bare er. I de øjeblikke øver vi ikke vold på verdens helhed og udelelighed, for da er vi bare en del af helheden. Det lille glimt af, at vi selv indgår i verdens helhed, og ikke har beskuerens afstand. Religiøse åbenbaringer, at ramme fodbolden helt rigtigt, at dufte til en rose. Så snart du forsøger at formidle oplevelsen, kan du mærke du ikke giver den retfærdighed. Du kan mærke, hvordan din beskrivelse af øjeblikket, faktisk er en voldsudøvelse på oplevelsen, som den stod i egen ret. Så enten tier du stille (og undlader at sprogliggøre helheden) eller også taler du alligevel (og mærker volden).

Undtagelser er enten før-sproglige eller ikke-sproglige. Det understreger netop påstanden om, at det er sproget, der er volden. Det gør ikke sproget til en fjende, hvilket ville være absurd. Det gør heller ikke fænomener udenfor eller før sproget til det gode eller attråværdige, hvilket ville være tilsvarende absurd. Med påstanden om, at sprog er vold, må undtagelserne fra volden i det levede liv findes udenfor sproget. Og - hvad der er nok så væsentligt, omend selvfølgelig - så kan vi ikke definere det yderligere, hvilket ville kræve en sproglig behandling.

## **Den reflekterende bekendelse: Det vi ikke kan finde definerer vi i stedet**

Den malaysiske fredsforkæmper Prem Rawat har meget rammende beskrevet samme forestilling i et citat fra en tale, han holdt for Europaparlamentet i 2011:

*“When ever we can't find what we are looking for, we immediately start defining it.  
And our definitions are expressions of our expectations”*

Når vi ikke kan finde freden, som en fælles oplevet tilstand, begynder vi straks at definere den. De definitioner vi når frem til (eller skændes om), er ikke definitioner på fred, og vi er slet ikke kommet freden nærmere. Måske tværtom, fordi vi er holdt op med at lede (vi kunne jo ikke finde den), og istedet begyndt at definere. Det er vold på freden på to planer samtidigt: Vi flytter handlingen fra at lede efter freden til at definere freden. Selve det, sprogligt at finde et løsen, er at bevæge sig væk fra den faktiske fred. Og samtidig må vi antage, at vores definitionsarbejde fører til noget, altså til definitioner. Dette er så yderligere en vold, fordi freden så er sat på en formel, som formentlig mere er et udtryk for kompromisser og andre relationelle forhold, der intet har med fred at gøre. Ydermere kan man forestille sig, at forskellige definitioner er i indbyrdes konflikt, at forskellige interesser gør sig gældende, at tolkninger og udlægninger af de herskende definitioner drøftes og diskuteres og så videre.

Eller se på ordvekslingen mellem Ane og Bo ovenfor, gad vide hvad de ledte efter, som de ikke kunne finde, og hvilke definitioner de så forsøgte i stedet. Og tilsvarende for dig som iagttager, gad vide hvad du søgte i samtalen, som du ikke forstod, og derfor måtte hælde lidt definitions- og konklusionsmateriale ned i gryden?

Søg og erstat fred med organisationens værdier, med ledelsesgrundlaget, med anerkendelsesbe-  
stræbelsen, med mission og visioner for arbejdet, med alt muligt sprogligt frembragt på arbejds-  
pladsen. Overvej, om ikke Prem Rawats citat kunne gøres gældende? At værdierne blev drøftet,  
defineret og nedfældet, netop fordi I ikke kunne finde dem. Og overvej om ikke disse værdier ud-  
trykker jeres forhåbninger, og istedet for jeres identitet. Og holdt I ikke op med at lede?

Det kunne udtrykkes i tre mulige læresætninger, to positivt og én negativt formuleret:

- 1) *Når vi oplever os selv værende i en tilstand hvor vi ønsket at definere, er det et udtryk for, at vi ikke kan finde det vi leder efter (modsat at arbejdet med at definere, er forbundet med at finde).*

Måske vi istedet skulle fortsætte med at lede? Måske vi skulle spørge, om det overhovedet er til at finde, det vi leder efter, eller om vi egentlig ved hvad vi leder efter? Måske vi skulle undersøge den tvivl eller magtesløshed der må optræde, siden vi ikke længere leder?

- 2) *De definitioner vi når frem til, er et udtryk for vores forventninger og forhåbninger (modsat at de udtrykker en sandhed).*

Måske vi skulle formulere dem som forventninger og forhåbninger i stedet? Måske, når først det er definitioner, vi skal undlade at tænke om dem som absolutter, men som ansatser til virkning, og derfra undersøge virkningen? Og derfra ændre definitionerne, så vi på en bagvendt måde, faktisk fortsat leder?

- 3) *Vi kan ikke vide, om kampe, modstillinger og processer omkring definitioner, handler om retten til, at formulere forventninger og forhåbninger, eller om de handler om magtudøvelse i, at bremse søgningen efter det vi leder efter.*

Det er ikke så mystisk. Hvis der på arbejdspladsen opstår drøftelser om åbenhed, og hvis disse drøftelser fører til et ønske om at definere åbenhed nærmere, da er man holdt op med at lede efter åbenheden som faktisk oplevet fænomen, og istedet begyndt at definere den. Definitionen man når frem til, udtrykker den ønskede tilstand, altså et udtryk for det, man netop ikke kunne finde. Man er med andre ord ikke kommet levende, udlevet og oplevet åbenhed nærmere, man er alene kommet forhåbningen nærmere. Og det endda kun måske: I processen med at definere åbenhed, opstår en magtkamp, hvor mange andre faktorer, end det renhertede ønske om åbenhed spiller ind. Definitionsprocessen omkring åbenhed, bliver i sig selv en anledning til alt muligt andet.

Lad os kalde det *ønsket om bestemthed*. Når vi oplever og drøfter, at vi vil ændre noget, eksempelvis mere åbenhed, da lurer dette ønske om bestemthed. At vi tror vi skal præcisere hvad det er, ændre, som en forudsætning for at ændre det. Så bliver det lettere og mere effektivt at installere den. Og så ruller hele møllen af projektering og implementering, og vi leder efter evidens for de definitioner vi har fundet (eller omvendt, søger med efter evidens, definitioner på det vi leder efter). Problemet er altså bare med Prem Rawats påstand, at vi opnår det akkurat modsatte. Det er ønsket om bestemtheden eller evidensen, der skal bekæmpes, eller i al fald tones på anden vis.

## Den skeptiske bekendelse: Sikker begrundelse findes ikke

Jeg kan også argumentere omvendt; hvis vores begreber og teorier på den ene eller anden måde er forankret i virkeligheden, afspejler den eller ligefrem skaber den, da må der optræde en sikker og fuldstændig begrundelse, et eller andet sted i hele menageriet. Hvis vores begreber faktisk afspejler virkeligheden, må der optræde en ufiltreret, sikker og ubetvivlelig forbindelse mellem det der er, og vores begreber om det der er. Og, hvis sprog skaber virkelighed, da må der optræde en akkurat tilsvarende ufiltreret, sikker og ubetvivlelig forbindelse den anden vej rundt, nemlig fra vores sprog til den virkelighed, som den antages at skabe.

Der må, med andre ord, optræde en sikker begrundelse. En årsags- eller virkningsforklaring, som ikke kan betvivles, ellers holder det ikke. Tænk igen på ønsket om evidens i sin yderste konsekvens. Hvis sprog ikke er vold, men istedet er repræsentation, reproduktion eller skabelse, da må der et eller andet sted i ligningen findes et *erkendelsens objekt*. En begrundelse af sikker grund, hvorfra man kan ytre sig. Ellers sejler det hele jo!

Den tyske filosof Jakob Friedrich Fries blotlagde det for 200 år siden, med det såkaldte Fries' trilemma, og faktisk formulerede den græske filosof Agrippa præcis det samme dilemma for 2.000 år siden:

### ***Regres og al dens væsen***

Skal en begrundelse være fuldstændig, må selve begrundelsen være uantastelig. Det vil sige, at begrundelsen skal kunne begrundes. Det kan man forsøge på tre forskellige måder, der alle ender med at være uacceptable (i forstanden, at de netop ikke begrunder begrundelsen):

- 1) *En uendelig regres*. Begrundelsen af A kalder vi B. B begrundes med C, C begrundes med D og så videre. En uendelig indadskruende begrundelsesproces, og et fast startpunkt bestræbes, men findes aldrig.
- 2) *En cirkulær begrundelse*. A begrundes med B, og B begrundes med A. Begrundelserne holder hinanden oppe ved håret, og igen findes intet fast startpunkt. Vi kommer til at antage det, som vi egentlig skulle bevise.
- 3) *En dogmatisk antagelse*. A er bare, og sådan er det! Givet af Gud, af sund fornuft eller af historiens vingesus. Der er et tilsyneladende fast startpunkt, men kun fordi vi har besluttet det, ikke fordi begrundelsen er begrundet.

Det er præcis samme argument, som vi tidligere nåede frem til, ved hjælp af Prem Rawats citat. Vi ønsker eller antager muligheden for bestemthed eller evidens, der bare smuldrer væk, så snart vi kradser lidt i overfladen.

Den uendelig regres kender vi fra barnets irriterende gentagne "hvorfor". Hvorfor skal jeg spise op? Fordi det er sundt. Hvorfor er det sundt? Fordi det giver dig energi. Hvorfor giver det mig energi? Fordi din krop omsætter maden til energi? Hvorfor gør den det. Fordi....Det er kun irriterende fordi(!), det blotlægger den uendelig regres. De gentagne hvorfor'er vinder over svarene, og du må enten give fortabt, eller ty til den dogmatiske antagelse; fordi jeg siger det!!

Den cirkulære proces kender vi også fra mange sammenhænge. Jeppe drikker fordi Nille slår, og Nille slår fordi Jeppe drikker. Det giver ingen begrundelse for nogen af delene, det er en fritstående og selvrefererende påstand.

De dogmatiske antagelser er nok de hyppigst forekommende, og vi glemmer oftest det netop er antagelser. Det er godt for dansk økonomi at renten er lav, for så stiger investeringslysten, det skaber arbejdspladser og dermed både købekraft og skatteindtægter, og dermed øget velfærd. Såeh!, vis mig lige den Mosetavle, hvorpå ubetvivleligheden af den logik står mejslet.

Det eneste der logisk kan begrundes er, at intet logisk kan begrundes. Der optræder en ganske oplagt kritik af Agrippas trilemma: Selve trilemmaet kan ikke stå sin egen test! Man kan hævde trilemmaet begrundes sig selv cirkulært, eller at det bygger på en dogmatisk antagelse om, at der kun kan findes disse tre former for begrundelse.

Kritikken er relevant, men for mig at se også let at omgå eller ligefrem gøre til en dyd. Vi behøver jo ikke gøre trilemmaet til en regel, men istedet til bedst mulige forklaring. Vi behøver ikke hævde trilemmaet som en bestemthed og gøre den fuldstændig og ufejlbarlig, men vi kan sige, at trilemmaet må gælde, indtil en fjerde argumentationsform kan formuleres, eller implicitte antagelser i trilemmaet kan anskueliggøres.

### ***Fra dogmer til hypoteser***

Men hov, kunne man så ikke hævde præcis det samme med i al fald dogmatiske antagelser? Jo, det kan man nemlig lige præcis, og effekten heraf er interessant. Så er de dogmer vi må lægge til grund for, overhovedet at kunne begrunde noget, ikke længere dogmer i radikal forstand, men i stedet midlertidige antagelser vi må lægge ind, for overhovedet at kunne handle. Tages dette for gode vare, er dogmerne som midlertidige antagelser blevet til hypoteser. Forskellen er måske lille, men signifikant: For det første flytter fokus fra bestemthed (hvordan det er) til instrument (hvad kan gøre noget her), og for det andet flyttes installeres et tids- og rumperspektiv, hvor hypotesen eksplicit blot skal virke i denne sammenhæng på dette tidspunkt. Vi kan altså fint bygge vores begrundelser på hypoteser, og så må det følge med, at:

- Hypoteser (midlertidige dogmer) må formuleres og vælges ud fra et princip om bedst mulige forklaring.
- Bedst mulig er i sagens natur en normativ størrelse. Vurderingen af bedst mulig må ikke bero på andre dogmer, men på virkning.
- Med virkning som omdrejningspunkt for hypoteser, indsættes et tidsperspektiv og et krav om feedback; vi kan kun opdage virkningen af vores hypotese ved at gøre den, følgelig må vi undersøge, hvilken virkning anvendelsen af en hypotese har.
- Hermed er ringen sluttet: Hypotesen er midlertidig derved, at den ikke i sig selv udtrykker en bestemthed, men tværtom gøres til genstand for udskiftelighed, afhængig af dens virkning.

Hverken uendelig regres, cirkulær begrundelse eller dogmatisk antagelse er udtryk for faktisk bestemthed. Ønsket om bestemthed optræder, men at installere den er at snyde. Det er snyd fordi, et hvilket som helst eksempel på forestillet bestemthed, ikke kan klare testen fra Agrippas trilemma. Den forestillede bestemthed vil enten være et udtryk for uendelig regres, cirkulær begrundelse eller dogmatisk antagelse.



At ønsket om bestemthed og evidens ikke kan realiseres, eller at det logisk set ikke hænger sammen, er ikke noget nyt. Det er erfaret og erkendt i mange sammenhænge på tværs af discipliner og tid. Her blot et par eksempler:

- Fysikkens ønske om grand unification theory (den store foreningsteori, hvor alle fysiske love kan smelte sammen i ét udtryk) er for længst forladt. Kantet fortalt har kvantemekanikken ført til, at naturvidenskabelig videnskabsteori er flyttet fra "sikker viden" til "bedst mulige forklaring".
- Matematikken erkendte med Kurt Gödel, at matematik i sidste ende er et selvrefererende system. Matematisk sandhed er således, at opfylde matematikkens egne dogmer, ikke et udtryk for sandhed i Virkeligheden.
- Der findes (mig bekendt) ingen undersøgelser der viser, at én terapeutisk metode er bedre end en anden. Tværtom tyder meget på, at der findes gode terapeuter, ikke gode terapimetoder. Det er altså mennesket med metode, der virker, ikke metoden i egen ret.
- Forsøg på absolutter indenfor psykologi og socialvidenskab - eksempelvis en endelig grammatik (Wittgenstein) eller en endelig sociologi (Luhmann) - endte uden det ønskede resultat. Nok med interessante bivirkninger, men ingen absolutter.
- I billedkunsten har blandt andre Magritte og Dali spillet på forskellen på tegnet (maleriet) og det betegnede (det malede motiv), og hvad angår maleprocessen har blandt andre Monet arbejdet med tid og gentagelse. Det var således allerede fra det 20. århundredes begyndelse, at malerkunsten nåede frem til tilsvarende erkendelser.

Listen kunne være næsten uendelig meget længere.

Vi vil gerne have ligningen til at gå op, men overser, at det er en gigantisk ligning med lutter ubekendte, lige meget hvad. Uanset om det er økonomi, ledelse, organisationsforandring, samtale eller forandringsprojektering vi taler om.

Mod bedrevidende og modsat summen af vores levede erfaringer, lever ønsket om bestemthed i bedste velgående. Når vi tror vi kan installere en organisationsforandring, når vi sender medarbejdere på kursus, og tror de komme hjem med bestemte kompetencer, når vi tror vi kan indføre anerkendelse og åbenhed, ved at lade en konsulent holde tre seminarer med de temaer.

Vi diskuterer transfer i læring, og opdager slet ikke, at det er selve overførselsmetaforen, der er problemet. Vi taler om modstand mod forandring, og misser medarbejdernes erfaringer med, at det ene organisationsprojekt efter det andet er strandet i komplekse figurer og bristede forventninger. Vi tror vi kan måle alt muligt, fra eksaminer over certificeringer til lykkeindex, og opdager slet ikke, at det hele er selvrefererende. Den høje eksamenskarakter tildeles ikke den dygtigste, men den der bedst har regnet situationen ud. Certificeringer af enhver art, udvirkes som besynderlige undtagelser fra reglen. Hvem har ikke deltaget i en historie, hvor organisationen er på den anden ende i netop den uge, hvor certificeringskonsulenterne er på besøg?

Det gådefulde spørgsmål er: Hvad og hvem holder liv i denne forholdemåde med afsæt i sproget, og med en forestillingen om bestemthed? Og hvorfor?

Det er netop fordi sprog er vold på helheden, og fordi denne vold altid vil udfolde sig i et magtrum, at det bliver særdeles væsentligt hvilket billede af sproget vi bærer rundt på. Det bliver i sproget som vold, at vi ikke kan slippe for, at skulle agere som etiske mennesker. Både fordi sproget øver vold på helheden, og også fordi, sproganvendelse er magt.

Det handler ikke om, hvorvidt vi rammer præcist eller finder bestemtheden, for det gør vi netop ikke, tværtom. Når vi øver vold på helheden med sproget, må vi anse sproget som et instrument, vi udøver denne vold med. Det er ikke sproget i sig selv, det er den virkning sproget har.

## Den pragmatiske bekendelse: At forstå forlæns med henblik på virkning

Bestemthederne findes ikke i naturen, i virkeligheden, i bevidstheden eller på Mosetaf, i bestemt ental. De findes som noget, vi har installeret, som om de var bestemtheder. Kinesiske skolebørn er ikke dygtigere end danske, men de scorede højere tal på de parametre, vi valgte at stille op. Længere er historien ikke. Spørgsmålet er ikke, om kineserne faktisk er bedre end danskerne. Spørgsmålet er, om en sådan undersøgelse har en gavnlig virkning eller ej.

Hvis vi går med præmissen om, at alle sproglige handlinger principielt er vold, ved både at skære muligheder bort og ved med sproglig magt at versionere en situation på én bestemt måde, da flettes etikken ind, som et nødvendigt aspekt af den enkelte sproglige handling.

Overskriften er en påtaget forvanskning af det, der kendes som et citat af Søren Kierkegaard, nemlig at livet må forstås baglæns, men leves forlæns. Dette citat kunne forledes til at tro (noget i retning af), at vi med forståelse skuer bagud, i jagten på bestemtheden (i erfaringen, logikken eller et andet sted), og at denne forståelse (eller bestemthed) skal hjælpe os i livet, som leves forlæns. Hvis denne udlægning står til troende, modsiges denne artikels påstand om de falske bestemtheder og om den sproglige vold. Men se nu, hvordan citatet er i sin helhed:

*Det er ganske sandt, hvad Philosophien siger, at Livet maa forstaaes baglænds. Men derover glemmer man den anden Sætning, at det maa leves forlænds. Hvilken Sætning, jo meer den gjennemtænkes, netop ender med, at Livet i Timeligheden aldrig ret bliver forstaaeligt, netop fordi jeg intet Øieblik kan faae fuldelig Ro til at indtage Stillingen: baglænds.*

Vi kan altså nok forestille os, som en abstraktion eller drøm, at vi kan komme til at forstå, ved at skue baglæns. Men, og det er jo pointen i citatet, livet bliver aldrig forståeligt, fordi vi netop lever forlæns, også når vi forsøger at skue bagud. Livet i Timeligheden (bliver) aldrig ret forstaaeligt. Det er væsentligt at forstå(!), at Kierkegaard ikke lægger op til en ligevægt (forstå baglæns versus leve forlæns), men tværtom til en vægning (vi kan kun til fulde indtage positionen forlæns). Det vi kan, i praksis, er altså forlæns, vi kan leve.

Vores iver efter definitioner og konklusioner, er at søge svar. Det kan vi sådan set godt opnå, for svarene findes inden for de definitioner vi sætter, altså de kategorier og de forskelssættelser vi sætter op. Isoleret set kan vi altså godt stå med klare svar, men har vi samme nidkærhed i forhold til, hvilke spørgsmål de besvarer?

Jeg spurgte engang en bankmand, hvad fænomenet penge egentlig er. Det kunne jeg ikke få et sammenhængende svar på. Jeg kunne få svar på rentespænd, bankinstitutionernes sammenhæng og spilteoretiske overvejelser om valutakursudviklingen. Men ikke svar på spørgsmålet "hvad er penge, egentlig"? Jeg har ofte spurgt, når jeg var involveret i organisationsomlægninger, hvad teambaseret projektorganisation er svaret på. Jeg har endnu ikke lyttet mig til et godt svar. Jeg har hørt forskellige nuancer af, at det er oppe i tiden, at silotænkningens tid er forbi osv, men det er jo på mange niveauer ikke et svar på mit spørgsmål.

Måske det også er en utaknemmelig måde at stille det op på? Måske det forholder sig således, at vi leder efter svar baglænds, men stiller spørgsmål forlænds? Vi ser bagud på hændelser og erfa-

ringer, og leder efter mønstre og sammenhænge. Men, og her har vi Kierkegaards citat i frisk erindring, vi kan ikke ret finde stillingen baglænds. Vi kan ikke finde svar, fordi vi ikke kan finde den rene stilling, at skue bagud fra.

Det forekommer mig som en forvanskning, at vi faktisk ofte gør det omvendte. Vi spørger baglænds (hvordan kunne det dog ske?), mens vi svarer forlæns (nu indfører vi teamorganisering, så bliver alt bedre).

Når overskriften på dette afsnit hedder, at livet må forstås forlæns, så er det med velbegrundet hu. Lad os holde fast i Kierkegaards iagttagelse af, at vi i livet kun har stillingen forlæns at gøre godt med, og lad os tillige antage, at svar peger bagud og spørgsmål peger frem. Da foreligger der jo en ganske enkelt konklusion:

### ***Skab relevans!***

Det eneste vi med fulde ret kan i livet, er at stille spørgsmål!

Derfra kan vi så vride Kierkegaard en sidste gang: At forstå er en stilling i livet, nemlig at ville forstå. Det er et ønske og en hensigt, men det er også en kraft og en vilje i os. Den drivkraft, der trækker os frem og skaber retning, mening og med. Men, at ville forstå, er ikke det sammen som at vide. Det er ikke et behov, der skal opfyldes gennem et svar. For den der vil forstå, er spørgsmålet så langt væsentligere end svaret, eftersom den der vil forstå allerede ved, at så snart et svar har indfundet sig, har spørgsmålet tabt sin kraft.

Tænk blot tilbage på Prem Rawat, med freden og definitionerne. Vi definerer freden (eller skændes om hvordan vi skal definere den), og dermed er vi holdt op med at lede. Det er ikke kun et mekanisk spørgsmål om, at svaret som fænomen eliminerer spørgsmålet. Det er den stilling og den tilstand vi bringer os selv i. Når vi insisterer på svar, når vi sætter det filter på vores blik på livet, at vi vil finde svar, da bliver resultatet i bedste fald absurd. Svar på hvad?

Stillingen forlæns er at spørge, og at spørge er at ville forstå. Ikke (for) at regne den ud, for så smuldrer hele apparatet igen. Så kommer bestemthederne, evidenstrangen og forestillingen om, at vi kan finde stillingen baglænds. Og det kan vi ikke. Der er kun stillingen forlænds. Det gælder med andre ord om, at stille sig så relevant som muligt i stillingen forlænds, og tage konsekvensen af, at den skuen fremad fra denne stilling, er fuld af ubestemthed, uvished og potentiale. Det bliver man skør i knolden af, hvis ikke man gør sig nogle antagelser. Sætter nogle teorier og metoder op, for at kunne agere. Det springende punkt er at huske sig selv på, at disse teorier og metoder er installationer, for at kunne agere i ubestemtheden. De er ikke derude, de er udelukkende derinde.

Det er væsentlig at understrege, at spørgsmål i denne sammenhæng ikke er reduceret til en spørgsmål-svar dikotomi. Den spørgende position er den undersøgende position, på alle måder. Den position hvorfra vi leder, i dobbeltforstand. Leder, som i udøver ledelse, og leder, som i leder efter noget. Vi drives af at forstå forlæns, fordi vi leder efter noget. Vi definerer det ikke, for så holder vi op med at lede. Så hvad leder vi egentlig efter?

Et godt bud er, at vi leder efter virkning. Vi skal altså ikke betragte det således, at vi realt spørger for at få svar. Modstillingen spørgsmål-svar gøres ikke gældende i denne sammenhæng. Istedet spørger vi (eller indtager den spørgende position) med henblik på noget andet. Virkning.

Spørgsmålet stilles således ikke for at skulle besvares, men for at skabe en virkning. Eller rettere; det skaber altid virkning at stille spørgsmål, så spørgsmålet er (så at sige), at gå efter en relevant virkning.

Den amerikanske teoretiker Karl Weick har af blandt mange slagord dette:

*Don't make decisions, make sense.*

Det er grundlæggende samme pointe, som i denne artikel. At når vi går efter beslutninger eller definitioner, lukker vi principielt af for det, vi egentlig er ude efter, nemlig mening. Det er selve forestillingen om, at mening bygger på beslutninger, der er problemet. Vi kunne vride sætningen til en tilsvarende pointe på vegne af denne artikel:

*Don't make definitions, make relevance.*

Definitioner står i vejen for relevans, og det gør kampen om definitionerne ikke mindre.

## **Den filosofiske bekendelse: Det etiske valg**

Virkning uden at medtænke relevans er absurd, eftersom alt vi gør, alligevel har en virkning. Og her, lige akkurat her, findes et startpunkt. Hvis vi kan erkende og acceptere stillingen forlænds som den eneste, hvis vi står der, og har givet afkald på definition og definitionsjagt, og mens vi står der ved vi, at vi gerne vil forstå. Da erkender vi, at ønsket om at forstå og bestræbelsen på at ville virke relevant i (arbejds)livet, ret beset er det samme. Lige der, med disse erkendelser i baghovedet, kan vi dykke ned i baglommen. Der finder vi alt det, som ellers blev afvist som startpunkt. Teorier og metoder, greb og virkemidler. Egentlig alt muligt, der er bundet til sproget og sproglige handlinger. Vi ved jo, at alle disse baglommeeffekter er vold på realpotentialet, men vi ved også, det er uundgåeligt.

Nu må vi skære kagen. Ikke på en hvilken som helst måde, eller sådan som vi plejer, eller sådan som metoden siger det, fordi metoden siger det. Vi må skære kagen, efter relevans i den konkrete situation vi er placeret i.

Og historien slutter ikke her, måske den først begynder her? At den egentlige bekendelse er tavs derved, at sprog er vold (første bekendelse). At det ikke kan defineres, eftersom det vil være et vidnesbyrd om, at søgningen allerede er opgivet (anden bekendelse). At det er Halsløs gerning at gøre forsøget i en absolut forstand derved, at sikre begrundelser ikke findes (tredje bekendelse). At det efterlader os med den ene mulighed, at leve forlænds ved at stille spørgsmål i retning af relevans (fjerde bekendelse).

Det bider næsten sig selv i halen, da spørgsmål må formuleres i sprogets uundgåelige vold. Men kun næsten, for eftersom sproget er uundgåelig vold, bliver etikken akkurat lige så uundgåelig. Du må i dine valg erkende, at du handler og at du må forstå dette valg etisk. Du må vide (kende) hvad du tror på. Tror på, lige her i situationen, for du kan ikke vide det. Så vi kan også vende bøtten:

Den femte og sidste bekendelse, som forsøger at indfange denne slange, der næsten bider sig selv i halen: I sidste ende står det etiske valg. Dit etiske valg, som ingen kan tage for dig, og hvor ingen teori eller metode kan skubbes ind foran. Teoriens og metodens stilling er, at kvalificere og relevansgøre dit etiske valg, hverken mere eller mindre. Det må forblive en uendelig historie i stillingen forlænds, hvor prisen er, at give afkald på bestemtheder og evidens. At kende hvad du tror

på, i situationen og på vegne af situationen, må forblive et dynamisk forhold. Du må forholde dig til egen forholdemåde, så at sige, og heri ligger etikken. Heri ligger frasigelsen af bestemthed i universel forstand. Ligningen kan ikke op, eftersom sprog er vold.

*Litteratur:*

Arendt, Hannah: "Eichmann i Jerusalem", Gyldendal (2007)

Bakdal, Klaus og Cornett, Cecilie: "Befri samtalen", Dansk Psykologisk Forlag (2014).

Hammer, Sverri og Høpner, James: "Meningsskabelse, organisering og ledelse", Samfundslitteratur (2014).

Kierkegaard, Søren: Journalen JJ:167 (1843) (Ifølge Søren Kierkegaard Forskningscenteret)

Lübke, Poul: "Politikens Filosofleksikon", Politikens Forlag (2010)

Nørretranders, Tor: "Det udelelige", Gyldendal (1995)

*Andre kilder:*

Prem Rawat, tale til Europaparlamentet juni 2010. <http://www.youtube.com/watch?v=ma9qkQ-jp8o> (citater 14:45)