

Ludwig Wittgenstein & ledelse.

- Bud på hvad en sprogfilosof kan give af perspektiver på ledelse.

Andreas Juhl & Thorkil Molly Søholm (c) 2003

Målet med denne artikel er at give en præsentation af udvalgte dele af Ludvig Wittgensteins arbejde med sprogfilosofi og koble disse overvejelser til en række perspektiver på ledelse ved i alle afsnit at komme med eksempler, der antyder mulige implikationer for lederes praksis.

Introduktion til Ludvig Wittgenstein.

Wittgensteins filosofi er interessant, bl.a. fordi han i løbet af sit liv nåede at være radikal fortaler for to forskellige sprogfilosofiske traditioner. I sit tidlige værk *Tractatus Logico-Philosophicus* var Wittgenstein fortaler for en atomistisk-reduktionistisk opfattelse af sproget, hvorimod han i sine sene værker *Filosofiske Undersøgelser* og *Om vished* var fortaler for en systemisk forståelse af sproget. Vi vil derfor i det følgende i vores præsentation skelne mellem 'den tidlige' og 'den sene' Wittgenstein, og gøre mest ud af at præsentere 'den sene' Wittgensteins sprogfilosofi.

De centrale pointer i dette afsnit vil være, at sproget hos 'den sene' Wittgenstein ikke ses som afbildende en ydre virkelighed, men som fående sin mening gennem *brug*. Det centrale begreb til at forklare denne brug er for Wittgenstein sprogspil, der forklares med begreberne familielighed, centre af variation og grammatik. Vi vil redegøre for, hvad begrebet sprogspil betyder for forståelsen af begrebet 'viden', og løbende koble til mulige betydninger for ledelsesbegrebet.

Den tidlige Wittgenstein - Tractatus Logico-Philosophicus.

Målet for Wittgenstein i *Tractatus Logico-Philosophicus* var at lave et værk, der skulle løse alle filosofiske problemstillinger. For at gøre dette anlagde Wittgenstein et sprogfilosofisk perspektiv med henblik på at lave en analyse af sproget. Det der blev Wittgensteins konklusion var, at det eneste vi kan tale om, er de kendsgerninger, der er i verden. Derfor er der også en række forhold, som vi ikke kan tale om. Således slutter værket med sætningen:

Hvad man ikke kan tale om, må man tie om (Wittgenstein IN Næss 1965, 90).

Centralt i dette arbejde er spørgsmålet om, hvad et ord henviser til. Her er Wittgenstein i *Tractatus* på linie med Augustin:

Ethvert ord har en betydning. Denne betydning er tilordnet ordene. Der er den genstand, ordet står for (Wittgenstein 1994 §1).

Et ord er en reference til noget i en ydre verden, så begreber tillægges ontologisk realitet. Wittgensteins ser således i *Tractatus* sproget som en model af virkeligheden på den måde, at sproget og begreber er *afbildningsfunktioner* af en ydre verden. Sætninger kan være sande forstået på den måde, at de udtaler sig om et faktisk forhold i verden (Næss 1965).

Grundantagelsen om sproget er altså, at sprogbrugeren er uafhængig af det, han betragter, så der er en dualisme mellem 'den der ved' og 'det der vides'. Sproget har i denne forståelse en afspejlende funktion, dvs. er det middel hvormed observatøren kan lave repræsentationer af den eksterne realitet. Begreber kan altså defineres entydigt og uafhængigt af deres sammenhæng ud fra entydige karakteristika eller kendetegn.

Denne opfattelse af sproget antager altså, at der findes en objektiv eller sand brug af sproget. Sproget er en række påstande, hvor sætninger afbilder dét de oplyser os om. En meningsfuld sætning er en sætning, der afbilder en faktisk kendsgerning. En kendsgerning er et forhold mellem ting. F.eks. 'tårnet er højt', så skal andre tårne være 'lave'. Disse *ting* i forholdet kan selv være sammensatte, men på et tidspunkt kommer vi til en *enhed*, der ikke længere er et forhold. Denne enhed kalder Wittgenstein for *genstand*. Genstande er ifølge Wittgenstein usammensatte. Det er denne ide, der gør, at Wittgenstein ser sin forståelse som en 'logisk atomisme' (Næss 1965). Det er disse genstande, som vores sprog er bygget op af. Genstandene kan ikke beskrives, for så havde de været kendsgerninger, dvs. forhold mellem ting. Genstande kan kun benævnes med et navn. Sætninger der kun består af navne kalder Wittgenstein for *elementarsætninger*¹. Ideen er så, at enhver sætning der beskriver kendsgerninger, kan omskrives til en række elementarsætninger, der indeholder en fuldstændig analyse af den oprindelige sætning. Med elementarsætninger er det klart, hvad sætningen afbilder (Ibid.).

Det var Wittgensteins antagelse, at hvis vores filosofiske sætninger omskrives til elementarsætninger, vil de filosofiske problemer opløses. Vi kan gå ud i verden og sammenligne sætningen med virkeligheden og se om den passer.

Den sene Wittgenstein - Filosofiske undersøgelser og Om vished.

Efter at have forsøgt at leve sin filosofi i en årrække kom Wittgenstein til den konklusion, at sprogopfattelsen var mangelfuld. At leve er at tale og danne sociale relationer, som livet foregår i. Sprog er ikke kun noget der bruges til at benævne genstande, men også noget der bruges til at give ordrer, stille spørgsmål, fortælle historier, komme med udråb, etc. Hvad henviser ord som 'der' og 'men' eller 'fem' til? Eller Av! og Nej! Disse udråb benævner ingen genstand. De kan ikke forklares ved at pege på noget i verden. Dermed laver Wittgenstein i disse værker *Filosofiske Undersøgelser* og *Om Vished* et opgør med den navneteori, som var den bærende ide i *Tractatus* og ifølge Wittgenstein også al anden filosofi. Dvs. et opgør med den ide, at et ord er et navn, der betyder det, navnet står for. Og således at 'ledelse' *findes* som en størrelse, vi kan pege på.

Thi de filosofiske problemer opstår, når sproget holder fyraften. For så kan vi nemlig bilde os ind, at benævnelsen er en mærkelig sjælelig akt, en quaside af genstanden (Wittgenstein 1994 §38).

¹ Det er typisk for Wittgenstein, at han ikke kommer med nogen eksempler på disse elementarsætninger, hvilket efterlader spørgsmålet om, hvilke sætninger der opfylder disse betingelser, ubesvaret (Næss 1965).

For den sene Wittgenstein afhænger ordenes betydning af den måde, de bruges i relation til andre mennesker, og af den måde indgår ordene altid i en sproglig sammenhæng, som Wittgenstein kalder for sprogspil.

Begreber får betydning gennem deres anvendelse i sproget. Dvs. den måde begrebet bruges i en social praksis (Wittgenstein 1989, 1994). Dermed ønsker Wittgenstein ikke at give ord en metafysisk betydning, men vil have dem tilbage til deres hverdagsbrug.

Den filosofiske udfordring er at beskrive denne anvendelse. Ikke at ændre den. Vi vil i det følgende uddybe denne opfattelse af sproget med begreberne familielighed, centre af variation og grammatik, der viser Wittgensteins antagelse om mening som brug. Vi vil samtidig antyde nogle mulige betydninger for begrebet 'ledelse'.

Sprog – mening som brug, familielighed, centre af variation og grammatik.

Når vi begynder at undersøge Wittgensteins forståelse af sprog, bevæger vi os ind i en kompleks og indviklet fremstilling af 'sprog', der ofte synes at bide sig selv i halen. Ideen om at bryde med navneteorien efterlader et stort spørgsmål: hvad betyder begreberne så, hvis de ikke henviser til noget 'i verden'? Wittgensteins påstand er, at begreber og sprog ikke giver os mulighed for at forklare forholdet mellem sproget og virkeligheden, som Wittgenstein ville i *Tractatus*, men giver os mulighed for at beskrive nogle af vores livssammenhænge. 'Sprog' gør ikke sit arbejde med 'reference' som redskab. Begreber har ingen indre fast værdi, men får deres betydning og værdi gennem den brug, vi gør af dem.

Ethvert tegn synes dødt alene. Hvad giver det liv? – i brugen lever det (Wittgenstein 1994 §432).

Et begreb som 'sprog' har således ikke nogen fast betydning, der kan defineres klart og entydigt, men består af en lang række af sprogspil (mere herom i afsnit 3.5.3), der læres gennem leg, indøvelse og ved at være i praksis. Det samme gør sig gældende med begrebet 'betydning'.

Man kan i en stor klasse af tilfælde – selv om dette ikke gælder alle – forklare ordets 'betydning' sådan: Et ords betydning er dets brug i sproget (Wittgenstein 1994 §43).

Så hvis et begreb får sin betydning i dets brug, kan man så bruge det, som man vil, og dermed give det en ny betydning? Til at forklare dette aspekt bruger Wittgenstein begreberne familielighed, centre af variation og grammatik.

Med begrebet **familielighed** peger Wittgenstein på, at begreber ikke er definerede ved en række nødvendige eller tilstrækkelige karakteristika. Ord henviser ikke til eksakte definitioner, men følger bestemte vaner eller iagttagelser af ligheder. Det er dette Wittgenstein mener med begrebet familielighed. I en familie har alle medlemmer ikke det samme træk. Der er ikke en kerne, der bestemmer om du er med eller ikke. Men der er en lighed

mellem medlemmerne. Nogle har samme kropsbygning, mens andre i familien har ens næser.

Jeg kan ikke karakterisere disse ligheder bedre end ved ordet 'familieligheder'; thi de forskellige ligheder, som består mellem forskellige medlemmer af en familie: højde, ansigtstræk, øjenfarve, gang, temperament, etc. etc., overlapper og krydser hinanden netop på denne måde (...) når vi spinder en tråd, lægger (red. vi) fiber ved fiber. Og trådens styrke ligger ikke deri, at en eller anden fiber gennemløber hele dens længde, men deri, at mange fibre griber over hinanden. (Wittgenstein 1994 §67).

Sætter vi begrebet om familielighed i relation til forståelsen af ledelse, må vi forvente, at der er ikke en kerne, der definerer 'ledelse'. Begrebet indgår i en lang række sammenhænge, hvor nogle af dem har ligheder. Med trådmetaforen illustrerer Wittgenstein, at begrebet ledelse får sin betydning ved, at multiple sammenhænge udgør en helhed, der giver betydning til 'ledelse'. Vi skal derfor væk fra at behandle 'ledelse' ved hjælp af navneteori, og i stedet undersøge hvordan begrebet får sin betydning gennem brug i forskellige sammenhænge. Vores brug af 4 ledere i vores undersøgelse er netop et forsøg på at få denne flerhed, og derved flere fibre til tråden 'systemisk ledelse'.

Centre af variation peger på, at brugeren på en gang må respektere den måde et begreb traditionelt bruges på. Ellers er det ikke muligt at fortsætte i konversation med hinanden. Begreber bruges altid i sociale sammenhænge, og begrebet 'centre' henviser til de begrænsninger af brugen, der er i forhold til at bevare konsistensen med tidligere brug af begrebet. Et begreb har en tradition for dets brug, og dermed er sprog udtryk for en overenskomst. Samtidig henviser 'variation' til, at der er en fleksibilitet i forhold til den givne kontekst med mulighed for at udvide og udvikle den fremtidige brug. At vide meningen af et ord, er at kunne bruge det og respondere på det i en given kontekst. Derfor er mening for Wittgenstein altid ufuldstændig og emergerende i konteksten.

Når sprogspillene forandres, forandres begreberne, og med begreberne ordenes betydning (Wittgenstein 1989 §65).

Mening er således ifølge Wittgenstein aldrig afsluttet, men kan genforhandles. Den vigtige pointe er, at sproget ikke giver os endegyldige forståelser, men at sproget er den måde, vi skaber mening i vores koordination med andre, og at denne mening kan gen-fortælles eller gen-fortolkes ved at kobles til nye sprogspil (Cronen & Lang 1994).

Begreberne familielighed og centre af variation mødes i Wittgensteins begreb om **grammatik**. Grammatikken for et begreb er det, der forklarer dets anvendelse. F.eks. er begrebet 'viden' beslægtet med begrebet 'kunnen' men også med begrebet 'forstå'. Grammatikken for et ord forklarer hvilken slags genstand et eller andet er, og dermed siger Wittgenstein, at:

En tings væsen er udtalt i grammatikken (Wittgenstein 1994 §371).

'Ordets betydning er det, som forklaringen på betydningen forklarer'. D.v.s.: vil du forstå betydningen af ordet 'betydning', så se efter, hvad man kalder 'forklaringen af betydningen' (Ibid. §560).

D.v.s. forklaringen af et ord, er dets grammatik. Så at lave en 'grammatisk bevægelse' er at finde nye anvendelser. F.eks. kan man sige, at Wittgenstein ændrer anvendelsen af begrebet 'sprog' ved grammatisk i nogle sammenhænge at forbinde 'sprog' med begrebet 'opfinde'. Dette er et eksempel på, at Wittgenstein fører betydningen af begreberne fra deres metafysiske til deres dagligdagsbetydning. Der er ikke noget skjult i begreberne. De henviser ikke til noget skjult. Kun til en brug, som vi kan undersøge i grammatikken.

Vi kan koble dette til begrebet ledelse. For det første gælder, at hvis vi kan forstå meningen med 'ledelse' ved at gå ud og undersøge brugen eller grammatikken for begrebet. Ledelse henviser ikke til nogen metafysisk essens af mening, men til en konkret brug i en given sammenhæng. For det andet har vi samtidig mulighed for at ændre eller udvikle denne brug, ved at lave det som Wittgenstein kalder grammatiske bevægelser. F.eks. ved at koble 'ledelse' med 'lydhørhed' frem for 'kontrol'. Dette eksempel illustrerer, at betydningen af begrebet 'ledelse' kobler sig til en større sammenhæng af aktiviteter og ord. Det er denne større sammenhæng, som Wittgenstein kalder for sprogspil, og dette begreb vil vi redegøre for i næste afsnit.

Sprogspil.

Begrebet 'sprogspil' er afgørende for Wittgensteins forståelse af sprog. Den centrale pointe vil her være, at begreber som 'ledelse' indgår i en større sammenhæng med handlinger og andre begreber. Det er denne sammenhæng, der som livsform af Wittgenstein kaldes for sprogspil. Det er i sprogspillene, der følger regler for betydning, at vi skaber vores fællesmenneskelige virkelighed.

Jeg vil benævne helheden, sproget og de aktiviteter, hvormed det er sammenvævet, for 'sprogsillet' (Wittgenstein 1994 §7).

Den meningsfulde brug af sproglige udtryk finder således sted i større helheder, andre sprogspil, der giver indhold i form af sproglige og ikke-sproglige konsekvenser.

Hvad vi siger får sit indhold gennem vore øvrige handlinger (Wittgenstein 1989 §229).

Vi har tre uddybende kommentarer til begrebet sprogspil.

For det første henviser begrebet 'sprogspil' til, at det at bruge sproget er en del af en *livsform*.

Ordet 'sprogspil' skal her fremhæve, at det at tale et sprog er en del af en aktivitet eller en livsform (Wittgenstein 1994 §23).

Som forskellige typer af sprogspil kan nævnes at synge en sang, bede en bøn, opstille hypoteser, benævne en genstand, osv. Brugen af sproget finder altså altid sted i forbindelse med menneskelige aktiviteter, og sproget, ordenes betydninger og de handlinger, der udføres i de pågældende aktiviteter, kan ikke forstås for sig. Det er båndet mellem ord og handlinger, der er afgørende, ikke mellem ord og ting. Derfor gælder, at det:

At forestille sig et sprog, er at forestille sig en livsform (Wittgenstein 1994 §19).

Grundlaget for kommunikation og sprog er overensstemmelse mellem mennesker i sproget, og denne overensstemmelse hviler på en livsform, handlemåder og reaktionsmåder, ikke på definitioner. Den enkelte sprogbruger kan således først betragtes som sprogbruger med det sprogbrugende fællesskab som baggrund. På denne baggrund får sprogbrugerens ytring karakter af at udsige noget, fordi først på denne baggrund er sprogbrugeren del af en livsform.

For det andet bruger Wittgenstein spilmetaforen som analogi, fordi han ser vores anvendelse af sproget som følgende regler, dvs. en praksis eller en sædvane for brugen af sætningen og begreberne.

Se på sætningen som et instrument, og på dens mening som dens anvendelse (Wittgenstein 1994 §421).

Brugen af en sætning bestemmer dens betydning. Til at undersøge denne 'brug' bruger Wittgenstein begrebet 'regler', der udtrykker viden om, hvornår man kan skabe og forbinde sprog i episoder i fællesskab. Vores brug af begreberne er ifølge Wittgenstein udtryk for en regelfølge.

Det at følge en regel er udtryk for en praksis, så at forstå disse regler er et koordineringsspørgsmål, dvs. et socialt fænomen og ikke et privat anliggende. Derfor er det at tro at følge reglen og det at følge den ikke det samme. Et eksempel kan være en leder, der for sig selv tænker: *ledelse er at være lydhør*, men i mødet med sine medarbejdere har for vane som det første at sige: *Se nu at ...!*. I så fald er sprogspillet for ledelse forbundet med 'utålmodighed' eller 'irritation', og ikke 'tålmodighed'.

Disse regler for sprogspillet er ikke transcenderende og pre-determinerende for social praksis som f.eks. ledelse, men rekonstrueres og etableres hver gang spillet spilles (Cronen & Lang 1994). På den måde findes 'forkerte træk' i sprogspillet kun som undtagelser, for hvis det vi kalder 'forkerte træk' er reglen, så ville det spil være ophævet, hvori de er forkerte, og er nyt spil være etableret (Wittgenstein 1994).

For det tredje gælder det, at begreber ikke har noget 'indre væsen', hvis betydning begrebet afslører. Der er ingen metafysisk betydning skjult. Et begreb som 'viden' knytter sig til bestemte sprogspil. Meningsfuldhed og meningsløshed er således relativt til det enkelte sprogspil. Den samme sætning kan være meningsfuld i et sprogspil og meningsløs i en anden.

Sætningen 'Godt gået' betyder noget helt forskelligt, hvis den siges til en 13-talsstuderende, kæresten der lige har spildt rødvin på den nye lyse sofa, eller hvis den siges til en tilfældig forbipasserende på strøget.

Dette er interessant i forhold til begrebet 'ledelse'. Spørgsmålet 'hvad er ledelse?' giver ikke meget mening, fordi det ikke knytter sig til en sammenhæng eller praksis. Man spørger derfor efter en kerne, der ikke findes. 'Ledelse' vil således ifølge Wittgenstein ikke henvise til en essens af mening, men til et sprogspil skabt af mennesker i sprog med hinanden. Betydningen af 'ledelse' er således et uafsluttet spørgsmål.

Man kan ikke gætte hvordan et ord fungerer, man må se på det brug og lære af det (Ibid. §340).

Vi har i dette afsnit gjort rede for, hvordan den afgørende forskel til *Tractatus* er, at sproget hos den sene Wittgenstein ikke står uden for verden og beskriver verden, men at sproget bruges til at skabe denne verden og er udtryk for en bestemt social praksis, et bestemt sprogspil. Vores sprogspil bestemmer vores livsform ved at danne en fællesmenneskelig virkelighed. D.v.s. at sproget er noget, vi som mennesker *lever i*. Vi bruger sproget sammen til at skabe mening. Dette har radikale betydninger for vores forståelse af viden, hvilket der vil blive gjort rede for i afsnit 3.5.4.

Viden.

Wittgensteins begreb om sprogspil fører til en særlig opfattelse af begrebet 'viden'. Den centrale pointe er, at viden f.eks. om ledelse, aldrig eksisterer 'i sig selv', men som sprogspil er del af en livsform opbygget af mennesker i fællesskab.

Ofte forhekses man af et ord. F.eks. af ordet 'vide' (Wittgenstein 1989 §435).

Med dette citat lægger Wittgenstein op til, at vi må begynde at undersøge vores anvendelse af vores begreber, hvilket særligt er vores måde at anvende begrebet viden. Om 'viden' siger Wittgenstein, at:

Det må først vises, at han véd det (Ibid. §14).

Dvs. at sikkerhed og viden for Wittgenstein knytter sig til handlinger og praksis, og dermed er 'viden' også noget, der knytter sig til de sprogspil, vi er i sammen med andre. Denne viden og de kendsgerninger, der knytter sig hertil, forstås aldrig i sig selv, men forstås i relation til andre kendsgerninger, og det er dette system af kendsgerninger, der udgør vores viden. Når vi begynder at tro på noget, er det således ikke den enkelte kendsgerning, men et helt system af kendsgerninger. Og den knytter sig til de sociale relationer og sprogspil, hvori viden er blevet skabt.

At vi er helt sikre på det, betyder ikke kun, at hver enkelt er sikker på det, men snarere, at vi tilhører et fællesskab, som er bundet sammen af videnskab og opdragelse (Ibid. §298).

Vores viden er således del et større system af viden, hvori den enkelte del får sin betydning. Denne viden bliver som antagelser styrende for vores handlinger og for vores tænkning. På den måde indeholder systemerne forskellige praksisser eller sprogspil. Viden er således relativ til et videnssystem, og ideen om at få objektiv viden er i Wittgensteins terminologi udtryk for, at man vil gøre et videnssystem gældende på bekostning af andre. Det giver derfor ingen mening at spørge, om mit verdensbillede er *det* rigtige, fordi enhver undersøgelse enten vil høre med til beskrivelsen af verdensbilledet eller skabe et andet verdensbillede. Mit verdensbillede er den overleverede baggrund, hvorpå jeg skelner mellem sandt og falsk (Ibid.). Sandheden af den enkelte kendsgerning afhænger således af den relation til andre kendsgerninger i et system af viden, som vi skaber i sprogspil sammen med andre.

Når vi begynder at tro noget, er det ikke en enkelt dom, men et hele system af domme (Ibid. §141).

Dette system, der danner basis for vores vurderinger af sandt eller falsk, får ifølge Wittgenstein status af en mytologi, fordi vi ikke forholder os til det. Det er snarere systemet af viden, der er grund for vores 'forholden'. Det er altså et helt system af viden, der udgør vores mytologi. For Wittgenstein er dette noget andet end hypoteser, fordi vi fastholder vores mytologi uden grund, ikke fordi de virker bedre (ibid.).

Derfor handler vished for Wittgenstein ikke om viden i en objektiv eller endegyldig betydning men om, at vi har en viden, som vi tager for givet og som vi derfor handler efter med sikkerhed og uden tvivl. Denne viden udgør bredderne i vores videns flod. Derfor siger Wittgenstein, at:

Grundlaget for viden er i sidste ende vedkendelse (Ibid. §378).

Begrundelse og retfærdiggørelse virker kun indenfor et givet system, som vi vedkender os. Der er intet ydre fikspunkt, disse verdensbilleder kan måles efter.

Om en dom, når det kommer til stykket, kan vise sig falsk, afhænger af de bestemmelser, som jeg fastsætter for den (Ibid. §5).

Selvom jeg ved, at jorden er rund, giver denne betragtning ingen mening, hvis jeg skal anlægge en tennisbane. Der vil ikke være noget vundet ved at medindregne jordens krumning. I disse videnssystemer er nogle domme urokkelige eller fikserede mens andre er mere bevægelige. Disse faste domme kan kaldes vores verdensbillede.

Mangt og meget forekommer os at stå fast. Det bliver så at sige rangeret ind på et blindt spor (Ibid. §210)

Det tjener nu til at give vores anskuelser, vore undersøgelser, deres form. Engang var det måske omstridt. Men måske har det gennem utænkkelig lang tid hørt med til skelettet for vore anskuelser (Ibid. §221).

Ændring i viden er ifølge Wittgenstein som grammatiske bevægelser del af de sprogspil, som vi etablerer sammen med andre.

Forestiller vi os kendsgerningerne anderledes, end de er, mister nogle sprogspil en del af deres vigtighed, mens andre bliver vigtige. Og på den måde sker der forandringer – gradvise – i et sprogs ordforråd (Ibid. §63).

Hvis vi kobler denne forståelse af viden til ledelsesbegrebet, inspirerer Wittgenstein os til at tænke, at viden om ledelse skal vises i en sammenhæng, i et sprogspil. Opbygningen af et videnssystem for ledelse sker i fællesskab med andre, f.eks. medarbejdere, andre ledere eller akademikere (som Thorkil & Andreas), der forsøger at formulere videnssystemet i form af teorier². Og ændringen i viden om 'ledelse' sker som grammatiske bevægelser ikke individuelt, men ved i fællesskab med andre at ændre sprogsillet for ledelse.

Et sidste relevant aspekt i denne sammenhæng er at uddybe forholdet mellem viden og sprog i forhold til begrebet 'problem'. For Wittgenstein handler vores problemer om, at vi har viklet os ind i en anvendelse af begreberne, der ikke bringer os videre.

Et (...) problem har formen: 'Jeg kan ikke orientere mig' (Wittgenstein 1994 §123).

Vi har viklet os selv ind i en anvendelse af ord, og det er denne anvendelse, der fanger os. Et af de begreber hvis anvendelse ifølge Wittgenstein i særlig grad forhekser os, er det uskyldigt udseende begreb 'er'. Vi anvender dette begreb på flere forskellige måder, men sammenblander dem. Wittgenstein bruger eksemplerne *Rosen er rød* og *to og to er fire* (Wittgenstein, 1994). I den sidste sætning er brugen af 'er' i familie med '=', men dette gælder ikke for 'er' i den første sætning, hvor det er i familie med 'kopula'³. Det er den samme sammenblanding, der sker, når vi siger: *Han er en dårlig leder*. Begrebet 'er' lokker os til den forståelse, at vi beskriver en virkelig verden, dvs. tillægger vores begreber ontologisk realitet og forføres af vores sprog til at bruge begreberne 'som om' de var navne på noget, og derved fastholder vi f.eks. lederen i bestemte sprogspil.

Så hvordan kommer vi ud af denne forhekselse? Vi skal ikke forsøge at opstille nogen forklaring på vores problemer, fordi denne forklaring fastholder den forvikling som vi søger at undslippe. I stedet skal vi undersøge grammatikken for begreberne.

Det er en hovedkilde til vores mangel på forståelse, at vi ikke har overblik over anvendeligheden af vore ord. – Vores grammatik mangler overskuelighed (Ibid. §122).

² Det er denne recursivitet mellem meningen af ledelsesbegrebet og brugen af begrebet i en praksis, der bl.a. har inspireret os til at undersøge lederes ledelsespraksis.

³ Forbindelsesledet mellem subjekt og prædikat.

Derfor siger Wittgenstein:

Og vi må ikke opstille nogen teori. Der må ikke være noget hypotetisk i vores forklaringer. Al forklaring må bort, og kun beskrivelse må træde i dens sted (Ibid. §109).

Når vi laver teorier bliver vi nemt metafysiske i vores antagelser, og det fjerner vores fokus fra den forvirrede anvendelse af vores begreber. I forhold til eksemplet med 'den dårlige leder' vil beskrivelser af, i hvilke episoder han handler på 'en dårlig måde' som leder, lede samtalen over i en undersøgelse af de konkrete sprogspil, og dermed ved at undersøge grammatikken for 'ledelse' rumme muligheden for at genforhandle reglerne for ledelsessprogspillene.

For Wittgenstein er målet i stedet for at opstille teorier at nå en klarhed over grammatikken for begrebet og uddrive de sætninger, som vi som forheksede vender tilbage til igen og igen, men som ikke bringer os videre (Wittgenstein 1989).

Filosofien er en kamp mod forheksning af vor forstand ved vort sprogs midler (Ibid. §109).

Udvikling er altså forbundet med ændring i de sprogspil, som låser os fast. Og målet er derfor ikke hos Wittgenstein *indsigt* ved hjælp af forklaringer, hvor det forventes at komme nærmere sagens kerne. Forståelse handler om at kunne sige: *Nu kan jeg fortsætte*, ikke om en indre sjælelig proces (Wittgenstein 1994).

Vi har i dette afsnit vist, at sproget ifølge 'den sene' Wittgenstein ikke får mening ved at navngive en ydre verden, men får mening gennem den brug, som vi gør af begreberne i fællesskab i praksis. Derfor taler Wittgenstein om sprogspil for at illustrere, at det at tale et sprog er en del af en livsform, hvor vores anvendelse af begreberne følger bestemte regler i deres grammatik. I denne forståelse bliver viden noget, vi lever i relation til andre, og som knytter sig til bestemte sprogspil, og ikke en indre sjælelig proces.

Dette har inspireret os til at antyde, at 'ledelse' inspireret af begrebet om familielighed er en tom kategori, indtil dets mening skabes gennem brugen af begrebet i multiple sprogspil, og derved opbygge en betydning, en tråd, for begrebet.

Litteratur:

Cronen, V. & Lang, P. (1994). Language and Action: Wittgenstein and Dewey in the practice of therapy and consultation. *Human Systems*, vol.5.

Næss, A. (1965). *Moderne Filosofer*. Vintens Forlag. København.

Wittgenstein, L. (1989). *Om Vished*. Forlaget Philosophia. Århus.

Wittgenstein, L. (1994). *Filosofiske undersøgelser*. Gyldendal Bogklubben.