

**Foredrag på Testrup Højskole, 17. august 2009**

**Matias Møl Dalsgaard**

**Som født på ny – Kierkegaard og kreativitet**

BEMÆRK: Det følgende er det manuskript jeg talte over i foredraget. Det er ikke skrevet mhp. selvstændig læsning, og alle pointerne fremstår måske ikke helt klare i sig selv.

Indledning

- Om MMD:
  - Cand. Mag. i filosofi fra Aarhus Universitet.
  - Arbejdede derefter en kort periode med at sætte en virksomhed op hvorefter jeg i flere år arbejdede som ledelseskonsulent for konsulenthuset McKinsey & Company i København – med længere ophold i UK og USA
  - Laver nu en erhvervsPhD i ledelse og filosofi, igen med Filosofi (AU) samt pensionselskabet PenSam i København.
    - Jeg arbejder med spørgsmålet om det 'at være sig selv' eller det 'at være en sammenhængende person' – som et universelt og filosofisk spørgsmål hvor jeg især arbejder med Kierkegaards tænkning om selv og person og som et mere praktisk spørgsmål hvor jeg bl.a. i den virksomhed jeg har med i mit PhD-projekt, arbejder med ledere og medarbejdere om den udfordring at være sig selv under de vilkår en moderne arbejdsplads tilbyder
    - Hvorfor jeg gør det: Fordi vi synes at være meget fokuserede på netop 'mennesket' i bred forstand i erhvervslivet i dag. Men dette fokus giver sig som regel udslag i forsøg på at udvikle vores mellem-menneskelige relationer ved fx at arbejde med selve organisationsstrukturen eller –systemet eller ved, måske mere subtilt, at forsøge at udvikle det sprog vi bruger over for hinanden til fx at være mere 'anerkendende' eller 'værdsettende' – 'appreciative' er et af de engelske ord der fylder meget i disse år i erhvervslivet. Dette fokus på 'relationer' – altså på det der foregår imellem os

– kan alt sammen være meget fint og brugbart, men når mennesker i stort omfang går ned med stress, og når det i det hele taget er tvivlsomt om vores fokus på mennesker i organisationer har en positiv effekt på det enkelte menneskes trivsel, har det måske noget at gøre med at det måske ikke er nok, eller måske endda forfejlet at tro at nøglen til vores trivsel i organisationerne skal findes i relationerne – altså i hvordan vi ’virker sammen’ eller ’taler til hinanden.’ Måske skal egentlig trivsel snarere findes i en besindelse på om vi selv, hver især som personer hænger sammen. Nu er det ikke sådan at gode relationer og gode, sunde personer er noget der udelukker hinanden. Men der er nok i dag en slagside mod at interessere sig for relationer hvilket jeg godt vil prøve at korrigere med et fokus på personen. Jeg vil løbende i foredraget vende tilbage til denne problematik, men for nu nævner jeg den blot for at give en fornemmelse af hvorfor jeg arbejder med spørgsmålene om ’selv’ og ’person.’

- Jeg regner med at tale en lille times tid hvorefter der vil være mulighed for diskussion. Men hvis man undervejs skulle have spørgsmål – eller gerne vil have uddybet noget af det jeg siger – er man også meget velkommen til at byde ind. Idet jeg især taler om Kierkegaard, vil foredraget uundgåeligt blive noget filosofisk og måske i den forstand ’svært’ – så vær fri til at stille spørgsmål!

Men nu til spørgsmålet om ”Kierkegaard og kreativitet” og det ’at være født på ny’ som er overskriften for mit foredrag her i dag. Der er to temaer jeg kunne tænke mig at behandle – og som jeg mener har en høj grad af relevans for den måde vi tænker kreativitet og innovation på i dag – både som privatpersoner og i erhvervslivet. Begge temaer knytter sig naturligt nok til min forskning i person-forståelsen hos Kierkegaard

- Det ene tema angår spørgsmålet om hvorvidt kreativitet skal tænkes som det at lave ’ting der ser kreative ud’ – eller om vi egentlig ikke risikere at dræne os selv i jagten på det der synes kreativt og snarere burde overveje hvordan vi vinder en stadig og stærk friskhed i selve vores person – i det helt almindelige liv vi lever. Det handler altså om det man kunne kalde spørgsmålet om ’indre eller ydre kreativitet?’

- Det andet tema hænger sammen med det første og handler om hvorvidt vi i den moderne jagt på 'innovative fællesskaber' egentlig risikerer at få ensrettet de enkelte mennesker/ medarbejdere – og i sidste ende, ironisk nok, gjort dem ukreative. Det handler altså her om det spørgsmål man kunne kalde 'Fællesskabet eller den enkelte som kreativitetens kilde?'
- Jeg vil, hvis tiden tillader det, slutteligt fortælle lidt om hvilke projekter jeg laver med ledere og medarbejdere i min PhD-virksomhed om det spørgsmål at være sig selv og fungere som person.

#### Tema 1: Indre eller ydre kreativitet?

- Det er nok usædvanligt overhovedet at tale om "Kierkegaard og kreativitet." Kierkegaard er ikke normalt den tænker man vil hive frem når man taler om det at være kreativ – endsige innovativ. Man finder ganske vist en helt uhørt grad af kreativitet i Kierkegaards egen måde at arbejde på litterært og filosofisk, og samtidig gør han sig utallige overvejelser over æstetikens og kunstens eller 'stilens' betydning i forhold til liv og tænkning, fx skriver han i værket *Afsluttende uvidenskabelig Efterskrift*:
  - Den der er Existerende er bestandigt i Vorden; den virkeligen eksisterende subjektive Tænker eftergjør bestandig tænkende denne sin Existents og sætter al sin Tænken i Vorden. Det er hermed som med at have Stiil, kun Den har egentlig Stiil, der aldrig har noget Færdigt, men hver Gang han begynder »rører Sprogets Vande«, saa det meest dagligdags Udtryk for ham bliver til med nyfødt Oprindelighed (*SKS 7, s. 85*)
- Det filosofiske eller litterære værk skal altså 'sætte alt i tilblivelse og bevægelse (vorden),' det skal 'røre sprogets vande,' men er der er en særlig grund til det som ikke handler om at værket skal 'virke kreativitet' i en banal forstand. Det handler ikke om at værket skal have en 'cool stil' – altså 'se godt ud' eller almindelig forstand 'være spændende' – men om at det skal hjælpe læseren eller modtageren til en bevægelse og friskhed i egen tilværelse. Kierkegaard taler om en 'nyfødt oprindelighed i udtrykket' – netop med henblik på at læseren i en vis forstand – og med et lån fra Bibelen (Johs, 3,3) – skal erfare verden som var han eller hun 'født på ny.' (heraf titlen på foredraget).

- Og den tilværelse der er tale om og som skal erfares og overtages med fornyet friskhed, er netop ikke nogen særlig forfinet eller gloværdig tilværelse, men simpelthen det liv man nu engang står i. Det kan selvfølgelig være at man er heldig lige netop at være havnet i et – i ydre forstand – meget fint og gloværdigt liv – man er måske præsident, popstjerne eller direktøren for det hele – eller bare ’kendt’ som der jo også er mange der er i dag – og det skal man naturligvis have lov at glæde sig over – men opgaven her er med og i sin egen person at kunne finde friskhed – hvilket betyder ting som alvor, kærlighed, glæde, deltagelse – i tilværelsen – og ikke at skulle leve af en eller anden form for ydre særlighed eller udmærkelse.
- Det spørgsmål jeg derfor godt kunne tænke mig at rejse, er om den kreativitet vi synes at ville indføre i virksomheder i dag, udtrykker en form for overfladiskhed i forhold til hvad det egentlig vil sige at stå i et kreativt forhold til livet. Har vi et lidt forfejlet håb om at ved at gøre nogle særlige og specielle ydre eller synlige ting, så bliver livet automatisk særligt og specielt? Og skyldes dette håb egentlig at vi – lidt groft sagt – er gået i stå som personer og ikke kan finde bevægelsen og friskheden der hvor vi allerede er?
- Denne uges kursus hedder ”Det legende menneske” og titlen synes at ramme en efterspørgsel i erhvervslivet og i samfundet i det hele taget – det er jo netop derfor vi er samlet her... Men man kunne – jeg håber at det er i orden – stille det lidt provokerende spørgsmål: Hvad skal legen til for? Er den en ydre pynt eller et krydderi på et liv der egentlig står stille, eller er den et bidrag til at sætte livet i bevægelse ’med nyfødt oprindelighed.’ Forhåbentlig det sidste. Men det kan også være at det er det første. Hvis det virkelig er det første, at legen egentlig er en pynt på et liv der står stille, skal man naturligvis ikke som enkeltperson gå til i ærgrelse over denne ulykkelige situation – det er vel den mest almindelige ting i verden at tilværelsen kan opleves som ubevægelig eller stillestående – og at man griber lidt til det ene og lidt til det andet for at føle en bevægelse i gang. Det sker i hvert fald for mig et par gange om dagen...
- Det vil sige, det er ikke min hensigt at bebrejde folk erfaringen af stilstand. Men spørgsmålet er hvad det er vi fejrer og belønner som virksomheder og som kultur i det hele taget, hvor vi gerne vil hen med os selv. Hvis vi fejrer en masse ting der ’ligner leg’ – playstation, teater eller bordfodbold i virksomheden, og japansk mad i kantinen – men ellers

ikke interesserer os for om vi er rigtigt og levende i gang med vores almindelige, jordiske liv – bevæger vi os nok – uden at vide af det – længere og længere væk fra den kreativitet vi i første omgang efterspurgte.

- Jeg vil derfor (med Kierkegaard) anbefale en besindelse på hvad det vil sige at være en fungerende person – som står i et friskt og levende forhold til livet – førend (eller i det mindste samtidig med) vi fylder livet med ydre former for kreativitet og leg – ikke fordi livet da skal fyldes med andet end kreativitet og leg, men fordi vi ellers nok vil skuffes over at kreativiteten og legen aldrig blev det vi helt havde håbet.

### Om Kierkegaards personforståelse

- Lad mig prøve at sige lidt mere om hvordan Kierkegaard behandler spørgsmålet om det at fungere som person – at vinde bevægelse og friskhed i personen. Som I måske er bekendt med, skriver Kierkegaard om det 'at vælge sig selv.' (Især i sit første store filosofiske værk *Enten-Eller* fra 1843). Heri ligger en af nøglerne til forståelse af hvad det for Kierkegaard vil sige at vinde friskhed i personen.
- I *Enten-Eller* skriver han om det at vælge sig selv:
  - Det Udtryk ['Kend dig selv' – Indskrift på Apollontemplet i Delfi], er ofte nok blevet gentaget, og man har deri seet Maalet for hele Menneskets Stræben. Det er ogsaa ganske rigtigt, men dog er det ligesaa vist, at det ikke kan være Maalet, dersom det ikke tillige er begyndelsen. Det ethiske Individ kjender sig selv, men dette Kjendskab er ikke blot en Contemplation, [thi saa bliver Individet bestemt efter dets Nødvendighed, - UDELADT] det er en Besindelse paa sig selv, der selv er en Handling, og derfor har jeg med Flid brugt det Udtryk: at vælge sig selv, i stedetfor at kjende sig selv (*SKS 3*, p. 246).
  - Hvis jeg lige skal fortælle lidt om konteksten for citat: Citatet er talt af forfatteren til *Enten-Ellers* anden del Assesor Wilhelm (et af Kierkegaards mange pseudonymer) – ham man måske kender som 'etikeren' – og er talt til forfatteren af *Enten-Ellers* første halvdel, 'A' som ofte kaldes 'æstetikeren' og er en person der aldrig rigtig får valgt sig selv, aldrig får sammenhæng i sin person og egentlig aldrig kommer i gang med sit liv.

- Der er noget væsentligt etisk i det at vælge sig selv – og sådan bruges begrebet nok også oftest. Den der vælger sig selv, bliver en etisk og ansvarlig person, en person som forstår at han/hun virkelig er en fri person og derfor også har ansvar for det liv han/hun lever. Ikke mindst eksistentialisme med Sartre i 1940erne og 50erne understregede dette etiske aspekt. Men mere interessant er det her at Kierkegaard med det aktive moment i det 'at vælge sig selv' frem for blot at tale om det passive 'at kende sig selv' betoner at vi skal have fat i os selv i handling. Det er i handlingen – og det gælder enhver form for handling, også den handling der ikke i almindelig forstand ser aktiv ud – det er i handlingen at det viser sig om vi har fat i os selv. Det at have fat i sig selv handler altså ikke om at kunne analysere sig selv uendelig dybt (psykologisk, socialt eller historisk) eller at kunne fortælle uendeligt detaljerede historier om sig selv (ingen story telling) – men om at virke som sig selv fremad i livet. [uddyb eventuelt: sammenhæng er i hvordan vi virker, ikke i hvad vi ved/kan fortælle – svært at beskrive, men måske mindre svært at forstå rent erfaringsmæssigt].
- En anden måde at udtrykke det på er at tale om den opgave der hedder at blive 'samtidig med sig selv.' Kierkegaard beskriver glæde som det at være samtidig med sig selv eller som det at være sig selv nærværende. Dvs. at der ligger i glæden en form for koncentration i nuet eller øjeblikket. Det at vælge sig selv handler om at drive sig selv ind i den konkrete situation eller handling man står i og blive fuld til stede i den – ikke nødvendigvis i nogen ekstrem form for 'eksplosion' eller 'begejstring' i nuet, men i den simple form at man ikke er spredt ud i 'tusind sind,' men virkelig er hvor man skal være.
- Altså, denne koncentration i det nærværende – som 'værende sig selv nærværende' - er et afgørende aspekt ved det at vælge sig selv og blive en 'rigtig' person hos Kierkegaard.
- Mens det at vælge sig selv handler om med ansvar og deltagelse at komme ind i nuet, er der en anden side af det at blive en 'rigtig' person som jeg gerne vil trække frem. Dette handler om selve personens særegenhed eller det 'at få personlighed.' Det er virkelig *sig selv*, sin *person*, man vælger når man vælger sig selv. Opgaven ligger ikke for den enkelte i at vælge

hvad som helst, og heller ikke 'bare' i at blive en god borger eller medarbejder som opfører sig etisk og ordentligt. Det handler ikke bare om at man skal vælge den rolle eller situation i livet, man nu engang er blevet givet – det handler om at selve den person man er, med de ejendommeligheder og umuligheder det indebærer, selve den person skal man have til at fungere. Citat fra *Journalerne*, 1854:

- Af Styrelsen er ethvert Menneske skjænket Eiendommelighed. Livets Betydning skulde saa just være at gennemføre denne Eiendommelighed, styrkes og modnes i de Collisioner, som den maa frembringe med Omverden [...] Al Frølse for et Menneske ligger i at blive Personlighed (*SKS 26*, 346-347).
- Den opgave der er for personen, er altså ikke at lade sig slibe til og udviske indtil man på en tilpas smidig og friktionsløs måde kan indgå i et fællesskab med andre mennesker. Vi er ganske vist altid i fællesskabet og altid rettet mod fællesskabet – det er netop her vores person udspiller sig – men opgaven er at lade den særlige person man er, virke som lige netop denne person i de roller man påtager sig, og ikke som en anden eller som formet efter abstrakte idealer om hvordan man skal være.
- Den fortvivlede – fortvivlelse er et centralt begreb i Kierkegaards psykologi – er den der ikke kommer til rette med sin person og enten vil være en anden, eller på demonstrative og uvirkelige måder prøver at være sig selv. Kierkegaard beskriver således i sit psykologiske hovedværk *Sygdommen til Døden* to former fortvivlelse, nemlig det 'fortvivlet ikke at ville være sig selv' og det 'fortvivlet at ville være sig selv.' Som sådan er der ikke nogen endelig test man kan foretage for at finde ud af om man nu virkelig er sig selv eller ej – man vil altid have en usikkerhed, en lille grad af ukendthed over for sig selv – men man vil måske i det omfang man fornemmer en fortvivlelse i sin person – enten i dagligdagens høje aktivitetsniveau eller i de sene timer når verden bliver mørk og stille og man er ganske alene – få et fingerpeg om hvorvidt man virkelig er på vej mod sin egentlige personlighed eller om man på en eller anden måde er kommet til at leve fjernt fra sig selv.
- Det modsatte begreb af fortvivlelse (det ikke at komme til rette med sig selv) kan siges at være frimodighed – et begreb der især bliver væsentligt for Kierkegaard i værket *Kjerlighedens Gjerninger*. Den der er frimodig, er i modsætning til den

fortvivlede, den der har mod og frihed (heraf ordet) til lige præcis at være den han eller hun skal være i den givne situation. Og kærligheden (hvis vi også skal tage dette begreb med) som Kierkegaard forstår begrebet (det er næstekærligheden vi her taler om), er det at hjælpe den anden til frimodighed. ”Kærlighed giver frimodighed.” hedder det i *Kjerlighedens Gjerninger*. Det vil sige at kærlighed handler om at hjælpe den anden til at leve sit liv i den forstand at kærlighed er at hjælpe den anden med at komme til rette med sig selv – hjælpe den anden til at være lige præcis den han/hun er eller skal blive utvunget af forestillinger om hvad man burde være. Jeg skal ikke her tale yderligere om kærlighed, men det er interessant at bemærke hvordan Kierkegaard også når han arbejder med begrebet kærlighed forstår det i forhold til et spørgsmål om: Hvad vil det egentlig sige at hjælpe en anden person? Kærlighed handler om at hjælpe den anden med de svære udfordringer det er rent faktisk at være sig selv – at være en person.

- Så vidt Kierkegaards personforståelse i denne omgang.

Vs. en for stærk betoning af fællesskabet i dagens tænkning om kreativitet og innovation

- På baggrund af disse betragtninger over hvad det vil sige for den enkelte at vinde en friskhed – mod, bevægelse, glæde, alvor – i personen er det nok værd at overveje om de måder hvorpå vi mener at kreativitet og innovation skal finde sted i virksomheder egentlig hjælper kreativiteten på vej eller snarere slår den ihjel.
- Jeg tror faktisk at vi har lidt for travlt med at skabe *fællesskaber og sammenhænge* der skal være kreative – og måske også er det i en vis periode – men som bygger på en form for ensretning eller udviskning af selve personerne som gør at selve kreativitetens kilde nok vil have det med at løbe tør over tid.
- Lad mig lige gøre en lille sidebemærkning her: Det jeg har at sige kan måske forekomme lidt bagvendt... I erhvervslivet – ikke mindst i det internationale erhvervsliv – hvor mange forskellige kulturer skal virke sammen – taler man i langt højere grad end noget andet sted jeg har oplevet, om at der skal være plads til den enkelte – i den betydning at der skal gives plads til forskellighed. Selve det forhold at vi hvis forretningen skal lykkes er tvunget til at fungere sammen med vores forskelligheder, tvinger en høj grad af fleksibilitet og tolerance

frem – hvilket jeg egentlig ser som meget positivt. Men det lidt ironiske resultat er nok at vi dermed får en masse mennesker der er enormt gode til at give plads og være tolerante, men som til gengæld ikke er særlig gode til at være sig selv – altså fungere som personer. Ikke at det at være tolerant og at være sig selv står i noget konfliktforhold – det mener jeg slet ikke – men talen om forskellighed og tolerance fører ikke nødvendigvis det med sig at forskelligheden, altså forskelligheden i personerne, trives.

- Godt, tilbage til spørgsmålet om kreativitet og innovation. Det er klart at vi – både som samfund og virksomheder – er afhængige af at udvikle og skabe ting sammen. Overvejelser over hvordan vi bedst lykkes hermed er derfor naturlige at gøre sig. Nyere innovations- og ledelseslitteratur vil derfor typisk forsøge at beskrive hvad det er der skal til for at vi havner i særlige situationer af stor fælles begejstring og inspiration – med henblik på at være kreative og innovative. Fx har ledelsestænkeren Otto Scharmer fra MIT i Boston inden for de aller seneste år haft stor succes med den akademiske bestseller *Theory U (Teori U)* der beskæftiger sig med særlige øjeblikke og erfaringer af fælles inspiration og innovation. (Det er i øvrigt ikke usandsynligt at Steen Hildebrandt bringer denne bog på banen når han senere i dag taler her – han har faktisk skrevet forordet til den danske udgave af *Teori U*).
- Hvis man skal være lidt streng, kan man sige at det en tænker som Scharmer forsøger, er at beskrive eller skabe ekstreme eksempler på hengivenhed til fællesskabet. Budskabet er noget i retning af: Hvis vi bare på rette vis og med tilstrækkelig intensitet hengiver os til det skabende fællesskab, vil vi blive i stand til at udtænke og skabe ting som vil have enorm økonomisk og økologisk værdi for både virksomheder og samfund.
- Jeg yder nok ikke her Scharmer fuld retfærdighed og karikerer hans budskab noget, men det er heller ikke her så interessant at diskutere hvad Scharmer lige præcis siger – det der er interessant at overveje, er om kreativiteten og innovationen virkelig bliver til når vi alle med stor intensitet hengiver os til fællesskabet. Selvfølgelig skal vi i en eller anden forstand hengive os til hinanden hvis noget skal lykkes. Men der synes lidt at være en dynamik i både tænkning og praksis omkring innovation og kreativitet der driver os til ensidigt at fokusere på hvordan den enkelte kan gå op i fællesskabets højere enhed. Jeg tror at vi bliver nogle kedelige og ukreative mennesker – vi løber tør, hver for sig – hvis ikke det modtræk tænkes med at vi i al denne fælles skabelse også skal være os selv. At vi hver især for vedvarende at

kunne indgå i og bidrage til fællesskabet bliver nødt til på ordentlig vis at besinde os på at vi også skal være os selv – 'fællesskabet' er som sådan bare en abstrakt størrelse og er kun godt hvis det består af mennesker der hver for sig har personlighed og personlig sammenhængskraft og ikke bare er opløste i fællesskabet.

- Jeg vil ikke sige mere om dette spørgsmål her – men stiller meget gerne op til videre diskussion om emnet!

Historier fra praksis (eventuelt)

Ingen metode, men tænkning og fænomenologi over fænomener eller spørgsmål af relevans for de specifikke personer jeg arbejder med og med konsekvenser for spørgsmål om det at være sig selv. Fordi en proces uden tænkning heller ikke kaster tænkning af sig. Tænkningen skal være selve processen. Ikke: 'Stil ingen spørgsmål, så virker det ikke på dig.' Derfor: Ingen cirkus, men lang tid sammen.

- Afdeling 1
  - Case: 'At brække sig i hjørnerne'
- Afdeling 2
  - Case: 'At fejle og bevare sig selv'

Spørgsmål om arbejdsglæde...?