

ANNE B. REINERTSEN OG BERIT FLATÅS

LEDELSE OG POESI I BARNEHAGEN

AFFEKTIVE PERSPEKTIVER I PEDAGOGISKE PRAKSISER

FAGBOKFORLAGET

LEDELSE OG POESI I BARNEHAGEN

ANNE B. REINERTSEN OG BERIT FLATÅS

LEDELSE OG POESI I BARNEHAGEN

AFFEKTIVE PERSPEKTIVER I PEDAGOGISKE PRAKSISER

FAGBOKFORLAGET

Copyright © 2019 by
Vigmostad & Bjørke AS
All Rights Reserved

1. utgave 2017 / 1. opplag 2017

ISBN: 978-82-450-2838-6
ISBN (trykt): 978-82-450-2129-5

Tilrettelagt for e-bok: John Grieg, Bergen

Forsidedesign ved forlaget

Spørsmål om denne boken kan rettes til:
Fagbokforlaget
Kanalveien 51
5068 Bergen
Tlf.: 55 38 88 00 Faks: 55 38 88 01
e-post: fagbokforlaget@fagbokforlaget.no
www.fagbokforlaget.no

Materialet er vernet etter åndsverkloven.
Uten uttrykkelig samtykke er eksemplarfremstilling
bare tillatt når det er hjemlet i lov eller avtale med Kopinor.

Postulate 53. When the mind considers itself and its power of acting, it rejoices, and does so the more, the more distinctly it imagines itself and its power of acting.

Postulate 55. When the mind imagines its own weakness it necessarily sorrows.

Spinoza (1996, s. 99)

Forord

Jeg hadde et ønske om lyd, rytme, bevegelse, fellesskap og relasjoner. Som fersk styrer på 1980-tallet var en av mine første faglige observasjoner lite bruk av musikk i barnehagen. Jeg ønsket å påvirke til flere musikalske øyeblikk i barnehagen vår, og gi barn flere musikalske uttrykksmuligheter. Ambisjonen var å gjøre noe med dette på alle avdelingene, og den store drømmen var musikk som barnehagens varemerke. (Dette var før profilbegrepet.) Ønske det, ville det, men gjøre det ble neste utfordring. Skulle jeg ta mot til meg og vise min egen kompetanse? Hvordan ville det bli mottatt, og ville det ha effekt? Selv hadde jeg et godt forhold til musikk, hadde brukt musikk på mange måter sammen med barn i min praksis som førskolelærer, og hadde litt videreutdanning i musikk. Mitt største utbytte av musikkutdanningen var økt tro på at jeg kunne bruke de ferdighetene jeg allerede hadde, med flere og varierte uttrykksformer sammen med barn, samt opplevd fellesskap i barnegruppen som i noen øyeblikk var magisk. På ulike avdelinger meldte jeg min ankomst til små samlinger med fiolin, tussefløyte, sang og dans i den tro at det skulle inspirere til økt musikkaktivitet. Jeg hadde flere samlinger for flere grupper. Samlingene ble hyggelige, og jeg ble bedre kjent med flotte unger, men intensjonen med økt voksenaktivitet i musikk lot vente på seg. Jeg så ikke tegn til mer skapende kraft i personalet ut fra mine egne bidrag, men det ga meg nye tanker og spørsmål. Hadde jeg selv blitt inspirert av andres praksiser uten noen form for refleksjon rundt meningen med aktiviteten, og på eget initiativ kopiert eller prøvd ut tilsvarende? Nei, det hadde jeg ikke erfart. Hvordan skulle jeg gå fram? Hadde jeg mot til å fortelle at mine musikkstunder ikke skulle inngå i den ordinære virksomheten året rundt? Hvordan skulle jeg forklare at intensjonen var at personalet skulle bli inspirert til å tilby barn mer musikk? Musikk handlet kanskje ikke så mye om kunnskap, men om holdning? Hvordan skulle jeg få til en holdningsendring hos

personalet, skape nysgjerrighet, mot og samtidig påvirke dem til å bruke egne musiske ferdigheter? Hva likte personalet selv? Hva kunne hver og en bygge videre på og dele med barn? Samtidig ble jeg forstyrret og frustrert av tanken på at spontane uttrykk i stor grad er avlært gjennom voksenlivet, men heldigvis eier barna dette. En kompleks og spennende pedagogisk ledelsesreise begynte her, i mitt ønske om mange små og store musiske mennesker. Jeg erkjente at jeg burde snu speilet vekk fra mine egne ferdigheter, lytte mer intenst og se hva personalet faktisk delte av musikkopplevelser med barn, for det eksisterte jo forskjellige små musikkaktiviteter allerede. Hvor, når og hva fantes av positive musiske uttrykk som jeg kunne bekrefte og bli mer nysgjerrig på? Til mine ansatte ønsket jeg nå å formidle: Syng og lek med den stemmen du har! Lett forvirret søkte jeg etter nye innganger til erfaringsdeling og kompetanseheving[1] for personalgruppen. Jeg var usikker på hvordan musikkpotensialet i organisasjonen skulle pleies, trygges, utfordres og forvaltes. Hadde jeg mot til å gjøre noe nytt? Det nye ble denne gangen å starte med det gamle og lete fram sanger, lyder og rytmer som personalet selv hadde et kjært forhold til. Der begynte min reise i det kjente, men samtidig ukjente.

1 Kompetanseheving er et komplekst begrep. Kanskje snakker vi like mye om senking, for det dreier seg om å oppdage det som allerede er. Slik er kompetansebegrepet i immanenstenkning. Det handler om potensialitet. Det samme gjelder tenkning om hva som er gammelt og nytt – og å se med større klarhet … Det kommer mer.

Innhold

Kapittel 1a

Innledning og litt mer og derfor nokså tett om en norsk omelett og vakker, varm ledelse 13

Om hvem, oss og andre, eller det å lære selv sammen 13

Om bokas vitenskapsteoretisk premiss. Hva, hvorfor, hvordan og mengdetrening .. 18

Til/blivelsesontologier og/i autoetnografisk sk/riving i barnehagen 22

Litt mer om krefter i poesi. Ord og materialitet 23

Trans/kropper/teorier og/i immanens 25

Katedraltanker 28

Kapittel 1b

Ledelsens ontologi: poesi, fiksjon og forsknings/skaping/spredning 29

Litt mer om pedagogikkfagets fornyelse og tilpasning til komplekse samfunnsmessige utfordringer 32

Teoretisering og transvitenskapelighet 33

Pedagogikk og ledelse i vakkerdumpa: Konneksitet og tilhørighet: Innhold og disposisjon 37

Kapittel 2

Den vakre pedagogikken, sansesemiotikk, samledelse, arbeidet og tiden i 3D-format 45

En magisk fontene 45

Styrerens tanker 46

Spørsmålskulturer når alt er uten – en ny opplysningstid 48

Paradigmer og mer 53

Pedagogikkfaget identitetspolitiske krise 56

Leder, leder, ledelse 60

Gammelny 61

Styrking av barnehagen som pedagogisk institusjon og ledelse gjennom skriving som overskridende metode 62

Kapittel 3
Litt mer om språk og diskurser ultimativt vurdering 73
Forskjell, konstant positiv forskjell, F nummer to 76
Ontologisering eller å gå med teori og ord som går 79
To er mer enn 82
Litt mer om materialitet og om å tenke *med* teori 86
Taktekking 87
6. februar 2015 90
Pedagogens tanker 90
Styrerens tanker 91
Økt fokus på ledelse i barnehagen, men også litt mer om bevegelser til og fra og privilegiene om klarhet og substans som ligger i oppdeling og forenkling 91
Ved 93
Tilbake til F nummer en 95
Mine barnehageteorier 100

Kapittel 4
Fremdeles om den vakre pedagogikken og om læringsteorier og pedagogisk forskning, men egentlig om vakker ledelse 103
Hjerne er noe man gjør, og alle har sin egen, eller FFF 105
Tiden da pedagogikk først og fremst var biologi og utviklingspsykologi 108
November 2014 112
Pedagogens tanker 112
Styrerens tanker 113
Atferdsteori 113
Pedagogikkens tverrfaglighet: paradoksal flerfaglig tydelig utydelighet 116
Gammelnytt nyttnytt gammelgammel vits? 122

Kapittel 5
F nummer tre endelig. Fiksjons/sk/rivings/ledelse ingen moter aldri, men alltid du ikke 127
Samtaler igjen og igjen 129
Vår struktur og våre stopp i flyt og spørsmål 134
Kvantum kompetanse og mengdetrening, nei, motstandstrening. Et formelt negativt alt uten sted for læring 136
Prinsesser på ball og det rhizomatiske barn 137

Gult 140
Assistentens tanker 141
Styrerens tanker 141
SE (og at det å se framfor andre sanser ikke er privilegert) 142
Stay trøbla sansesemiotikk, samledelse og spekulativ filosofi (SF) 143
Vakker, tiden, vakkertiden 145

Kapittel 6
I spontanøyeblikkets tjeneste: Den translokale barnehage og vakkerdumpavirkelighetene 149
Motstand og energi 151
Autoetnografisk skriving i barnehagen 153
Glede, begjær og innovasjoner 155
Nei til ledelse i bytteforhold, egg og øyeblikk 157
Må bare 160
Og hjerner som kan fryse fast, kanskje 161
Pikettering 162
Barnehage, barn, foreldre, samfunn og Ola som snekrer 164
Mer om selvsammen skape verden ... bygge bygge bygge vedlikeholde 166
Lurer på 168
Det er en hard infrarealisme 170
Teller ikke tomater, lager omelett 171
Stopp i helhetlig flyt og ledelse 176
Litt mer og teori om skriveselvsammen samledelse – virkelighetsledelse 178

Kapittel 7
Virkelighetsledelser, poetisering, autoritetsdeling og transparens 183
Dominanser 186
Transparens i forskningsprosser, autoritetsdelinger og det som dukker opp 188
Systemteori og litt om operasjonalisering igjen 192
Fortsatt auto, selvet ... *problemer* 195
Gravende ledelsespedagogikk og konneksitet 198
Alltid mer 201
Et mengde-mindre språk for kvalitet 207
Materialitet 208
Affekt 213

Kapittel 8
Forskningsskaping og dikt som metode, meg og deg: Sansemaking, ikke meningsmaking, kunstnerisk forskning og ledelse 217
Å skrive dikt for rettferdighet 221
Spekulativ filosofi igjen 223
Store og små, alene og sammen, trene, trene mer 226
Mysteriekunsten ledelse ... Ledelseskvantumlitterasitet ... krefter 231
Produksjon av ubevisst 231
Norsk omelett i tåka ingen tåkefyrster: Poesi, profesjonaliter i bevegelser og filosofimultiplisiteter 232

Referanser 235

Kapittel 1a

Innledning og litt mer og derfor nokså tett om en norsk omelett og vakker, varm ledelse

> A text cannot belong to no genre, it cannot be without or less a genre. Every text participates in one or several genres, there's no genreless text; there is always a genre and genres, yet such participation never amounts to belonging. This text then might be said not to «belong» to a genre of research, but it does intend to participate in it. (Derrida, 1980, s. 65, i Rhodes, 2001)

Les note 62 allerede nå, men les den igjen senere.

Om hvem, oss og andre, eller det å lære selv sammen

«Lenge pleide jeg å gå tidlig til sengs», er åpningssetningen i Marcel Prousts bok *På sporet av den tapte tid,* som kom ut i Frankrike første gang i 1913. «Setningen er en forunderlig åpningsportal til en bok om tid, erindring og søvnløshet, og markerer umiddelbart kontrasten til en tid da fortelleren sov godt om natten», skriver Antoine Compagnon (2016, s. 16) i boka *En sommer med Proust*, hvor åtte lesere av Proust har skrevet om sin beundring for mesterverket, og hvor de funderer over spørsmålene som er verkets grunnpilarer. «Hvordan kan vi fastholde fortiden? Hvorfor gjør det vondt å elske? Er det egentlig mulig å kjenne et annet menneske?» (El Makki, 2016, s. 8).

> Hver gang noen innvender noe mot meg, har jeg lyst til å si: «OK, OK, la oss gå videre til noe annet.» Innvendinger har aldri bidratt med noen ting. (Gilles Deleuze, i Deleuze og Parnet, 2002, s. 1, min oversettelse)

Jeget i denne boka er Anne og Berit.[2] Hver for oss eller sammen og ikke har/er/gjør/skriver vi flere tekster og lag, vekslende lag, overlappende lag, men aldri like. Hvem som skriver jeg, veksler hele tiden, og av og til skriver vi oss og deg som leser. Vi beveger oss mellom jegene, tidene, tingene og stedene og ikke minst fagene, tradisjonene, teoriene, tekstene, praksisene og sjangrene om og i ledelse. Vi ønsker å stille spørsmål til etablerte perspektiver på ledelse, og inviterer deg med. Hva gjør de med oss, perspektivene, kategoriene, inndelingene, funksjonene, definisjonene – tingene? Hva gjør de ikke? Hva kan vi gjøre eller tenke mer? Eller som Marcel Proust selv skriver: «Kanskje er tingenes ubevegelighet pålagt dem av vår overbevisning om at det er dem vi ser og ikke andre, kanskje er den et resultat av det som egentlig er vår tankes ubevegelighet overfor tingene» (Proust, 1999/2003, s. 10). Kan det kanskje være slik at det er våre tanker om at ledelse og ledelsens form er slik eller slik, akkurat fordi vi gir ledelse egenskapen å være gitt når den har fått sin definisjon og kategori, sin struktur, sin funksjon? Kan ideen om ledelse da sies å komme ut av kontroll, leve sitt eget liv, utvikle egne selvforsterkende dynamikker og slik indirekte styres av formeninger om våre manglende muligheter til å påvirke? Vi spør. Vi diskuterer. Vi inviterer deg med. Men ingen er nøytral, og ingenting er nøytralt. Vi snakker for oss selv slik at du også kan, og sammen.

> Sk/riving har ingenting med mening å gjøre. Det har å gjøre med landmåling og kartografi, inkludert kartlegging av land som venter. (Deleuze og Guattari, 2004a, s. 5, min oversettelse)

Temaet i boka er konstruksjonen ledelse: opprettelse, opprettholdelse og endring – de håndtrykkene vi foretar med de ulike teoriene, teknologene, ordene, materialene, apparatene, maskinene, metodene vi bruker innenfor ledelse, de kognitive vanene som skapes, produserer og kan endres. Det er spekulasjoner med diskursiv materialitet og deleuzeogguattariske blivelser[3], ledelse som (viten)

---

2 Vi retter også en stor takk til Helene Berntsen Brennås. Hennes jeger er også her som ansatt og veileder i barnehagen. Hun har skrevet rapporter til kommunen og vært ord- og tankeleverandør i flere av tekstene.

3 Rare ord er fint å tenke med. Perfekte ting går av moten. Boka er rørig, den rører seg hele tiden. Den inneholder meta-metakommunikative aspekter. Noen formuleringer framstår som uferdige. Det er et poetisk grep for å åpne opp for mer.

skap med glassdører som man kan åpne og se inn i, velge, strekke hånden inn og og plukke opp. Det er en sensuell pedagogisk handling, et begjærlig møte mellom hånd, virke og sak. Selvsikkerhet ikke og lidenskap, skarpheten i det som skrives, avsmak for fastlåste meninger. Da går vi, som signalisert, ut over en kritisk analyse av de praksis- og representasjonsformene som genererer, opprettholder og legitimerer ulike ledelsesformer og ledelsespedagogikker, vi setter dem i bevegelse og tenker med dem for kvalitet. Vi balanserer følelser med dømmekraft, og skriver slik at man merker dem begge, leder slik at man merker dem begge. Følelser kommer til syne i teksten, vitenskap både om det som er og det som kan bli. Det er et brudd med rådende vitenskapslære som domineres av en antroposentrisk tankegang som plasserer mennesket i sentrum og i en hierarkisk posisjon over materialitet og natur.

Vi spør: Hvordan kan meningsskaping i produksjon av hverdags-, mikro-, undrings- og praksisfortellinger – eller her sk/riving – bidra til ansattes kompetanser som potensialiteter og kunnskaper? Det dreier seg om skriving som autoetnografisk skriving i barnehagen. Hva karakteriserer kreative prosesser hvor pedagoger sk/river praksis for å skape kunnskaper for komplekse naturkulturer med variasjoner og sosialt likeverd? Vi spør om og spør etter pedagogiske lederes samarbeid i/for pedagogisk ledelse. Karakteristikkene beveger seg. Det har allerede begynt, og fortsetter med denne boka.

Kritikk handler her verken om såkalt legitim eller berettiget kritikk per se, men som livsform eller som en bekreftende deautorisert og immanent kritikkpraksis. Det er en konstant og maskinisk prosess, – alltid – aporetisk mot – for – mer – og som eget fag, og til syvende og sist en vurderingspraksis. Kvalitet da som en hendelse, intensitet eller kraft som skrives fram i et øyeblikk. Ledelse som en puls for handling og for å fornemme gleden over vekten av en bøtte med sand. Øyeblikk da man plukker opp noe rot fra gulvet som spor av virksomme hender. Ledelse hvor man fornemmer oppmerksomheten, danningen og verdiene, ikke bare opplæringen og pliktene. Ledelse som en mulighet til å snu det å vite til å kunne, snu det å ville til å gjøre, det å se til å eie, det å eie til å kjenne … Eller kanskje kan vi si at man ser og strekker seg inn i (viten)skapet med ønsker om å få oss til å se enda klarere det vi har foran oss. Vi forsøker da å gå bak eller bevege oss ut over ledelse og gjøre pedagogikk som mål i seg selv, slik at barnet, slik vi ser det, konstant og på en maskinisk måte, bringes rett tilbake og inn i de beslutningene og valgene vi tar.

Denne boka er i seg selv et deautorisert vitenskaps- og forskningsprosjekt om ledelse og det vi – og der er du med – produserer sammen. Det er ikke en form for ledelse som er legitimt autoritær gjennom sin personlige integritet og sterke lederidentitet. Det er ikke en form for ledelse av, mellom og i strukturer, systemer og funksjoner som definerer, organiserer, forsterker, vedlikeholder og belønner ønsket[4] atferd og ønsket innhold. Det er en form for ledelse hvor man gjennom å kjenne liv lærer liv, lærer liv sammen, og dermed hva ledelse produserer, allestedsnærværende og uten å kjenne sin plass. Går det an å snakke om ledelsesproduksjoner og ledelsesblivelse? Vi forsøker å si noe om prosessuelle sider ved ledelse og relasjoner, men i et utvidet perspektiv hvor vi har fokus på motsetningsfylte og paradoksale lærings- og organisasjonsmessige forhold. Vi framstiller ledelse som aksepterende til – og samtidig motstander mot motsetningsfylte elementer. Vi skriver fram assimilasjoner og gjensidige tilpasninger for å vise hvordan spenninger i paradokser kan være både reproduserende, transformerende og åpnende. Det er ingen aksjonsforskning eller aksjonslæringsprosess. Vi er hverandres informanter. Teori, praksis og metoder skrives sammen. Vi skriver på og fra hvert vårt sted. Fortellingene som skrives fram, er skrevet av ansatte i barnehagen og er eksempler som man kan tenke med. Vi foretrekker å kalle dem ulike ting, som du allerede har sett, fordi de ikke representerer bestemte praksiser og innhold.

Kanskje kan det heller kalles aksjonsskriving, og læringen og skrivingen blir da som en handlingsbærende del i ledelsespedagogikken: ledelse som fornemmelser av notatbokas visjonære muligheter, skriving som diskursiv materialitet og at det er gøy å lete. Vi følger ingen oppskrifter verken for ledelse, organisasjon eller forskning. Vi stiller spørsmål. Boka er en diskusjon i spekulasjon om forholdet mellom struktur og prosess, individualitet og kollektivitet eller systemtenkning og forskjellstenkning. Inni ethvert fenomen kan noe dukke opp, noe som skjer i øyeblikket, og som man blir til med, eller altså – og igjen – blivelser. Da blir man leder igjen og igjen, ikke mellom, men med. Med teori, med praksis, med seg, med meg og deg. Med en bøtte med sand – nesten umerkelig. Om vi åpner for dette, kan ledelse betraktes som en emergerende infenomenologisk

4 Men vil vi ikke ha belønning i forhold til ønsket innhold? Svaret er både jo eller ja og nei. Les videre, men still spørsmål om det i ønskene kan finnes for eksempel ting vi ikke ser eller tenker og derfor ikke gjør.

størrelse. Den er virkelig. Det er virkelighetsledelse. Flere sannheter finnes. Aller viktigst er sannferdigheten.

> Han [fortelleren i boka *På sporet av den tapte tid*] vansmekter i betraktningen av det nåværende øyeblikk der sansene ikke kan gripe den, i studiet av en fortid som intelligensen tørker ut, i forventningen om en fremtid som viljen konstruerer med fragmenter av nåtiden som den ytterligere tapper for virkelighet ved å bevare bare det av dem som tjener det praktiske, snevert formålsrettede som tillegges dem. Men når bare en lyd eller en duft som allerede er hørt eller kjent i fortiden er der på ny, i nuet på samme tid som i fortiden, virkelige uten å være nåværende, ideale uten å være abstrakte, da frigjøres straks tingenes permanente og vanligvis skjulte essens, og vårt virkelige jeg, som i lang tid kan ha synes dødt, men allikevel ikke helt har vært det, våkner til nytt liv ved mottakelsen av denne himmelske næring. Et minutt frigjort fra tidens gang har gjenskapt oss og latt oss fornemme mennesket frigjort fra tidens gang. Og man forstår at dette mennesket må være meget tillitsfull i sin glede, selv om noe så enkelt som smaken av en madeleine-kake ikke synes å romme noen logisk begrunnelse for denne gleden, og man forstår at ordet «død» ikke kan ha noen mening for ham; for hva har han vel, fra sin plass utenfor tiden, å frykte av fremtiden? (Proust: *På sporet av den tapte tid: XII Den gjenfundne tid,* Compagnon, 2016, s. 42–43)

> Pustegyngen er et delirium, og for et delirium. (Müller, 2010, s. 73)

Første gang jeg var på praksisbesøk i en barnehage, ble jeg luktet på. En liten jente på et par år møtte meg i gangen og tok et riktig godt snufs helt inntil meg. «Mmmm – lukter godt», sa hun. Jeg svarte: «Synes du det? Ja, jeg tok på parfyme i dag.» «Å, gjorde du», sa hun og forsvant. Jeg traff henne ikke igjen. Hva kvalitet er og for hvem, kjente jeg den dagen – pedagogikken og poesien i øyeblikket, den eneste bærende struktur og rettferdig.

Styrerrollen er fylt med mange følelser, også ensomhet. Team som bygger god lagånd, sveises sammen og har rikt pedagogisk innhold, begeistrer meg, men samtidig kan det vekke ensomhet. Mye skal eller kan jeg ikke dele med mine ansatte. Det som er virkelig morsomt i lek og gode prosesser, står jeg også litt på utsiden av fordi andre oppgaver krever min tid. Jeg må skaffe meg innganger til

fellesskapet som er til nytte for barn og nødvendig for min egen flyt, bindinger som er effektive for å ha noe å samles om, noe viktig å dele, for å skape nye relasjoner. Brevskriving er en god inngang til et felles tredje-, sjette, syvende … som binder barna og meg sammen i lang tid. Mitt ferskeste eksempel er brevskriving 16. oktober 2016:

Hei, alle sammen!

Jeg har sett og hørt at det er mye flis som faller ut av klossene deres på byggerommet. Har du vært uheldig og fått flis i fingeren? Den kommer alltid ut igjen, men det kan være litt ekkelt. På «Øversten» har de en del fine klosser som ikke er i bruk. Der er det så mange småbarn nå som ikke bygger så høyt og stort som dere, og derfor trenger de ikke så mange klosser. Dere er velkomne en tur hit opp. Ta på tursekkene, så kan hver av dere bære noen klosser hjem til byggerommet. Husk at alle barn i barnehagen må få leke med klossene. Lag en beskjed til meg om når jeg kan komme og se på byggverk med nye klosser. Kanskje får jeg se bilder fra turen i ukeslutt også?

God tur!
Beste hilsen sjefen i barnehagen

Om bokas vitenskapsteoretisk premiss. Hva, hvorfor, hvordan og mengdetrening

> To affirm is not to bear, carry, or harness oneself to that which exists, but on the contrary to unburden, unharness, and set free that which lives (Å bekrefte er ikke å tåle, bære eller knytte seg til det som eksisterer, men tvert imot å løse fra, løse ut og sette fri det som lever). (Deleuze, 1983, s. 185, min oversettelse)

Vi ønsker i denne boka økt fokus på pedagogisk ledelse og forskning, men i et utvidet affektivt, nymaterielt og spekulativt perspektiv og tilsvarende filosofi. Sentralt står et ønske om å utvide vår forståelse av kritikk, øke dybden i og styrke våre analytiske blikk. Vi vil gjøre pedagogikk til en vitenskap som er i stand til å redefinere det mulige igjen og igjen, og styrke barnehagen som pedagogisk

institusjon. Vi forsøker det ved å anvende og skape poesi. Vi snakker om ledelsespoetikk for kvalitet og poetiserende ledelsespraksiser. Poesi kan fange det mirakuløse, det monstrøse, det overraskende og/eller kraften i et hverdagsøyeblikk. Poesi tenner gnister og bidrar til økt oppmerksomhet og kreativitet, *kanskje* bevissthet og selvkunnskap. Poesi hjelper oss til å stille vanskelige spørsmål og kanskje stoppe litt opp av og til. Det må vi for at de rommene eller rammene vi er del av og i, ikke skal bli for glatte og lure oss til å tro at alt er allerede ferdig tenkt for oss. Det er imidlertid ganske fristende når man tenker på alle planene, modellene og teoriene og all forskningen på ledelse som finnes, og som ser så riktige og overbevisende ut. Og det er de selvfølgelig også, gitt betingelsene de er skapt på grunnlag av og diskursene de er del i. Vi sier derfor OK, men vi vil sparre, spørre og utfordre for mer og for å unngå *docilitet* eller føyelighet. Hvis ikke ender vi bare (tror Anne) i normalvitenskap, og som vi skal se får Thomas Kuhn (1922–1996) sannsynligvis rett. Når man sparrer, gjør man vel det for å gjøre god. Det krever øvelse og uendelig mange repetisjoner. Men ingen repetisjoner er like.[5]

Hoved*mål*settingen for pedagogiske ledere blir da å bygge inn vilje til og ønske om å bekrefte heller enn å avvise usikkerhet, uenigheter, dilemmaer og paradokser, og samtidig unngå begrensende tanker om nødvendigheten av pedagogisk konsensus som til syvende og sist kan hindre pedagogisk utvikling og aksjon. Målet blir en forsknings- og ledelsesmaskin for skaping av spørsmålskulturer. Kanskje kan vi kalle det kunstnerisk forsknings- og komposteringsledelse eller det å tenke med forgjengelighet og nedbrytbarhet? Bryte ned skiller mellom, og våre forståelser av forskjeller mellom, natur og kultur, menneske og materialitet, skape samhørighet mellom menneske, kultur og natur. Bryte ned skiller mellom fag og vitenskap. Skape beskrivelser av virkeligheter flanøristisk, entusiastisk og ivrig, plastisitet og styrke gjennom gjensidighet. Hva er en kategoriserende logikk? Hva produserer den?

Dette innebærer en bevegelse fra hermeneutisk fenomenologi til immanente teorier for forskning og ledelse, kunnskaping og kvalitetsvurdering.

---

5 Det gjør kapittel en litt langt, og vi har derfor delt det i to. Ser du det i sammenheng med begrepet immanens, er det jo egentlig slik at alt skulle allerede ha stått her. I forhold til det Deleuze og Guattari sier om grammatikk og språk, ser du at man ikke må være uvitende om språk, og at det er politisk. Politikk dreier seg her da blant annet om alltid mye mer, om å åpne og ikke stenge. Det handler om realisme og at vi to aldri blir like og aldri skal bli det. Det er det vakre.