

**Innovasjonens tre S'er, skapermot, skaperkraft og skaperglede,  
betingelser begivenhets-, nærværs- og tidsledelse**

*Ole Fogh Kirkeby & Niels Arvid Sletterød*

**WP 3/2007**

**MPP Working Paper No. 3/2007 ©**  
**November 2007**  
**ISBN: 87-91839-27-0**  
**ISSN: 1396-2817**

**Department of Management, Politics and Philosophy**  
Copenhagen Business School  
Porcelænshaven 18A  
DK-2000 Frederiksberg  
Phone: +45 38 15 36 30  
Fax: +45 38 15 36 35  
[www.mpp.cbs.dk](http://www.mpp.cbs.dk)

# Innovasjonens tre S'er, skapermot, skaperkraft og skaperglede, betinger begivenhets-, nærvær- og tidsledelse

Seniorforsker Niels Arvid Sletterød, Forskningsjef ved Trøndelag Forskning og Utvikling

i samarbeid med

Dr. philos Ole Fogh Kirkeby, professor i ledelsesfilosofi ved Handelshøyskolen i København

## Ingress

Kirkeby har utviklet en ny filosofi om begivenheten og lederskapet gjennom en dydsmessig tilnærming til ledelse som forløser menneskets kreative kapasiteter, de innovative potenser, som Sletterød med tre neologismer kaller *Skapermot* = *euthymisk poiesis*, *Skaperglede* = *charistisk poiesis* og *Skaperkraft* = *dynamisk poiesis*. De tre S'er betinges av det nærvær vi har til oss selv og verden, den frihet eller tvang som vi lever under og kontinuerlig skaper, og om vi selv og våre medmennesker er forangående befriende (forløsende og åpne) eller inngripende beherskende (disiplinerende og styrende) i det vi individuelt og kollektivt gjør og sier. Derved er en ontologisk forståelse for nærværet til oss selv og vårt tilstedevær i verden, (*Parousias ontologi* = nærværets ontologi) en nøkkel til å forstå det skapende mennesket, handlekraften (*deinôtes*) og til å forløse de innovative potenser, det vi kaller for *innovasjonens tre S'er*. Det krever en ny ontologi om helheten; det skapende, de skapende mennesker og den skapte verden (*Geneseins ontologi*) utlagt og forstått som *kroppsværk, pragmasomatopoiesis*.

## Innledning

Artikkelen bygger på Kirkeby sin ledelsesfilosofi og hans originale filosofiske utlegging av begivenheten<sup>1</sup> og *eventualene* (Kirkeby 2005), de seks måter vi eksisterer på i vår rettethet mot begivenheten for å være rede til å skje på dens premisser, og hans dydsmessige tilnærming til "det nye lederskap" (Kirkeby 2004), *den skapende begivenhets ethos*, å skape oss selv og verden i det godes bilde. Denne ethos skapes via den dialektisk dialog (*protreptikken*<sup>2</sup>) og forløser *Skapermot*, *Skaperglede* og dermed *Skaperkraft*. Artikkelen

---

<sup>1</sup> *Begivenheten er det som skjer når, jeg og verden simultant skjer, gitt ved den verden jeg er kastet ut i (født inn i), og måten som jeg selv kaster meg ut i denne verdenen på i besluttsom skaperkraft (forstått som handlekraft - deinôtes), for å forvandle meg selv og verden som begivenhet i samme be-givende bevegelse".*

<sup>2</sup> I følge Kirkeby (2006:245–246) betyr *protreptikk* *begivenhetslæring*, der vi gjennom møter med det annet mennesket, mangfoldet og annerledesheten tilskynder oss å ta vårt liv opp til revisjon. Kirkeby sier at *protrepto* på gresk betyr "å vende mot", eller å "anspore til". Det er kunsten å vende mennesket mot forestillinger, tanker og handlinger, som er etterstrebelserverdige for det selv og fellesskapet, gjennom utøvelsen av de protreptiske prinsipper (*ibid.*248-249 og de protreptiske fremgangsmåter (*ibid.* 274-275), altså å skifte livsinnstilling gjennom en parrhesiastisk selvkritikk av eget verdigrunnlag som menneske. De samlede syntetiserende regi for protreptikkens fremgangsmåter er ved hjelp av en annen å

bygger på en ny fenomenologisk, filosofisk-sosiologisk forståelse<sup>3</sup> av: (1) "*Det skapende mennesket*" som begivenhet (*geneseins ontologi*), i.e. hva kjennetegner den skapende begivenhet, hva den skapende rytme består i, hvordan den skjer, og derved hva denne innsikten betinger mht strukturer og arbeidsprosesser, (2) "*Det skapende mennesket*", ved en ny ontologi om *nærværet*, *parousia*, og (3) *nærværskvaliteten* som betinget av seks samvirkende *nærværsmodi* eller *ontologiske grunnstrukturer*, for de måter som vi er nærværende i oss selv på og dermed i vår selvskapelse som et meg, og (4) måten som vi er tilstedeværende i verden på ved vår verdens-i-verk-settelse og våre verdens-verk, forstått som det konkret skapte og som kroppsverk, *pragmasomatopoiesis*, og dermed som den handlekraftighet (*deinôtes*) som manifesteres gjennom vårt *skapermot*, *vår skaperglede* og *vår skaperkraft*.

## En ontologisk forståelse av "det skapende" og menneskets skapende vilkår

Vi kan tegne følgende struktur for en utlegging som aktualiserer og nødvendiggjør (a) begivenhets-, (c) nærvær- og (d) tidsledelse for å forløse de kreative kapasiteter og de innovative potenser i det skapende menneske, og i ethvert skapende fellesskap, enten det er i arbeidsliv, i det sivile samfunnet eller i det private dagliglivet.

- Kirkeby (2004) sine tolv dyder for ledelse, utfordrer og åpner for de kreative kapasiteter i oss, som på sin side realiserer de innovative potenser i ethvert skapende arbeidsfellesskap. Dydene forløser de skapende begivenheter på en forangående befriende måte, og er forankret i den greske firkant ved å realisere det gode, det skjønne, det sanne og det rettferdige..
- Kirkeby sine seks eventualer gjør oss verdige/rede for begivenheter (til å skape oss selv og verden). Eventualene skjerper derfor mulighetssansen i oss, de mulighetene vi ser og derved handlekraften til å iverksette oss selv og verden gjennom det som vi gjennom våre kroppsverk, *pragmasomatopoiesis*. Mao. det vi konkret skaper, velger å gjøre eller unnlater å gjøre, som betinget og aktualisert heteroentitet, dvs. de intense væremåter som gjør oss rede for det som kan skje, og derved åpner begivenheten mot det utopiske og for mesterskapet, der vi individuelt og kollektivt overgår oss selv i det vi skaper.
- Sletterød sine seks ontologiske grunnstrukturer for det skapende nærvær (*parousias ontologi*) i oss selv og verden, forstås altså både som et skaperkraftig selvnærvær eller – fravær, og et skaperkraftig tilstedeværende nærvær eller fravær i verden. Det handler om måten vår skapende praksis som kroppsverk, *pragmasomatopoiesis*, er betinget av de ontologiske grunnstrukturer for nærværet. Spørsmålet som besvares er hvordan de besørgende skapermodi for vår selv-i-verksettende selv-skapelse og våre verdens-i-verksettende verdens-verk (handlings-/skaper-verk), betinger og gjør oss rede og verdige *for begivenheten og som den skapende begivenhet per se*. Parousias ontologiske grunnstrukturer er praktisert og virkeliggjort heteroentitet, derfor er Kirkeby sine eventualstrukturer og Sletterød sine ontologiske grunnstrukturer for nærværet, to ulike sider av den samme sak, og derved intimt forbundet, da det er eventualene som skaper mulighetsrommet for den nærværende, skapende praksis.

---

kunne stille følgende spørsmål; Hva er det vi forholder oss til når vi forholder oss til oss selv? Hvordan kan vi forholde oss til det å forholde oss til oss selv?(op.cit:274).

3 Avhandling til doktor philos, under skriving av Sletterød, med tittelen; "*Det skapende mennesket*". *Geneseins og Parousias ontologi*.

- Kroppsverket, *pragmasomatopoiesis*, er den måten som *Krops-tanken* en neologisme av Kirkeby (1994), smelter sammen med *proto*<sup>4</sup>-*begivenhetens* meningsspillende språklig-refleksive plan, og *alma-begivenhetens* betydningslekende og kroppslige plan, som "*det skapendes rytmi*". Det er en grunnstruktur i *geneseins ontologi*, en ontologisk forståelse av det skapende, og derved den iboende rytmi for det skapende menneske, og for *skapertiden*, vår måte å være og å forløse det skapende på. Det er en uforutsigbar, uavbrutt liminal veksling mellom et *proto-plan* (meningens begivenhet og begivenhetens mening – meningstilblivelsens tidsstruktur) der vår selvskapelse og vår verdens-i-verk-settelse er i kontinuerlige skift mellom språklig-refleksiv handlekraftig utforming og deformering – der meningen qua mening og vi selv som skapende settes på spill, og et *alma-plan* for det skapende begivenhet (betydningens begivenhet og begivenhetens betydning – betydningstilblivelsens tidsstruktur), der vår selvskapelse og vår verdens-i-verk-settelse er i kontinuerlige skift mellom kroppslig, praktisk refleksiv, handlekraftig tilintetgjørelse og tilblivelse – der betydningen qua betydning og vi selv som skapende lekes ut av fatning. Denne liminaliteten for den skapende helhet; "*Det skapende – de(t) skapende menneske(r) – det skapte*", der vi og verden blir til gjennom det vi gjør eller unnlater å gjøre, *geneseins ontologi*, er altså den prosessen der vi som kropp, språk, tanke, bevissthet og verden smelter sammen som helhet, der vi veksler mellom diafoni<sup>5</sup> og den absolutte tilstedeværelse (Kirkeby, 1994: 23–24)

Det dreier seg om hvordan vi skjer som kroppsverk, *pragmasomatopoiesis*, dvs. som forløst skapende kapasitet gitt vårt unikt, følsomt og opplevende selvnødige<sup>6</sup> selv-nærvær og vårt selvnødige til-stede-vær i verden. Det vil dessuten være en indikator på det Kirkeby benevner som vår attrå overfor begivenheten(e) (Kirkeby, 2005:552–553), som må forstås som å attrå sin egen selv-i-verk-settelse som et godt menneske kun for det godes skyld (realisere seg i den greske firkant) gjennom kroppsverket, *pragmasomatopoiesis*, og derved skape det gode som verdens-verk, *ergokosmopoetik*. Denne attråen er knyttet til skapergleden og derved gleden og lidenskapen. Skaperglede handler om å være ett med øyeblikket, å oppslukes i og av det

---

<sup>4</sup> *Proto- og alma-begivenheten er neologismer utviklet i Kirkebys filosofiske verk om begivenheten; Eventum Tantum – begivenhedens ethos, fra 2005.*

<sup>5</sup> *Diafoni er en neologisme av Kirkeby, et ontologisk begrep for den forskjell som gjør mening mulig (1994:213–218/572–573), og er vilkåret for at all virkelighet (tekstualitet), mental, legemlig og omverdensmessig kun finnes som nærvær i en avstand, nemlig som mening.*

<sup>6</sup> *Begrepet selvnødighet, en neologismesom av Kirkeby, er sammensatt av de to ordene selvfølgelig (verden fremstår i selvfølgelighet som situert mening og umiddelbar meningsfullhet) og nødvendig (verden har alltid allerede en bunn av betydning som er et nødvendig vilkår for vår eksistens og derved verden) som betegner at all erkjennelse bunner i et "jeg kan" og ikke i et "jeg vet" og dermed beror i den praktiske refleksivitet som altså betegner at det subjekt (menneske) som utfører dette "kan", ikke er kognitivt tilgjengelig. Kirkeby (1994:580) sier at talen skaper verden og sedimenterer den som tekst (tekstualitet). Teksten lever videre som talende tekst i den indre monolog i oss, men bak denne tekst eller indre monolog kan ingen komme, fordi stemmen og virkeligheten kommer samme sted fra, og hvorfra kan vi aldri vite, da det både er et mysterium og mirakel på samme tid, da det handler om den liminale sonen mellom proto- og alma-begivenhet, mellom mening og betydning, mellom kropp og språk, mellom topos og chora, mellom kontekstualitet og a-kontekstualitet, situert og inkorporert. Selvnødighet betegner den aktivitet som er forutsetningen for all meningsdannelse og meningspraktisering. Det er både alma-begivenheten som det meningstomme sted, og den deformerte innfoldete betydning på innsiden av meningen på proto-planen som er den usynlige, uhørbare, uberørbare og begreps- og språkløse sted/kjerne i den skapende praksis, som gjør virkeligheten virkelig, hvorved vi skaper oss selvsom kroppsverk og simultant verdensverk.*

stående nu, *nunc stans*, på samme måten som man oppslukes av leken og gLeden over det skapte mens det skapes. GLeden skrives med stor L for å understreke at den er betinget lekende, lidenskaplig og altoppslukende. GLeden er derfor den skapende differens forstått som konkret verdens-verk og erfart kastet utkastende selv-skapelse gitt og manifestert som erindringsbegivenhet, og derved som erfart/opplevd fortids nåtid. Gjennom den blir våre jeg til våre meg. Men gLeden er samtidigen synkinæstetisk<sup>7</sup> opplevelse i stående nåtid, spent ut mellom *nunc stans* (det stående nu) og *nunc permanens* (det evige øyeblikk), mao oppsluktheten i øyeblikket der tid og sted tilintetgjøres og vi bare er. GLeden spenner altså mellom skapelse av en ny erfaringstid og gjenkjennelse, gjenerindring. Det er et interessant og spennende problem. Dersom det finnes en glede som "gLede", som altså skaper sine egne gjenkjennelsesvilkår som følelse, og hvorvidt dette er synkinæstesiens genuine hemmelighet, det at verden vil inn i oss og trenger seg på som ny følelse, - som frihetsfølelse eller følelsestom frihet. Hvis skapergleden kommer fra verden selv, og dermed fra begivenheten, så er gLeden selv et verk, og i-verk-settes som selv-i-verk-settelse og som de verdens-verk vi skaper gjennom våre kroppsverk. Kroppsverket er nøkkelen til i verk-settelsen av gLeden og Ildenskapen, fordi begge er spent ut mellom *nunc stans* og *nunc permanens*, det allestedsnærværende sted – *Chora*. GLeden og Ildenskapen i-verk-settes altså som kroppsverk, nettopp på det sted (*Chora*) og når (*i det betydningstidspunkt*) *Begivenheten* og *Krops-tanken smelter sammen*. Sammensmeltingen av *Begivenheten* og *Krops-tanken*, er altså kropps-verkets genuine ontologiske struktur og det skapendes chorastikk (forstått som den kontinuerlige rytmiske skiftning og uforutsigbare sprang gjennom værens sorte hull, mellom modus av alma-begivenhet og betydningstid og modus av proto-begivenhet og meningstid).

Det skapendes dualitet er spent ut mellom skaperglede og skapermot. De er foldet inn i hverandre, er det skapendes innside og utside, fordi skapermotet alltid er rettet mot å realisere den djerpe selv-ut-kastende selv-i-verk-settelse (*autodiapaxis*) – i nåtid og nåtids framtid, og fordi skapergleden, Ildenskapen i og ved det å skape, vi skriver med stor I for å understreke de intense væremåter som dens ild næres av, som betyr å i-verk-sette seg selv som heteroentitet. Det skapendes dualitet er spent ut mellom skaperglede og skapermot. De er foldet inn i hverandre, er det skapendes innside og utside, fordi skapermotet alltid er rettet mot å realisere den djerpe selv-ut-kastende selv-i-verk-settelse – i nåtid og nåtids framtid. Det betinger en fenomenologisk-hermeneutisk forståelse av og tilnærming til skapergleden, skapermotet og skaperkraften, i motsetning til autentisitet som tvinger oss til en deduktiv, nomologisk forståelse (lovmessig, kausal) som vanlige arbeidsmiljøundersøkelser flommer over av. Autentisitet kommer av gresk "autentisitet", der betyr ekthet, beviselighet, maktfullkommenhet, og refererer til det isolerte og autonomitetssøkende egos væremåter.

Å vise seg verdig, å være rede for, hedre eller attrå begivenheten, er betinget av at vårt nærvær (*parousia*) i begivenheten(e) som kilden for det skapende (*genesein*). Det kan også sies slik; Hvordan betinger vårt nærvær (*parousia*) i begivenheten det skapende (*genesein*), oss som skapende og det skapte, altså vår selv-i-verk-settelse (*autodiapaxis*) som kroppsverk (*pragmasomatopoiesis*) og derved vår simultane verdens-i-verk-settelse (*kosmodiapraktik*) som verdens-verk (*ergokosmopoetik*). En slik konstatering kan kun avdekkes gjennom en kritisk underkastelse av de essensielle betingelser for nærværet (*parousias ontologi*), det jeg kaller for *nærværets seks ontologiske grunnstrukturer* og de ontologiske betingelser for det skapende (*geneseins ontologi*) og derved om de gitte arbeidsbetingelser er kompatible med

---

<sup>7</sup> *Synkinæstesi, en neologisme av Kirkeby (1994), betyr den samlede motoriske og sansemessige syntese som er på spill i erfaringens praksis, i erfaring som en aktiv prosess.*

den (vår) skapende rytmikk. Det kan best skje gjennom protreptikken, de protreptiske fremgangsmåter og prinsipper, slik Kirkeby<sup>8</sup> utlegger dem (2004, 2006, 2007).

## **En ontologisk utlegging av det skapende og dens skapende rytmikk - Geneseins ontologi**

Proto-begivenheten – er det meningsspillende sted, der vi skjer som utformet (konkret og manifest) forstående refleksivitet på translokutionaristisk<sup>9</sup> grunnlag. Vi er kastet inn på språkets arena, og kaster oss selv ut som tekstualitet. Alma-begivenheten er synonym med den praktiske og haptisk<sup>10</sup> refleksivitet. I den forstand er alma-begivenheten utspent mellom det, som sansningen overhode kan bety før språket, og det felt av nonsens, non-sensus, av selvdestruerende mening, som er inkorporert som mulighet i sansningens utforskning av seg selv som sansning, altså som sans, sensus. Arnestedet for den synkinæstetiske<sup>11</sup> årvåkenheten, betydningens kompass og betydningslekens skytsengel. For i den begynnelseløse og endeløse betydningstiden og det allestedsnærværende betydningsrom, skapes/utfoldes betydning i lekens modus, tiden er opphørt, vi er oppslukt av begivenheten og spent ut mellom *nunc stans* (det stående nu) og *nunc permanens* (det evige øyeblikk). Det Kirkeby med en neologisme definerer som translokutionaritet-1, (1994:343–352, 582) er knyttet til betydningens innfoldethet i meningen, altså gjennom følgende språklige erfaring av denne oppslukthet; "*Jeg vet ikke hva jeg mener, før jeg har hørt, hva jeg selv sier!*" All mening er altså situert og inkorporert. Det uttrykker vår skapende rytmikk i begivenheten, nemlig liminaliteten, der proto-begivenhetens meningsplan og alma-begivenheten betydningsplan, uavbrutt intervenerer hverandre. Det er Eventum Tantum, begivenhetens i aller høyeste grad, slik vi mennesker som skapende skaper oss selv og verden simultant, og som jeg velger å se som den sammensmeltningen mellom begivenhet og kropps-tanke slik Kirkeby utlegger det i sin doktoravhandling i filosofi (ibid.). Det representerer tilblivelsens mysterium (*det translokutionaristisk skapte på betydningsplanet – inkorporertheten*) og det skaptes mirakuløse utforming (*det translokutionaristisk skapte på meningsplanet – situertheten*), samt den liminale sonen mellom alma-begivenhetens innfolding (*begivenhetens betydning*) og utfolding (*betydningens begivenhet*) og proto-begivenhetens innfolding (*begivenhetens mening*) og utfolding (*meningens begivenhet*). Det er den hemmelighet som det skapende huser, det at vi mennesker som skapende, og den skapende begivenhet selv, både er et mysterium og mirakel på samme tid, som er "*den skapende helhets*" (*Genesein*) primære ontologiske struktur. *Translokutionaritet-2* (ibid./op.cit.) er knyttet til *parousias ontologi*, fordi det representerer handlekraften (*deinôtes*), hva den betinges av og virker, både mht til vår selv-i-verk-settende selv-skapelse (*vårt selv-nærvær og forstående omsorg for egen være og tilblivelse som et meg*) og verdens-i-verk-settende verdensverk (*vårt verdens-nærvær – vår praktiske tilstedeværelse i verden som kroppsverk, pragmasomatopoiesis*). Derfor handler denne form for translokutionaritet om de språklige og kroppslige erfaringer som gjør seg gjeldende gjennom vår aktuelle nærværspraksis, og derved hvordan de seks ontologiske

---

<sup>8</sup> Her refereres også til en ennå upublisert tekst av Kirkeby fra 2007, med tittelen; *Protreptikk, lederskab og symmetrisk coaching*.

<sup>9</sup> Dette er en neologisme av Kirkeby (1994) og betegner det ontologiske vilkår for språkets (refleksiviteten) funksjon, at all mening er situert og inkorporert.

<sup>10</sup> Haptisk står for den taktile sans, nemlig berørings- og følesansen.

<sup>11</sup> Synkinæstesi, en neologisme av Kirkeby (1994), betyr den samlede motoriske og sansmessige syntese som er på spill i erfaringens praksis, i erfaring som en aktiv prosess.

grunnstrukturene i nærværet (*parousias ontologi*) betinger vår utøvelse av det skapende i den skapende begivenhet, og derved vår konkrete verdens-i-verk-settelse ved den skapende praksis selv, kroppsverket, betinget av potensialet for det konkrete skapte verdens-verk, og dermed hvordan de innovative potenser, som følge av en dydsmessig forløsning av våre kreative kapasiteter er betinget. Kirkeby (1994:582–583) utlegger tre typer av *translokutionaritet-2*, nemlig; A: Ikke å vite, hva man gjør, før man gjør det. B: Ikke å vite, hva man vil gjøre, før man gjør det ,og C: Ikke å vite hva man kan gjøre, før man har gjort det.

## De tolv lederdyder

Kirkeby sin dydsmessige tilnærming til ledelse (2004) handler derfor om å forløse det skapende i oss mennesker (våre kreative kapasiteter) og derved de skapende begivenheter forstått som innovative potenser. Kirkeby har formulert og utlagt 12 lederdyder (Kirkeby 2004:169-177). I følge Kirkeby er en dyd (ibid.:169) en innstilling som forplikter fordi et menneske har investert hele sin eksistens i den. Dermed innebærer en dyd at forholdet til verdier forplikter, og at normen og mennesket er gått inn i en forbindelse som bare kan brytes dersom individet (mennesket, person, medarbeider/leder) forråder seg selv. Det greske begrep *ethos*, som er opprinnelsen til ordet *etikk*, uttrykker nettopp dette forholdet. Med lang e betyr det karakter, personlighet og normativ sosio-kulturell bakgrunn. Med kort e betyr *ethos* den gode vane, evnen til å forme seg selv i den greske firkants bilde, dvs. det gode, det skjønne, det sanne og det rettferdige, med det gods man har med seg i form av talent, kunnskap, karakterfasthet og normsett. Samspillet mellom de to betydninger av *ethos*, er i følge Kirkeby (op.cit.) den avgjørende dynamo i utviklingen av menneskets dyd. De tolv lederdyder er (ibid: 169–177): **(1) Å være fellesskapets tjener**, mao ansvarsfølelsen for organisasjonen som helhet og for den enkelte samt evnen til å gi og motta anerkjennelse og omsorg. **(2) Autonomi**, som innebærer personlig og etisk integritet, samt evnen og viljen til å stå ved sine valg og dermed kunne gå distansen og en normativ bevissthet og en avklaring av de normer som man står til ansvar for og som man bør realisere gjennom sitt virke som leder.**(3) Rettskaffenhet**, som uttrykker den sjenerøsitet som den som har makten kan vise overfor den som man har i sin makt. Rettskaffenhet og billighet (rimelighet) innebærer at lederen er tro mot lovens ånd, ikke dens bokstav, og har mot til å fortolke organisasjonens skrevne og uskrevne lover utfra hensynet til medarbeideren. Ærlighet, pålitelighet, fortrolighet og innsyn i egne beveggrunner altså, å skape muligheter for å selv være kontrollerbar for sine medarbeidere, og derved praktisere fortrolighet, alle er elementer som inngår i det sosiale fenomenet tillit (Sletterød et. al, 2000:140) og lojalitet (Kirkeby, 2002). **(4) Konkret visdom, phronesis**, uttrykker lederens evne til å finne balansen mellom psykologisk innsikt, realistisk situasjonsfornemmelse og prinsippfast handling. Visdommen er derfor generalistens adelsmerke og lederens virkelige kvalifikasjon. **(5) Dømmekraften, eubulia**, utfører ofte en skapende vurdering, trekker ny fasetter frem og setter ting på hodet. Når dømmekraft utøves og ytres, skjer det gjennom den dialektiske dialog sin modus, *protreptikken*, gjennom et barbert språk og minimalistiske samtaler der det vesentlige er gjort "*to the point*". **(6) Jordmorskunst, maieutik**, er betegnelse for den intelligente empati. Det å alltid kunne sette seg i den annens sted behøver ikke å gjøre en handlingslammet, tvert imot er lydhørhet, dialogisk intensitet og konsekvens, menneskelig varme og humor alle egenskaper som skaper kreative mulighets-rom og derved handlingsrom for normativ selvledelse. **(7) Fornemmelsen for det rette øyeblikk og evnen til å gripe det, kairo-pathos**, omfatter situasjonsfornemmelse, mulighetssansen, bevisstheten om kontekst, hele kapasiteten til å være rede for begivenheten. Det inkluderer også fornemmelse av organisasjonens fysiske rom og dermed for dens atmosfære, og lederen må videre kunne fornemme hvor langt fysiske forandringer kan gå, og hvem som blir berørt av dem og hvordan. **(8) Innsikten med ett slag, epibolé**, på latin heter



ordet intuisjon, som foregår på et bevissthetsnivå hvor mye av det som vi enten har glemt at vi har sett eller hørt, eller ikke engang har registrert at vi så og hørte, gjemmer seg<sup>12</sup>. **(9) Eufori, den utopiske virkelighetssans**, som utfører det vågestykke å tro at virkeligheten alltid kan være mulig i annerledes og positiv forstand, og dersom en leder har denne dyd, så er den særdeles smittende, fordi den utløser entusiasme uten tap av frihet for den entusiastiske. Det er den *poietiske* sans, kapasiteten til å skape vår egen virkelighet, og som innstilling er denne dyd derfor svært lik håpet og den kritisk-konstruktive lengsel. **(10) Formuleringsvevnen, hermeneia**, som handler om å kunne og ville forklare og skape forståelse, samt viljen til å avvise indoktrinering og motstå "besserwiserens" totalitære forståelses-, erfarings og kunnskapsregime. **(11) Å forstå organisering og organisasjonsutvikling**, handler om at lederen må overvinne egen forutinntatthet, personlige forventninger til egen posisjon, og være fasilitator for organisasjonens tilblivelsesprosess, i den forstand er lederen vokter av en ny orden, for utopiene og visjonene. Men lederen må samtidig forstå at nye strukturer som foreskriver og intensiverer arbeidsprosesser, alltid må ha et samtidig moment av beskyttelse i seg, som ikke bare styrker lederens kontroll, men i like høy grad beskytter og anerkjenner medarbeiderens frirom, som også er frirom for individuell og kollektiv kreativitet. **(12) Lederen må være den som gjør organisasjonens ånd håndgripelig, eksemplifisering av en ethos**. Lederen må gjøre det han sier, og være det han gjør! Ved denne dyd må lederen gjennom sin ledelse håndgripeliggjøre det som begrepet ledelse og det å lede egentlig betyr, nemlig å gå i spissen og lete. Lederen må altså være den som går først og fremst gjennom de fire dører og inn til de handlingsrom som den greske firkant huser; nemlig det gode, det skjønne, det sanne og det rettferdige, og ikke minst våge og tørre å søke etter det ubetingede i disse rom!

## De seks eventualer

Kirkeby har gjennom sitt store og banebrytende verk om begivenheten; *Eventum Tantum – begivenhedens ethos* (2005:535–548) og gjennom boka; *Begivenhedsledelse og handlekraft* (2006: 181–190, 254–261) utlagt eventualene slik:

**(1) Heterotelos** er evnen til å handle på grunnlag av innsikten i vår maktesløshet. Dette eventual utfordrer lederen til å kjenne sin(e) egen begrensning(er), men også til å våge å flytte disse grensene, men med et årvåkent blikk rettet mot de skiftende vilkår som betinger de(n) kommende begivenhet(er). Vi snakker om å utøve ordentlighet.

**(2) Synkatathesis**, er evnen til å gi tilsagn til begivenhetens mening gjennom fri aksept. Det er autonomiens og den kritiske innstillingens sone, som utfordrer lederen til å være svært omhyggelig i sin fortolkning av begivenheten gjennom å vente på ankomsten til den adekvate betydnings tilsynekomst, avvente det rette øyeblikk for så å gripe betydningen ved å utøve den syvende lederdyd, *kairo-pathos*. Vi snakker om å utvise redelighet.

**(3) Lepsis**, som uttrykker åpningen mot et sosialt rom, som den kraften (skaperkraft) vi deler, gir grunnlag for, en skaperkraft gjennom friheten til å ville og kunne, det handler for lederen om simultant å gripe tak i og selv motta. Vi snakker om den varsomme og følsomme formingsvilje.

---

<sup>12</sup> På mange måter er denne intuisjonen, eller kroppsligjorte erfaring, alma-planet, for den skapende begivenhet, et forløsende aha, eller et bekreftende ja-visst, eller den kloke beslutningen om å gjøre det ene eller andre som kommer fra intet, som viser at jeg ikke kan sette på begrep og uttrykke alt som jeg faktisk vet eller kan, som presist språk. Men samtidig er betydningen også språkets innside, fordi språket taler og utsier mer enn det som artikuleres, betydningen er derfor språkets hemmelighet, vi skjønner derfor ikke alltid rekkevidden av betydning i det vi faktisk sier (Heidegger, 1975:194).

(4) **Katafygé**, er evnen til å motta tiden i form av den mening og betydning som bebor organisasjonen gjennom de ansattes samlede sosiokulturelle erfaringer som menneske, person og medarbeider. Lederen må være den som høster de forskjellige tanker, erindringer, verdier og lidenskaper som vokser inn over hverandre og sammen i organisasjonen. Han må høste dem ved å la dem gå i oppfyllelse. Han må evne å la mangfoldigheten leve og lede seg selv som leder. Vi snakker om å utvise sjenerøsitet.

(5) **Prosoché**, er styrken til å bli hendt av det gode, til å bli en del av begivenhetenes prosess, som er viet normativ fullendelse som menneske, og derved overgå seg selv, ved å motta seg selv fra begivenheten som om man var en annen. For lederen handler det uavbrutt å strekke seg mot det utopiske (den mulige umulighet) og derved overgå seg selv som leder gjennom mesterskapet for sin egen selvskapelse og derved verdens-i-verk-settelse. Derfor pålegger det femte eventual lederen å søke med åpent sinn, å tørre å gjøre det uforutsigelige, men også se tingene fra en helt annen vinkel. Det handler derfor om å utvise oppmerksomhet og gjennom det utøve skapermot.

(6) **Ergon**, handler om å påta seg sin oppgave og fullføre den gjennom den makt som dens legitimitet gir, ved å identifisere seg fullkomment med den, men uten å innbille seg at det er noe særegent ved en selv som menneske, person eller leder, som er årsak til at en lykkes. Det handler derfor om å i-verk-sette seg selv (som leder) og verden (virksomheten) i anstendighet, fordi lederen må skape og samtidig være i stand til å forlate sitt verk (sin egen selv-i-verk-settelse og det konkrete verdens-verk), og overgi fruktene til en annen, nemlig det skapende fellesskapet, og derved anerkjenne, etterspørre og utvikle det kollektivt utøvde skapermot, den kollektivt erfarte skaperglede og den kollektive skaperkraft, og samtidig erkjenne at gLeden og lidenskapen ved å skape noe sammen, det kollektive mesterskap, er den sterkeste sosiale drivkraft av alle, fordi den aktualiserer lekens modus, og derved en simultan erfaring og opplevelse av det meningsfulle og betydningsfulle.

## **Parousias ontologi – nærværets seks ontologiske grunnstrukturer**

Sletterød har utlagt nærværets grunnstrukturer på følgende måte (dr. philos avhandling under arbeid):

(1) **Parousialene – de nærværende væremåter – kraftens esse (Jeg er at jeg kan!).** Hva jeg faktisk kan kunne, - og hva jeg kunne kunnet dersom..? **Det parousiale** rommer Kirkebys tredje eventual; **Lepsis: Den åpne, varsomme formingsvilje.**

(2) **Charispoietualene - de intense, lekende og be-givende væremåter - hvorpå vi viser oss verdig begivenheten – gledens og heteroentitetens esse (Jeg elsker!).** Hva jeg faktisk kan og kunne elske, - og hva jeg elsker å kunne ha elsket...? **Det charispoietuale** rommer Kirkebys sjettede eventual; **Ergon: Å verkjøres (i-verk-sette).**

(3) **Heteroualene – de kritisk-konstruktive, parrhesiastiske væremåter** som simultant fokuserer de sentrifugale (de utdefinerende) og de sentripetale (de indefinerende) krefters og deres samvirkning for å utforske mulighetssansens betingelser, - **"annerledeshetens og derved egenskapsløshetens sted" for det skapende – motets esse (Jeg tør!).** Hva jeg faktisk kan tørre, - og hva jeg kunne ha turt dersom..? **Det heterouale** rommer Kirkebys fjerde eventual; **Katafygé, Å være den Andens gissel.**

(4) **Katortualene – det improvisatoriske mesterskapet og den mesterlige improvisasjon** som omdreiningspunkt for det skapende – **metamorfosens esse, jeg be-gjør, jeg be-går - Jeg blir!** Hva jeg faktisk kan bli, - og hva jeg kunne ha blitt dersom..? **Det katortuale** rommer Kirkebys første eventual; **Heterotelos: Andetheten eller det utopiske som mål.**

(5) **Eleutherialene - de fri-bør-lige væremåters esse – som omdreiningspunkt for det skapende. Jeg er fri til å ville det jeg alltid allerede bør! Er jeg fri til å ville det jeg alltid**

*allerede bør? Bør jeg ville det som jeg alltid allerede burde gjøre, eller burde ha gjort? Det eleutheriale* rommer Kirkebys andre eventual; *Synkatathesis, Bekreftelse i frihet.*

*(6) Ūmorualene – den humoristiske og/eller den milde selvironien – den protreptiske esse* som omdreiningspunkt for det skapende og for å skape seg selv på ny, i ærbødighet overfor den Annen og i etiske forpliktelse overfor ansiktet. Det er latterens innstilling og væremåte. Humor er den form som et menneske kan være seg bekjent sin egen bestrebende søken etter fullkommenhet. Det er dermed både en følelse og en ytringsform, som på forhånd inndrar den annen, fordi vi alltid ler sammen. Humoren er evnen til å la seg prisgi den annen ved at prisgi seg de andre ved å legge sin *etho-poietiske* (selv-skapende) anstrengelse i de andres hender. Mild humor og mild selvironi – "den tredje", åpner oss mot oss selv som selv-be-givende, uendelig annethet. Den milde selvironien er polyfonisk, og ved den forløses det mangfoldige og dermed åpnes annerledeshetens mulighetsrom. Det skjer når jeg ler meg selv og derved verden ut av fatning! Latter er altså kimen til overskridelse av seg selv og verden! Latter er metamorfosisk heteroentisitet! Latter er maieutikk! *Det (h)ūmoruale* rommer Kirkebys femte eventual; *Prosoché, Oppmerksomhetens hexis (habitus).* *Det (h)ūmoruale* er nært forbundet med *det katortuale* og *det eleutheriale* og er, som Søren Kierkegaard utlegger det, en eksistensmåte mellom det etiske og det estetiske. *Det (h)ūmoruale* er nært forbundet med *det katortuale* fordi selvironien er en nøkkel til det sanne mesterskap, fordi den aldri lar oss sole oss i lyset av våre fortjenester, og er et eminent etisk verktøy (Kirkeby, 2006:299).

Sammen konstituerer *parousialene, charispoietualene, heteroualene, katortualene, eleutherialene og ūmorualene* de selvfølgelige og nødvendige betingelser for *den menneskelige selvskapelsen* i (hverdags)livet generelt, i kunsten, næringsliv, forskning, vitenskap, filosofi og politikk. Derfor er nærværets grunnstruktur *de grunnleggende ontologiske betingelser for forløsning av alle former for skapende arbeidsfelleskap av skapende mennesker* i de nevnte utfoldelsesrom eller plataer for det skapende. Det bør spesielt bemerkes at *eleutherialene*, den eksistensialontologiske etikken, kommer forutfor all kultur og sosialitet, og er grunnlaget for disse så å si, men like fullt får de sine konkrete, særegne ontiske uttrykk nettopp gjennom denne sosialitet og kultur. Det betyr at *eleutherialene*, det å være spent ut mellom individuell frihet under et normativt ansvar for det globale, humane fellesskapet, er "*socially and culturally embedded*".

## **Hvordan skal vi forstå det skapende og det skapende mennesket?**

Heteroentisitet, er en neologisme av Kirkeby, som betegner den innstilling at det ikke finnes noen autentisk eksistens, fordi jeget ikke kan spesifisere sin egen virkelighet i frihet og fra grunnen, og at det bare finnes den "intense væremåte", som åpner seg mot begivenheten ved å vise seg verdig til denne (Kirkeby, 2005:517). Kirkeby kopleer begrepet heteroentisitet til sine eventualer, som er måter som begivenheten gir rom for det skapende eller for tilblivelsen gjennom mesterskapet på, nemlig å overgå oss selv i det vi gjør/skaper. Disse eventualer uttrykker i følge Kirkeby (ibid: 66) muligheter for en heteroentisitet, måter å være tro mot det som skjer på det skapendes premisser. Parrhesia, den frimodige, fryktløse og ærlige selvskapelse, kan forstås som den skjønne, dvs. etisk/normative selv-i-verk-settelse, (en annen betegnelse for det skjønne skapermot). Skapermotet er fundert i den greske firkant (Kirkeby, 2004: 31-43). Det våre individuelle og kollektive handlinger som kan i-verk-sette den greske firkants idealer (fordi vi skaper vår verden, det er altså ved vår selv-skapelse eller selv-i-verk-settelse at verden i-verk-settes som verdens-verk, i.e. som noe konkret skapt, eksempelvis politikk, ideologi, verdier, organisatoriske strukturer, arbeidsmetoder og arbeidsprosesser,

lederskap og performativ ledelse). [Mine neologismer<sup>13</sup> for vår selvskapelse er; (1) *selv-i-verk-settelse*, *autodiapraxis*, som simultant er (2) *verdens-i-verk-settelse*, *kosmodiapraktik* som (3) manifesteres i et konkret skapt *verdens-verk*, *ergokosmopoetik*]. Våre handlinger (våre selv-i-verk-settende/selv-skapende bestrebelsler og derved verdens-i-verk-settelse) bidrar til å virkeliggjøre det skjønne, det gode, det sanne og det rettferdige, dersom de er preget av frimodighet, fryktløshet og ærlighet. Den skjønne selv-i-verk-settelse går aldri for seg i et vakuum, fordi man alltid skaper seg for noen, og sammen med noen med henblikk på noe (Kirkeby, 2004:29). Den skjønne selv-i-verk-settelse er derfor alltid en skjønn kollektiv i-verk-settelse (selvskapelse) som betinger vår heteroentitative mulighet, det å gledes over egen og andres selv-i-verk-settelse og verdens-i-verk-settelse, nettopp fordi den er skjedd i åpenhet mot det som er mulig, fordi vi anerkjennes for det vi tør, vil og kan. Kreativitet blir da et kriterium på muligheten for selvutfoldelse under ansvar (Kirkeby, 2004:227), mens skapermotet (den parrhesiastisk skapende besluttomhet) er å tørre og kunne denne djerve selvutfoldelse under ansvar, i fare for å bli stigmatisert, ufarliggjort og marginalisert og derved få sin skaperkraft, lidenskapen, strangulert.

Skapermot er i praksis å utøve det som de gamle grekere benevnte som *parrhesia*, og som Michel Foucault oversetter til *fryktløs tale*, *fearless speech* (Foucault 2001:11-24). Det handler om å være frimodig, fryktløs og ærlig på en kritisk-konstruktiv måte, men det er verken enkelt eller uproblematisk. Å utøve en slik selvkritikk handler derfor like meget om klokskap, *phronesis*. Men fryktløs klokskap og klok fryktløshet er noe mer enn bare å være frimodig og ærlig! Å tale fryktløst på en klok måte handler derfor like meget om hvordan man skal skape seg selv djervt i det klokes og dermed det godes tjeneste. Det handler om å utvikle og ta i bruk den gode indre dialog med seg selv og den ytre dialog med verden, gjennom en protreptisk fremgangsmåte for den dialektiske dialog, som gjør at vi utvikles, lærer og får bedre innsikt i hva som er en klok praksis, hvilke verdier om åpenlyst og skjult betinger vår handle- og skaperkraft. Dialogen er derfor hovedteknikken for å spille det parrhesiastiske spillet, men den må skje etter de protreptiske prinsipper utlagt av Kirkeby (2007). Å utøve parrhesia er å utvikle seg selv på en selvkritisk og etisk måte. I filosofien omtales dette som omsorg eller *cura*, å skape seg selv slik at man gjør det gode for det godes skyld, det sanne for det sannes skyld, det skjønne for det skjønne skyld (skjønt = moralsk) og det rettferdige for det rettferdiges skyld (*epimelia heautou*), å virkeliggjøre seg selv og verden som livskunst (*techne tou*), som Foucault (1988) benevner som "*Technologies of the self*".

For bedrifter og virksomheter som vil utvikle skaperkraft, skapermot og skaperglede, gjelder det først og fremst å forstå og dernest avdekke betingelsene for nærværet, fordi det er en indikasjonen på virksomhetens skapende potensiale, den genuine konkurransekraft som et fellesskap av mennesker som gjør hverandre gode sammen kan forløse gjennom gLeden og IIdenskapen. Protreptikken<sup>14</sup> er en nøkkel inn til gLeden og IIdenskapen, og derved

---

<sup>13</sup> Utarbeidet i samarbeid med Kirkeby.

<sup>14</sup> Protreptikk er en dialogisk metode, en dialektisk dialog i platonisk betydning. I følge Kirkeby (2006:216-217) kan en dialektisk dialog bestemmes som det som sikter mot utvikling av dialektiske episteme, av en viten om viten (kunnskap om det man vet eller har kunnskap om), som i følge Kirkeby (ibid:233-234) springer ut av konfrontasjoner med motsatte eller ulike meninger, og dermed i siste instans av et samarbeide om å skape innsikt eller ny erkjennelse. Derfor er den dialektiske dialog hevet over all autoritativ erindring eller erfaring, her er kun blanke ark, og handler videre om gjensidig og grenseløs anerkjennelse, en ubetinget gjestfrihet, åpenhet for mangfold og likestilt annerledeshet, og sist, en ikke minst betinger evne til selvkritikk (peirastikk) gjennom den diabolske/anatreptiske dialog (dialogos anatreptikôs/dialogos diabolikôs) slik Eikeland (1990:233-238) utlegger den som en indre omstyrtende eller oppløsende dialog (anatrepein – velte om kull). Den er derfor

skapermotet, skapergleden og skaperkraften, fordi ledere og ansatte vendes mot det vesentlige i det å være til som menneske, nemlig verdigrunnlaget for den skapende praksis i virksomheten (Kirkeby, 2006: 248–249, 274–275, Kirkeby 2007: 111–148 & i en upublisert tekst fra 2007: *Protreptikk, lederskab og symmetrisk coaching*).

## **Geneseins ontologi – tilblivelsens mysterium og det skaptes mirakuløse utforming**

En forståelse av begivenhetens ontologi aktualiserer tidsledelse (tid forstått som å hakke i småbiter, dele opp, eller å rive i stykker) som nettopp betinger og forklarer den skapende rytme, den kontinuerlige og ubønhørlige bevegelse mellom meningspill (proto-begivenheten skaper ikke bare mening mirakuløst, den setter like meget mening på spill) og betydningslek (alma-begivenheten setter ikke bare på mysteriøs måte betydning i-verk, men det er betydningen som praktiserer oss på samme måte som at leken leker med oss og leker oss ut av fatning, altså gjør oss nye). Derfor er tilblivelse og tilintetgjørelse, utforming og deformering, en møbiøs, liminal relasjon av foldethet som forbinder proto- og alma-planet for det skapende gjennom værens sorte hull. Vi kan derfor ikke skue inn i alma-begivenheten, altså observere aktiviteten på betydningsplanet fra proto-begivenhetens eller meningsplanets sted. Alma-begivenheten blir derfor det tomme sted, det allestedsnærværende sted, Chora, og betydningens chorastikk forblir en hemmelighet og mysterium for livet som leves på de ulike topoi, altså topos og verdens-i-verksettende og selv-i-verk-settende kontekst for den meningspillende hverdag. Men det som skapes på meningsplanet er gitt en kraft, som overgår det som alene kan finnes på dette planet. Derfor er skaperkraften et mirakel, den skaper mer enn det som skulle være mulig, den er en usynlig og fremmed kraft. Derfor kan den aldri forklares og forstås fullt ut av noen human- eller naturvitenskap, derfor faller alle management- og motivasjonsteorier døde og nytteløse til jorden. Det er presist fordi vi ikke kan skue inn i og analysere det som foregår på alma-planet gjennom noen kjent vitenskapelig metode, som noe konkret observerbar meningsfull prosess, som sansbar og forståelig aktivitet, er og blir altså skaperkraften et mysterium, og nettopp av samme grunn er dens ubønhørlighet og uutømmelighet et mirakel. For å kunne forløse skaperkraften trengs derfor en filosofisk innsikt i hva som betinger og betinges av dette mirakel og mysterium, som geneseins ontologi er dømt til å være for oss mennesker, fordi det skapende bare kan utlegges aleatorisk. Det aleatoriske kan kun utlegges som ”ren kontingens”, med det forhold in mente, at ”contingo”, som er Boëthius’ oversettelse av Aristoteles’ to begrep ”*endechomenon*”, det som er mulig uten å være nødvendig, og ”*sympainein*”, det som skjer gjennom oss, der contingo da er metaforen for den kjede av nødvendighet, som vi setter i gang ved å velge å skape våre liv ut fra det antall øyne, som terningen viser, og å ta dette liv på oss i besluttsom gLe de og med kraftfull Idenskap.

Det konkluderes med at den protreptiske metode spesielt, og den estetiserte protreptikk i særdeleshet (som inkluderer kunstneriske medier og metaforer) er den filosofiske praksis som mirakuløst og mysteriøst kan forløse skaperkraften, forstått som skaperglede og skapermot.

---

*immanent kritisk eller dekonstruerende ved at den avdekker indre og selvødeleggende motsigelser i en egen posisjon eller praksis. Alle som påberoper seg å være ærlig, åpen og utprøvende i forhold til egen praksis, altså til selvskapelsens grunnelementer forstått som verdier, må samtidig utøve verdideologisk selvkritikk på en parrhesiastisk måte, mao. tørre å vedstå seg egne svakheter eller feil, og derved i besluttsomhet og med handlekraft være immanent kritisk og om nødvendig undergravende ødeleggende nettopp i forhold til egne meninger, oppfatninger, væremåter, handlemåter, verdier, kort sagt, egen selvskapende og verdens-i-verk-settende praksis.*

Begrepet Dwelling (*Man Poetically Dwells*) aktualiseres som perspektiv for å understreke dette, da det handler om en aleatorisk vekslingen mellom det synlige og det usynlige, tydelighet og tvetydighet, det som trer frem og det som unndrar seg alltid allerede i samme bevegelse mellom mening (proto-plan) og betydning (alma-plan). Det poetiske språket har både betydning og mening i seg, altså inkorporerer både tydelighet og synlighet (situert i og som mening) og usynlighet og tvetydighet (situert i og som betydning) – og er aleatorisk opplysende på en både betydningsfull og meningsfull måte. Poesien spesielt og kunsten generelt, åpner derfor "sprekken" eller "ormehullet" vi kan nytte for "å bevege oss" mellom alma- og proto-planet uten å fortapes i mellomrommet – "værens sorte hull" – der mening og betydning er deformert og tilintetgjort, og bare fremstår som phantasmer, fordi vi både er satt ut av meningsspillet og kastet ut av betydningsleken, ikke er verdige begivenheten. Martin Heideggers<sup>15</sup> "Building Dwelling Thinking" – kan være en nøkkel til å forstå hvordan proto-planet [proto-begivenheten som et meningsspillende topos der mening (menneskene som meningsspillende) settes eller er på spill] og alma-planet [alma-begivenheten som betydningslek – der det er betydningen som praktiserer oss, oppsluker oss (det er væren som leker med oss i hemmelighet) og ikke omvendt]. Dwelling er Heideggers begrep, og er sammensatt av de tyske ord *bauen* som betyr å bygge, forbindes med det oldnorske *buan* som betyr å bo/leve, og de to tyske ord *bin* og *bist*, ord for det å være. Building Dwelling Thinking utlegger en annen måte å forstå helheten ved det skapende, og de tre ordene kan forstås synonymt med vår *selv-i-verk-settende verdens-i-verk-settelse som selv-i-verk-settende verdens-verk*, og der det metaforiske og poetiske språk er nøkkelen som åpner oss for proto- og alma-begivenheten, for meningsspill som setter oss selv som mening på spill, for betydningslek som leker oss ut av fatning og gjør oss nye. Dermed avdekkes geneseins ontologi, og den møbiøse dynamikk og kontinuerlig veksling mellom proto- og alma-plan, den skapende rytmi, en grunnleggende premiss for dualiteten i vår væren som skapende, der vi simultant både bygger og lever, skaper oss selv og vår verden i samme bevegelse.

### Utlekking av neologismen *Kroppsverk- Pragmasomatopoiesis*

Sletterød sin neologisme, *kroppsverket*, er i radikal motsats til det kartesianske skillet mellom ånd (intellektualitet) og kropp/hånd (manualitet). og inkorporerer helheten og den normative situert, forstått som relasjonen - det skapende - de(n) skapende - det skapte, som hermeneutisk-fenomenologisk praksis. Dermed forkastes subjekt-objekt-perspektivet på det skapende. Neologismen *kroppswerk* forkaster i samme bevegelse Descartes' metafysiske dualisme, i.e. skillet mellom to grunnleggende, totalt forskjellige prinsipper for tilværelsen, «substansene», *res extensa* (det som har utstrekning) og *res cogitans* (det som tenker), når vi forstår og utlegger geneseins ontologi via begivenhetsfilosofien (Kirkeby, 2005), og en ontologisk forståelse av det menneskelig skapende basert på Sletterød sin utlegger de seks ontologiske grunnstrukturer nærværet, *parousias* ontologi. Da kan vi se tilblivelsens mysterium (alma-begivenhet) og det skaptes mirakuløse utforming (proto-begivenhet) forbundet som sløyfer av moebiusbånd<sup>16</sup>. Det er et genuint kjennetegn ved det menneskelig

---

<sup>15</sup> Poetry, Language and Thought 1971/1975.

<sup>16</sup> Et moebiusbånd eller en moebiusløkke oppstår ved å ta en strimmel papir og dreie endene 180 grader i forhold til hverandre, for så å sette dem sammen igjen. På denne måten oppnår man en unik struktur, som bare har en side, og der innside og utside på mystisk og mirakuløst vis er foldet sammen slik at de rytmisk og vekselvis utfoldes. Moebiusløkken ble oppdaget i 1858 av den tyske matematiker August Ferdinand Moebius. Den kan brukes bl.a. når man skal beskrive fenomener i en verden som har flere enn tre dimensjoner, fordi modeller som forklares og beskrives gjennom moebiusløkker nettopp får høyere dimensjoner som relasjon. For vårt formål brukes moebiusløkker til å vise hvordan tid og rom kan rives i

skapende overhode, vår selvskapelse, og derved i-verk-settelsen av oss selv og verden i samme bevegelse. Det er den skapende rytmikk alle mennesker er underlagt, der vi skjer i vekselvise, uforutsigbare skift mellom proto-begivenhetens (de ulike topoi, altså de konkrete materielle og sosiokulturelle (steder) kontekster for det skapende, og alma-begivenhetens skapende plan, den meningstomme plass, der alma-planets betydning alltid allerede er på innsiden eller innfoldet i alle meningspill og proto-begivenheter. Betydningsleken er en lek som lekes på det allestedsnærværende sted, Chora, som huser en grunnleggende betydning, som ikke er gitt til å kunne avdekkes via språklig refleksjon på meningsplanet, men som bare kan begis som følelse og stemning, i det stående lekende nu, *nunc stans*, opplevd som det evige øyeblikk, *nunc permanens*, der *Krops-tanken*<sup>17</sup> og *Begivenheten* smelter sammen (Kirkeby, 1994). Derfor er alma-begivenheten som betydningslekende alma-plan, bare gitt som og ved en *haptisk sans*, den *kroppslige årvåkenheten* for det betydningsfulle i enhver meningsfull situasjon, og derved *vår mulighetssans eller følsomhet* for det som alltid allerede er betydningsfullt mulig i det som vi gjør, kunne gjøre eller unnlater å gjøre. Det skapende er på det utfoldete meningsspillende plan også innfoldet betydningslek og vice versa. Vi og verden skjer og be-gis i moebiusbåndaktige sløyfer av kontinuerlig skift mellom utforming og deformering, mellom tilblivelse og tilintetgjørelse. På det meningsspillende proto-plan for det skapende skjer vi mirakuløst når vi aktivt setter oss selv og meningen på spill, når vi parousialt er kastet og selv kaster oss i en dydsmessig, eventual og parousialt lidenskaplig og handlekraftig revisjon av oss selv som kroppsverk og verden som verdensverk. Da skjer vi simultant på en meningsfull og betydningsfull måte, men der det betydningsfulle alltid allerede er skjult på innsiden av meningen, eller innfoldet i meningen, og som sådan ikke tilgjengelig for vår språklige og refleksive erfaring, men bare haptisk sansbar, i form av en intens, kroppslig, intuitiv erfaring i form av *g*Leden og *I*denskapen. På alma-planet for det skapende, altså i alma-begivenheten (betydningslek i form av uavbrutt tilblivelse og tilintetgjørelse – der det er betydningens språkløse, ikke-refleksive værenslek som praktiserer oss, som leker oss ut av fatning og skaper oss nye på en mysteriøs, meningstom, men betydningsfull måte) ligger begrunnelsen og betingelsene for å utøve en tidsledelse og begivenhetsledelse betinget av denne nye forståelsen for geneseins ontologi. Og i nærværet selv ligger betingelsene for de tre S'er. En ny forståelse for nærværet, nærværskvaliteten i vår skapende praksis, enten det er i jobb eller fritid. Gjennom nitidig og kvalifisert praktisering av Kirkeby sine protreptiske fremgangsmåter og prinsipper for dialektisk dialog, og derved utvikle adekvate former og strategier for en klok begivenhets-, nærvær- og tidsledelse som forløser skapermot, skaperglede og skaperkraft. Ved en slik forståelse av geneseins og parousias ontologi er vi dømt til å praktisere det skapende som udelt og helt, fordi det skapte, dvs. kunnskapen forstått som produkt og vare, ikke kan skilles fra de skapende mennesker, altså de ansatte kunnskapsutøvere, og de konkrete betingelsene for det skapende, nemlig hvordan regi av arbeidsprosesser og iscenesetting av arbeidsvilkår og arbeidsmiljø påvirker individuell og kollektiv kvalitet og produktivitet. Egen forskning på arbeidsmiljø, fravær og nærvær (Sletterød et. al 1996, 1998, 2000, 2001) avdekker, at tross mye positiv og avklarende

---

*stykker. Begrepet tid betyr på gammelgermansk å rive i stykker, dele opp, og det er jo det som persist er tilfelle med den skapende rytmikk, den kontinuerlige skapende bevegelse mellom proto- og alma-plan, mellom deformert versus utformet meningstid og meningsrom, og mellom tilintetgjort versus nyskapt betydningsstid og betydningsrom.*

*17 Kirkeby utlegger krops-tanken slik (1994:575): Krops-tanken giver begivenheden form. Den giver den identitet ved hjælp av sig selv. Dette "selv" er det forhold, at krops-tanken er bærer af den individuelle værens historicitet, færdigheds-arsenal og kognitive spillerum. Krops-tanken er det sub- og suprakognitive filter, der muliggjør væren ved begivenheden. Begivenheden derimod er krops-tankens indhold, den er et tema, det materiale, hvorved krops-tanken kan blive bevidst om sig selv – dvs. applicere almene begreper på sin særlighed.*

kunnskap som er generert gjennom nordisk arbeidslivsforskning, mangler både det offentlige og næringslivet en helhetsforståelse for det skapende (*geneseins ontologi*), for mennesket som skapende (*parousias ontologi*) og derved kroppsverket (*pragmasomatopoiesis*) og *det skapendes rytmi*. En slik forståelse vil rette en ny og annerledes oppmerksomheten mot ledelse, organisatoriske strukturer, arbeidsvilkår, arbeidsmiljø og arbeidsprosesser, nettopp for å avdekke og forløse skaperglede, skaperkraft og normativt betinget skapermot. Og nettopp av den simple grunn at mennesket er/blir sitt arbeidsmiljø på godt og vondt, er *skaperkraft, skapermot og skaperglede* signifikante og essensielle indikasjoner på virksomhetens skapende potensiale, og derfor *den genuine konkurransekraft* som et fellesskap av mennesker, som gjør hverandre gode sammen, kan forløse gjennom *gLed* og *IIdenskapen* ved det skapende (selv-i-verk-settelsen som kroppsverk), og derved det konkrete skapte (verdens-i-verk-settelse og verdens-verk). Protreptikken, og de protreptiske prinsipper og fremgangsmåter (Kirkeby, 2007), er nøkler inn til "*skatten i egen organisasjon*", nemlig *gLed* og *IIdenskapen*, der menneskene vendes mot det vesentlige i det å være. Protreptikken setter i gang en avslørende og avdekkende bevegelse av verdigrunnlaget for det skapende, de(t) skapende menneske(r) og det skapte, i bedrifter og virksomheter. *Kroppsverket, begivenhetsfilosofien, geneseins og parousias ontologi* aktualiserer altså nye former for ledelse, som vi tidligere har benevnt begivenhets-, nærvær- og tidsledelse. Sammen utløser slike former for ledelse innovasjonens og derved konkurransekraftens tre *S'er*; nemlig skapermot, skaperkraft og skaperglede. Begivenhets-, nærvær- og tidsledelse kan aldri bli et fordekt og suggererende disiplineringsmiddel, der skaperkraften tynes/lures ut av mennesket, fordi ledelsesideologien alltid allerede er situert og inkorporert i *gLed* og *IIdenskapen*, og derved en human forståelse av kroppsverket hvis bærebjelker er det gode, det skjønnne, det sanne og det rettfærdige. Nettopp derfor er det Kirkeby (2004:7-8) formulerer seg slik i forordet til sin bok; "*Det nye lederskab*":

*Det nye lederskab udspringer af det vilkår, at lederen først virkelig kan være leder, når han forstår sig på at være menneske. Lederen kan ikke længere stille de menneskelige hensyn fra sig, hverken dem, han skylder andre, eller dem, han skylder sig selv. Lederen må være den første humanist blandt humanister, fordi samfundsudviklingen i højere og højere grad afhænger af ham – om han vil det eller ej.*

## Litteratur

- Eikeland, O. (1990): *Erfaring, dialogikk og politikk*. Dr. philos-avhandling. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Foucault, Michel (1988): *Technologies of the self: a seminar with Michel Foucault*. (ed.) Luther H. Martin, Huck Gutman, Patrick H. Hutton. London: Tavistock
- Foucault, Michel (2001): *Fearless Speech*. (ed.) Joseph Pearson. Los Angeles, Calif.: Semiotext(e)
- Heidegger, Martin (1971): *Poetry, Language, Thought*. HarperCollins Publishers Inc. New York.
- Kirkeby, Ole Fogh (1994): "*Begivenhed og krops-tanke. En fænomenologisk- hermeneutisk analyse*", Dr. philos-afhandling., Århus: Modtryk.
- Kirkeby, Ole Fogh (1996): "*Selvnødhedens filosofi*", Århus: Modtryk.
- Kirkeby, Ole Fogh (2002): "*Loyalitet. Udfordringen for ledere og medarbejdere*", København: Samfundslitteratur.
- Kirkeby, Ole Fogh (2004): "*Det Nye Lederskab*", København: Børsens Forlag, 2004.



- Kirkeby, Ole Fogh (2005): "*Eventum Tantum - begivenhedens ethos*", København: Samfundslitteratur.
- Kirkeby, Ole Fogh (2006): "*Begivenhedsledelse og handlekraft*". København: Børsens Forlag.
- Kirkeby, Ole Fogh (2007): *Protreptikk, lederskab og symmetrisk coaching*. Upublisert tekst.
- Sletterød, N.A., A. Sønstebo & E. Solli (1996): *Fravær og nærvær – to sider av samme sak? Evaluering av Lønnsomt Nærvær*. NTF-rapport 1996:11. Steinkjer: Nord-Trøndelagsforskning.
- Sletterød, N.A., R. Lysø & A. Sønstebo (1998): *Krafttak for nærvær i Nord-Trøndelag. Resultater fra kartleggings- og vurderingsundersøkelsene*. iNTF-notat 1998:1. Steinkjer: Nord-Trøndelagsforskning.
- Sletterød, Niels Arvid & R. Lysø (2000): "*Kvalitet på nærvær*". *Virksomhetsutvikling og arbeidsmiljøforbedring – et spørsmål om kultur og dialog?* NTF- rapport 2000:1. Steinkjer
- Sletterød, Niels Arvid & C. Wendelborg (2001): *Indeksering av sosialt miljø i næringsdagene. Teoribakgrunn, analytisk perspektiv, validering og reliabilitetstesting av måleinstrument*. NTF-rapport 2000:6. Steinkjer: Nord-Trøndelagsforskning.