



AKADEMIN FÖR UTBILDNING OCH EKONOMI
Avdelningen för humaniora

Ledarskap för teaterproduktion

Hur kan ett bra ledarskap vid slutskeden av en skolteaterproduktion på gymnasienivå med konstnärlig ambition beskrivas och förstås?

Pouya Gorlou

2012

Uppsats, kandidatnivå, 15 hp

Dramapedagogik

Handledare: David Fopp

Examinator: Ingela Edkvist

Sammanfattning

Den här uppsatsen undersöker frågeställningen *Hur kan ett bra ledarskap vid slutskedet av en skolteaterproduktion på gymnasienivå med konstnärlig ambition beskrivas och förstås?*

Forskningen sker utifrån en hermeneutisk ansats. Fallstudie används som metod och empirin består av informella intervjuer och videoobservationer. Uppsatsen följer slutskedet av Per Brahegymnasiets teaterlevers uppsättning av *Gökboet* och fokuserar på deras lärare Carl Michael Karlsson som är undersökningens informant.

Genom att ställa empirin mot Malténs (2011) ledarskapsstilar kommer undersökning till slutsatsen att även om det demokratiska ledarskapet är en bra utgångspunkt borde man hellre sträva efter ett situationsanpassat ledarskap.

Dramapedagogik, Teater, Gymnasiet, Pedagogiskt ledarskap, Ledarskap i smågrupper, Fallstudie

Sammanfattning.....	2
1. Inledning.....	5
1.1 En ständig debatt om dramapedagoger och teater.....	5
1.2 Slutfasen av en produktion.....	5
1.3 Syfte och frågeställning.....	6
2. Bakgrund.....	6
2.1 Definitioner.....	6
2.1.1 Teaterlärare.....	6
2.2 Informant.....	7
2.2.1 Gökboet.....	7
3. Teoribakgrund/tidigare forskning.....	8
3.1 Tre ledarstilar.....	8
3.2 Tidigare forskning.....	9
3.2.1 Lewin och de tre ledarstilarna.....	9
3.2.2 Att leda småföretag.....	9
3.2.3 Uppgiftsinriktat eller relationsinriktat ledarskap.....	10
4. Metod.....	10
4.1 Hermeneutisk ansats.....	10
4.2 Kvalitativ undersökning.....	10
4.3 Fallstudie (Case study).....	11
4.3.1 Metodkritik.....	11
4.4 Etik.....	11
4.5 Videoobservation.....	11
4.6 Ostrukturerade intervjuer.....	12
4.6.1 Informella intervjuer.....	12
4.6.2 Kvalessju stadier.....	12
5. Resultat.....	14
5.1 Observationerna.....	14

5.1.1 Första observationen.....	14
5.1.2 Analys av första observationen	15
5.1.3 Andra observationen	16
5.1.4 Analys av andra observationen	17
5.1.5 Tredje observationen	18
5.1.6 Analys av tredje observationen.....	18
5.2 Intervjuerna.....	18
5.2.1 Analys av intervjuerna.....	19
6. Slutsats	21
7. Diskussion.....	22
7.1 Resultatdiskussion.....	22
7.2 Metoddiskussion	22
7.3 Framtida forskning	22
8 Referenslitteratur	23

1. Inledning

Den här uppsatsen har i syfte att undersöka ledarskapet vid slutet av en teaterproduktion med gymnasieelever. Undersökningen sker genom en fallstudie av en teaterlärarens arbete med en gymnasieteaterproduktion och med hjälp av intervjuer och observationer. Observationerna sker på genomgångar inför och efter repetitioner eftersom det är i dessa skeden som ledaren går in och interagerar med sina skådespelare. Intervjuerna sker i form av flera informella intervjuer med Carl Michael Karlsson.

Att forskningen fokuserar på slutskedet av produktionen är för att just den delen av en produktion är speciell och består av mycket stress, intensivt arbete, långa dagar och inte sällan en del oro och prestationsångest för alla inblandade (*se slutfasen av en produktion*).

Empirin har samlats i samband med Per Brahegymnasiets teaterinriktnings slutproduktion med 2010-11 års avgångselever.

1.1 En ständig debatt om dramapedagoger och teater

Inom dramapedagogiken har det under många år pågått en debatt kring hur arbetet kring en föreställning ska se ut och vad huvudsyftet med ett teaterprojekt skall vara (Sternudd 2000, kapitel 4). Inom dramapedagogprogrammet på Västerbergs folkhögskola (som är i skrivande stund landets enda dramapedagogprogram) lärdes under min utbildningstid (2003-2005) exempelvis olika metoder ut för att arbeta med en föreställning med gruppen som bas och där fokus finns på en demokratisk ledarstil (*se Tre ledarstilar*). Ett av huvudargumenten för denna inriktning är vikten av att skilja på dramapedagogik, där fokus finns på gruppens deltagare och teaterpedagogik, som fokuserar på det konstnärliga uttrycket.

Den andra sidan av debatten hävdar att dramapedagoger på grund av det demokratiska tänkandet gör avkall på föreställningens konstnärliga ambition.

Sternudd (2000, kapitel 4) beskriver sceniskt agerande och teaterproduktion som det dominerande verktyget där fokus är på deltagarnas utveckling genom den gruppprocess som uppstår inom produktionens ramar. Vidare skriver hon att mötet med publiken är en naturlig del inom denna process. Vestin (2001, kapitel 6) beskriver mötet mellan skådespelare och publik som det centrala inom teatern. I det mötet skall skådespelaren få tillbaka den energi denne lagt ner under repetitionsperioden.

I min mening är en opartisk publik som befinner sig på en teaterföreställning där för att få ut något av den för egen vinning. Annars skulle de inte betalat för biljetten. Därför kommer de dit med höga krav och förväntningar. Förväntningar som endast kan infrias om det som presenteras för dem är genomarbetat och skapad med publiken i åtanke. Därmed kan det antas att en opartisk publik ger sitt gillande till en föreställning med högre konstnärlig nivå och därför har jag valt att fokusera på den typ av teaterarbete där det konstnärliga sätts i fokus.

1.2 Slutfasen av en produktion

Av egen erfarenhet som skådespelare, regissör och dramapedagog vet jag att en teaterproduktions olika faser skiljer sig åt en hel del. Inledningsfasen på en produktion består exempelvis av mycket lust, nyfikenhet och undersökande som regissören och skådespelarna gör tillsammans. Därefter

kommer några andra faser som kan te sig olika beroende hur gruppen och regissören väljer att arbeta men de hamnar alltid i slutfasen.

Detta är en fas som består av mycket stress, intensivt arbete, långa dagar och inte sällan en del oro och prestationsångest för alla inblandade. Halvvägs in i denna fas har gruppen oftast tömts på energi vilket kan påverka stämningen. Här har dessutom det gemensamma undersökandet försvunnit och istället så handlar det om ett nötande. Maktbalansen har dessutom förskjutits på så sätt att det nu är regissören som står för besluten.

Det är en speciell situation som i mina ögon skiljer sig mycket från den idealsituation där teater och drama ska vara en källa för glädje hos deltagarna. Därför tror jag också att i den delen av produktionen behövs en speciell sorts ledarskap. Därav har mitt intresse för ämnet uppstått.

1.3 Syfte och frågeställning

Mitt syfte är att undersöka hur ett bra ledarskap vid just denna slutfas kan se ut. En fas där fallgroparna för en teaterlärare inom gymnasieskolan är många och det handlar om att hitta ett balanserat ledarskap som håller ihop gruppen, att ha konstnärligt ansvar för hela produktionen samtidigt som det pedagogiska ansvaret för elevernas utveckling. Dessutom får en teaterlärare oftast agera regissör, producent och allt annat på en och samma gång och de olika rollerna flyter ihop alltmera ju intensivare arbetet blir.

Gruppen för mitt intresse är gymnasieelever eftersom det är dessa jag möter i mitt dagliga arbetsliv som teaterlärare på gymnasiet. Därav har följande frågeställning utarbetats:

- *Hur kan ett bra ledarskap vid slutskeden av en skolteaterproduktion på gymnasienivå med konstnärlig ambition beskrivas och förstås?*

Undersökningens övergripandesyfte är att belysa den komplexa situation som en dramapedagog med både pedagogiska och konstnärliga mål befinner sig i. Jag hoppas kunna ta reda på hur en ledare skall agera för att ha en konstnärlig fokus och samtidigt utveckla gruppens deltagare som individer, vilket är syftet inom det konstpedagogiska perspektivet (Sternudd 2000, kapitel 4).

2. Bakgrund

2.1 Definitioner

2.1.1 Teaterlärare

I denna uppsats används orden teaterlärare, teaterledare och regissör. Alla orden hänvisar till samma yrkeskår, det vill säga en person med dramapedagogisk- och teaterutbildning som är verksam som lärare i teaterämnen på gymnasiet.

2.2 Informant

Den här fallstudien har fokuserat på Carl Michael Karlsson och hans arbete med Per Brahegymnasiets estetateaterlever i årskurs tre under läsåret 2010-2011. Empirin består av observationer av hans arbete och intervjuer med honom, vilket gör honom till ensam informant, det vill säga uppgiftslämnare.

Carl Michael Karlsson har dramapedagogisk bakgrund och har gått på Västerbergs folkhögskola, men är kritisk till teaterdelen av utbildningen. Som jag tidigare nämnde så utgår den utbildningen ifrån ett demokratiskt ledarskap. Därför var det av intresse att se vilken typ av ledarskap som informanten använde sig av.

En annan aspekt som gjorde honom intressant att följa var att han kompletterat sin dramapedagogiska utbildning med regiutbildningen som HIG (högskolan i Gävle) håller i samarbete med DI (Dramatiska institutet), vilket gör att han har liknande pedagogisk och teoretisk bakgrund som mig själv. Jag delar också hans syn på teaterdelen av dramapedagogutbildningen på Västerbergs folkhögskola. Det här är också en del av min förförståelse inför den här undersökningen.

Vidare har Carl Michael arbetat som regissör med olika amatörgrupper såväl som professionella och dessutom arbetat många år inom gymnasieskolan. Han har med andra ord lång erfarenhet och hunnit utveckla sitt ledarskap. Dessutom är han mycket omtyckt bland sina elever vilket borde betyda att han lyckats med sitt ledarskap.

Allt detta gjorde honom till en intressant person att granska genom vetenskapliga glasögon. Slutligen arbetar informanten och jag på samma skola vilket underlättade min ambition att kunna följa processen på ett naturligt sätt och vid flera tillfällen. Dessutom har jag kunnat ha många *samtal*, det vill säga ostrukturerade intervjuer (se *Informella intervjuer*) med min informant.

Ytterligare en positiv aspekt med att ha forskningen på min egen arbetsplats har varit att eftersom alla inblandade varit vana vid mig så var de naturliga vid alla observationstillfällen. Stukát (2005, sid 49-52) påpekar annars risken med att beteendet hos en grupp kan påverkas av att någon utifrån tillkommer.

Att ha sin kollega och vän som informant är dock inte alldeles okomplicerad. Det finns flera fallgropar som jag som forskare måste vara uppmärksam på. Bell (2006) beskriver det som ett problem att rollerna mellan kollega och forskare kan bli otydliga för den lärare som väljer att forska på sin egen skola. Dennes kollegor får med andra ord svårt att skilja på privatpersonen och forskningen. Det här leder till att forskaren kan hamna i en sits där denne inte vill stöta sig med kollegorna och därför utelämnar viktiga detaljer i sin forskning.

I det här fallet har jag dock ansett fördelarna väga över men jag är medveten om att min relation till informanten kan ha påverkat mina tolkningar även om jag strävat efter det motsatta.

2.2.1 Gökboet

Som tidigare skrivits så syftar den här undersökningen till att undersöka ledarskapet vid slutet av en teaterproduktion med gymnasieelever. På Per Brahegymnasiet i Jönköping där jag och Carl Michael arbetar som teaterlärare är estetiska programmet bland de större med inriktningarna teater, musik, dans, bild och textil. Varje teaterklass består av 15-18 elever och har bägge teaterlärarna i olika

ämnen. Klassen gör en stor produktion under varje läsår varav den så kallade slutproduktionen är det största. Det är en produktion som klassen arbetar med under teaterlektionerna under större delen av årskurs tre. Dessutom har klassen två veckor när de är lediga från skolans övriga lektioner och enbart arbetar med produktionen. Första veckan kallas för intensivveckan och består av mängder av repetitioner och småfix inför föreställningen. Vid slutet av intensivveckan är det premiärföreställning och hela nästkommande veckor är spelvecka med två eller tre föreställningar om dagen.

2011års slutproduktion var *Gökboet* av Dale Wasserman och Carl Michael var ensam ansvarig för produktionen. Vilket innebar att han förutom lärare var både regissör och producent för föreställningen. Till sin hjälp hade han en maskhandledare som handledde eleverna i deras sminkning inför repetitionerna, en scenmästare som skötte om ljus, ljud och övrig teknik i teatern, en scenograf som med hjälp av eleverna designat och byggt scenografin och skolans textillärare och elever som sydde kostymerna till skådespelarna.

Den här uppsatsen följer hans arbete under delar av intensivveckan. Jag har valt att fokusera på några av de samlingar informanten haft med teaterleverna under denna tid, istället för att följa själva repetitionerna. Anledningen är att jag ansett att det är under genomgångarna som jag har chansen att observera hans ledarskap. Detta på grund av att han under den här fasen av repetitionen sällan avbryter själva spelet för interaktion med eleverna utan sparar eventuella kommentarer till genomgången.

3. Teoribakgrund/tidigare forskning

3.1 Tre ledarstilar

Maltén (2011, kapitel 4) liknar en skolklass vid en liten grupp. Han beskriver tre olika ledarstilar för att leda en sådan grupp:

- Låt gå
- Auktoritär
- Demokratisk

Låt-gå-ledaren överlåter åt deltagarna att bestämma vad och hur något ska göras och lägger sig i verksamheten så lite som möjligt.

Den demokratiska ledaren förhandlar fram arbetsätten genom gruppdiskussioner. Han/hon uppmuntrar deltagarna till att ta ansvar för planering och genomförande av arbetsuppgifterna. Vid feedback till gruppens deltagare är han neutral och fokuserad på uppgifterna.

En auktoritär ledare bestämmer själv arbetsätt, kontrollerar arbetsprocessen noga och belönar och klandrar deltagarna individuellt.

Dessa tre lärarstilar överensstämmer med de som lärs ut på dramapedagogutbildningen på Västerbergs folkhögskola och utgör grunden för min undersökning. Inom dramapedagogutbildningen framställs det demokratiska ledarskapet som det optimala även om det poängteras att alla ledarstilar behövs vid olika situationer. Samma resonemang kan utläsas hos Maltén (2011, kapitel 4).

3.2 Tidigare forskning

Jag har inte kunnat hitta någon tidigare validerat forskning inom ramarna för den här uppsatsens fokusområde. Däremot finns det relevant forskning om ledarskap i smågrupper som redogörs härnedan. Först redogörs kort kring forskningen om de tre ledarstilarna i små grupper som Maltén (2011) baserar sina teorier på och därefter en avhandling om hur ledare inom småföretag ser på sitt ledarskap (Hård af Segerstad 2000). Slutligen redogörs för en studie där forskarna utgått ifrån inriktningen på ledarskapet (Blake & Mouton 1964)

3.2.1 Lewin och de tre ledarstilarna

Maltén (2011, kapitel 4) grundar sin ledarskapsteori på tidigare forskning genomförd på trettio-talet av Lewin & Lippits (1938). Eftersom den här forskningen är grunden till uppsatsen teoribakgrund presenteras den här nedan.

Undersökningen gjordes på elvaåriga pojkar i mindre grupper som hade till uppgift att tillverka masker i papper-maché. Det visade sig att i gruppen med auktoritärt ledarskap var deltagarna apatiska. De var högproduktiva vid ledarens närvaro men vid dennes frånvaro var arbetsmoralen låg och konflikterna många. Låt-gå-ledarens grupp var däremot lågproduktiv eftersom deltagarna hade svårt att förhandla sig fram till beslut och var förvirrade och frustrerade. Slutligen var den demokratiska ledda gruppen som visade sig vara entusiastisk och högproduktiv både vid ledarens närvaro och också frånvaro.

Omvandlad till en teaterklass i produktion kan undersökningen tolkas som att ett demokratiskt ledarskap skulle vara fungerande. Men även ett auktoritärt sådant, eftersom ledaren i form av regissör alltid finns närvarande. Regissören/teaterläraren lämnar sällan sin klass under slutfasen av arbetet inför en produktion och i tidigare nämnda forskning har det visat sig att gruppen presterar bra så länge den auktoritära ledaren finns i dess närhet.

3.2.2 Att leda småföretag

Som tidigare nämnts så liknar Maltén (2011, kapitel 4) en klass vid en liten grupp. Därför kan det vara av intresse att jämföra teaterlärarens arbete med ledningen för småföretag då bägge grupperna är produktions- och målinriktade och ansvarar för en liten grupp människor.

I *Föreställningar om att leda småföretag* (2000) har Hård af Segerstad intervjuat fem ledare för småföretag och sammanställt och analyserat deras svar. Gemensamt för alla fem var att de ansåg det vara viktigt att hålla en närhet till gruppen. De tyckte att en av största fördelarna med att leda en liten grupp var möjligheten att komma nära de människor som de skulle leda och alla fem hade tydlig taktik och metoder för att hålla närheten till de anställda som de skulle leda.

Vidare såg de till sina två viktigaste uppgifter att verka som informatörer och kulturskapare. Samtliga ansåg det också vara fördelaktigt att delegera ut uppgifter eftersom de ansåg detta motivera gruppen.

Översatt till de tre ledarstilarna tycks dessa fem ledares föreställningar om ledarskap ligga nära den demokratiska ledarstilen.

3.2.3 Uppgiftsinriktat eller relationsinriktat ledarskap

Robert Blake och Jane Moutons (1964) gjorde under 1960-talet ett flertal studier i att belysa effekten av ett ledarskap. De beskrev bl.a. att det finns ett uppgiftsinriktat ledarskap (concern for production) som bygger på stark styrning av ledaren mot ett specifikt mål, och ett relationsinriktat ledarskap (concern for people) som bygger på att skapa en god atmosfär, uppmuntra medarbetarna/elevernas egna initiativ och att skapa ett lugnt och behagligt arbetstempo. Enligt Blake och Mouton (1964) är bästa ledarskapet en kombination av dessa.

4. Metod

4.1 Hermeneutisk ansats

Den här undersökningen baseras på ett tolkande av empirin där forskaren är medveten om sin egen oförmåga att vara objektiv och redogör för sin förståelse så att läsaren lättare kan förstå de tolkningar som görs (Rosenqvist, Andrén 2006, sid 32-35). Därmed har den en hermeneutisk ansats.

Jag har dock valt att baka in min egen förförståelse i de övriga kapitlen.

4.2 Kvalitativ undersökning

Den hermeneutiska forskningen använder sig oftast av kvalitativa undersökningsmetoder för insamling av empiriskt material (Rosenqvist, Andrén 2006, sid. 34). Färm (1999) hänvisar till Taylor och Bogdan (1984) när hon definierar en kvalitativ studie med åtta punkter:

1. Kvalitativ forskning är induktiv. Forskaren finner begrepp, insikter och förståelse genom materialet.
2. I kvalitativ metod studerar forskaren miljön och människorna utifrån ett holistiskt perspektiv, som en helhet.
3. Kvalitativa forskare är uppmärksamma på sin egen inverkan på de människor de studerar.
4. Kvalitativa forskare strävar efter att förstå människor utifrån deras referensramar.
5. Den kvalitativa forskaren försöker stänga av eller lämna sina egna åsikter, perspektiv och föreställningar åt sidan.
6. För den kvalitativa forskaren är alla perspektiv värdefulla. Forskaren söker inte 'sanningen' eller 'moralen' i människors handlande, utan snarare en detaljerad förståelse för andra människors perspektiv.
7. Kvalitativ metod är humanistisk och
8. kvalitativa forskare betonar validitet. Genom att hålla sig nära den empiriska världen försäkras de att presenterade data och vad människor faktiskt sagt och gjort stämmer väl överens (Färm 1999, sid. 83)

Genom ett öppet sinne, nära, kontinuerlig kontakt med forskningens informant och närhet till den verksamhet som ska studeras finns en strävan att uppfylla dessa krav på en kvalitativ forskning.

4.3 Fallstudie (Case study)

Valet av metod föll på en fallstudie eftersom det var en metod som gav mig chansen att gräva lite djupare och jag hade ett intressant fall att följa med en person som jag anser vara duktig teaterlärare och regissör (Se *informant*). Bell (2006, sid. 20-22) beskriver fallstudie som särskild lämplig för en forskare som arbetar på egen hand och anger intervjuer och observationer som de vanligaste verktygen. Creswell (2007, sid.73) beskriver i sin tur metoden som lämplig då man är intresserad av att studera någon speciell fråga eller aspekt istället för en hel kultur, vilket är fallet vid en etnografi. Eftersom den här uppsatsen enbart fokuserar på ledarskapsfrågan i processen kring en slutproduktion (i teater) så lämpar sig metoden mycket bra.

4.3.1 Metodkritik

Bell (2006) skriver att metoden fallstudie ofta får kritik där värdet av att studera en enskild händelse eller enhet ifrågasätts. Kritikerna menar att där finns risk för skeva och snedvridna resultat. Som svar på kritiken citeras Dencome (1998, sid 36):

Den utsträckning i vilken resultaten från en fallstudie kan generaliseras till andra liknande situationer eller fall är beroende av i vilken utsträckning det aktuella fallet liknar andra fall(Bell 2006, sid. 21)

Rosenqvist och Andrén (2006, sid. 36) påpekar vikten av triangulering, det vill säga att använda flera olika metoder för att fördjupa kunskapen vid en fallstudie. De metoder som används i denna undersökning är ostrukturerade intervjuer (Stukát 2005, sid 39-42) som har analyserats utifrån Kvaales sju stadier (Trost 2005, sid 28-31) och Videoobservationer (se *Videoobservation*).

4.4 Etik

Trost (2005, kapitel 6) förklarar det som ytterst viktigt att inte bara de deltagande i studien utan även de ansvariga för den verksamhet där de finns ska känna till och godkänna undersökningen. Inför undersökningen har estetprogrammets rektor, informanten och klassen informerats om undersökningen och dess syfte och fått möjlighet att tacka nej till deltagandet. Informanten kommer också få chansen till korrekturläsning av uppsatsen innan den publiceras. Något som även höjer forskningens validitet (Kullberg 2009, sid. 75).

Vidare för att inte riskera en konflikt med tystnadsplikten som jag som anställd inom skolan har, benämns inga elever vid namn. Vid de tillfällen när informanten nämner elever i citat som tagits med i uppsatsen är elevens namn utbytt. Dessutom är eleverna informerade om att observationernas fokus är på deras lärare och inte de själva.

Andra lärare inom skolan som var inblandade i projektet fick däremot inte samma information, vilket ledde till en del frågor under observationerna. Det är något att lära sig av inför eventuella framtida forskning.

4.5 Videoobservation

Stukát (2005, sid. 50) påtalar fördelen med en videoobservation för att senare kunna titta igenom materialet utan att gå miste om någon del. Jag ansåg risken för att jag skulle tappa fokuset på vad informanten gjorde var överhängande eftersom alla inblandade såg mig som en naturlig del av sammanhanget och kunde då börja konversera med mig, vilket också inträffade flera gånger. I de situationerna valde jag att besvara tilltalen för att hålla situationen så naturlig som möjligt och litade

på att jag skulle kunna följa upp det jag missat på inspelningarna. Hade jag istället förlitat mig på att skriva ner mina observationer hade jag antingen gått miste om en del empiri eller den naturliga situationen.

Stukát (2005, sid 50-51) skriver att vid *vanlig osystematisk observation* så ska man befinna sig utanför gruppen och rikta sin uppmärksamhet på något särskilt område som skall studeras. I det här fallet var fokus på Carl Michael och det var honom som kameran följde.

4.6 Ostrukturerade intervjuer

I den ostrukturerade intervjun är intervjuaren medveten om vilka ämnen som ska täckas in men ställer frågor fritt kring dem och försöker utveckla informantens resonemang med nya följdfrågor (Stukát 2005, sid. 39). Metoden är enligt Stukát (ibid.) följsam och anpassningsbar men tidskrävande.

4.6.1 Informella intervjuer

Intervjun av informanten bestod av flera *samtal* (Kullberg 2009, sid. 75-76) mellan oss efter att han blivit informerad om att jag skulle använda det som sades mellan oss som forskningens empiri. Efter varje samtal sammanfattades det och skrevs ner. Det är en metod som förordas av Kullberg (ibid.) som kallar det för *informell* intervju eller *samtal*. Fördelen med denna metod var att trots begränsad med tid per tillfälle så blev det en inträngande och djup intervju och jag fick möjligheten att reflektera kring Carl Michaels svar innan jag återkom. Jag kunde också anpassa mina frågor direkt utifrån situationer som uppstått vid mina observationstillfällen på ett naturligt sätt.

Annars menar Trost (2005, sid. 44-45) att det är viktigt med de yttre ramarna kring en intervju. Att de genomförs i lugn och ro och inte styckas upp men genom att ta samtalen vida gemensam lunch, efter ett gemensamt möte och så vidare fick jag fram ett rikt material som sedan bearbetats enligt Kvaless sju stadier (Trost 2005).

4.6.2 Kvaless sju stadier

I boken *Kvalitativa intervjuer* (Trost 2005) hänvisar författaren till Kvale (1996) och delar in kvalitativa intervjuer i sju steg som redogörs härnedan tillsammans med hur de praktiserats i arbetet med den här uppsatsen.

1. Tematisering: Klargörande av vilka problemområden man är intresserad av.
I intervjuerna med informanten har fokus legat på ledarfrågor. Jag har varit intresserad av att ta reda på vilken av Malténs (2011) ledarstilar som han använder sig av och hur han ser på sitt eget ledarskap i ett pedagogiskt sammanhang med konstnärliga förtecken.
2. Design: Studiens detaljer görs upp. Detaljer kring metoden styrs upp och de etiska aspekterna beaktas.
Denna studie fick utgå ifrån de ramar som fanns angående tid och tillgänglighet och formades som tidigare skrivits.
3. Intervjuandet:
Bestod av samtal som utgick ifrån olika situationer på observationerna för att övergå till allmänna diskussioner om informantens ledarskapsfilosofi.

4. Överför till bearbetningsbar form:
Efter varje intervjutillfälle sammanställdes och sammanfattades samtalet i skriftlig form.
5. Bearbetning och analys:
Analysen skedde dels direkt under samtalen men materialets ställdes också mot tidigare forskning och det observerade empirin för en analys.
6. Resultat: Håller resultatet för en kritisk granskning?
Flera personer, bland andra Carl Michael tog del av rapporten där en sammanfattning av intervjuerna och intervjuanalys ingår och granskade den före publicering.
7. Rapport:
En vetenskaplig rapport där intervjuerna är en del av empirin skrevs under handledning av David Fopp. Det är rapporten som du just nu håller i handen.

5. Resultat

5.1 Observationerna

Tre observationer ägde rum under *intensivveckan*. Den första observationen ägde rum måndageftermiddag mellan två repetitioner. Den andra var på tisdageftermiddag efter dagens sista repetition. Slutligen var jag närvarande onsdagmorgon inför dagens första repetition. Jag valde bort att vara med under själva repetitionerna eftersom det var rena genomdrag där det inte fanns något samspel mellan eleverna och regissören. Platsen för observationerna var Braheteatern som är Per Brahegymnasiets teaterlokal - en så kallad *Black Box* med tillhörande brygga där ljus- och ljudtekniker befinner sig. Förutom Carl Michael och teaterleverna i årskurs tre, var även maskhandledaren, scenmästaren, textilläraren med ansvar för kostym och några teaterlever i årskurs två (som skulle vara tekniker under föreställningen) på plats. Här följer ett referat av de tre observationstillfällena:

5.1.1 Första observationen

Braheteatern har inför *Gökboet* formats på så sätt att stolar på tre sidor omringar scenen. Jag sätter mig på en av publikplatserna och tar fram kameran. Gruppen har precis haft intensivveckans första genomdrag och eleverna upplevs stimmiga. Det är dessutom första genomdraget på länge. Några elever kommer fram till Carl Michael för enskilda samtal i diverse småärenden. Han fokuserar på en elev åt gången och svarar på deras frågor. På sig har han en liten prinsesskrona och i handen en liten guldspira med stjärna på. Han står på scenen och inväntar gruppen för en genomgång. I detta skede är han passiv. Några elever sitter på publikplatserna medan andra går mellan teatern och rekvisitaförrådet och sminkrummet som ligger intill. Det är inte samma elever som sitter på platserna framför honom under hela den här tiden, utan alla går någon gång till rummet intill. Denna stimmiga situation pågår tills Carl Michael tar till orda och kallar eleverna till samling. Han har även lagt ifrån sig kronan och spiran. Inom ett par minuter är 14 av eleverna samlade sittandes framför honom. De övriga hade missat tiden för samlingen, skulle det visa sig längre fram.

Informanten påbörjar sin genomgång med respons på föregående repetition och andra praktiska detaljer. Det första han väljer att ta upp är sminkningen. Maskhandledaren är på plats och han vill veta hur lång tid sminkningen tar inför varje repetition för att han ska kunna sätta tidsramarna för veckans resterande dagar. När han fått veta hur lång tid som behövs inför varje repetition frågar han eleverna om hur de ska lösa det på bästa sätt och gruppen kommer med flera bra förslag som han bakar ihop till ett förslag som gillas av gruppen. Sedan talar han om alla veckans tider utifrån det nysstagna beslutet för eleverna. Efter att man löst den detaljen går sminkhandledaren iväg och Carl Michael börjar gå igenom repetitionen. Han påtalar att det syns att de inte haft genomdrag på länge då det finns en osäkerhet i gruppen som främst visar sig genom att de tappar i röststyrka. Därefter går han in i en del praktiska detaljer som behöver lösas. Han tar upp dem som frågor till eleverna att för att få olika förslag på lösningar. Han diskuterar förslagen kort med eleverna och delegerar ut de uppgifter som behöver genomföras. Vissa uppgifter tilldelar han och till andra uppgifter vill han ha frivilliga.

Nu kommer de två elever som hade missat tiden. Carl Michael nöjer sig kort med att konstatera att han var medveten om att de hade missat tiden. En av dem har med sig en film som hon har redigerat och som ska visas i början av föreställningen. Scenmästaren frågar om de ska titta på den direkt innan de påbörjar en ny repetition. Informanten gillar idén och säger till eleverna att de ska sätta sig

och titta på filmen direkt. Eleven som har gjort filmen har förslag på att alla ska sprida ut sig över lokalen för att se om filmen syns från alla platser. Carl Michael säger till de övriga att sprida ut sig. Vissa hänvisar han till speciella platser så att man täcker alla möjliga vinklar. Efter filmvisningen får eleven som gjort filmen en applåd av sina klasskamrater och informanten berömmar hennes arbete. Därefter börjar eleverna förbereda nästa genomdrag och Scenmästaren och Carl Michael har en diskussion om filmens storlek. Scenmästaren vill minska ner på filmens storlek eftersom den hamnar på delar av scenografin medan informanten inte tycker att det stör.

De tar in mig i diskussionen och vi bestämmer att vi ska fråga vad eleven som gjort filmen tycker, och om hon vill minska ner storleken ska jag hjälpa henne med uppgiften.

Därefter lämnar jag gruppen för den här gången.

5.1.2 Analys av första observationen

Min tolkning är att informanten växlar mellan de olika ledarstilarna flera gånger under sin genomgång med eleverna. När informanten vill få till en samling i början så börjar han med att ta en passiv roll. Istället för att ta befäl så försöker han få gruppens uppmärksamhet genom humor med hjälp av kronan och spiran. Hans passivitet innebär att informanten agerar utifrån en låt-gå-ledarstil och han får ingen respons. Han blir en ickeledare vilket överensstämmer med Lewins resultat (Maltén 2011). Detta leder till att informanten måste till dess motsats på skalan och bli en auktoritär ledare för att lyckas fånga gruppen igen. Det gör han genom att han höjer rösten och påtalar skarpt att gruppen ska samlas. När informanten väl fått gruppen på plats så använder han sig av maskhandledaren när han redogör för tidsramen inför varje repetition och låter gruppen vara med i beslutsfattandet även om han tar ansvar för att ta det slutgiltiga beslutet. I den situationen agerar informanten som en demokratisk ledare vilket han är även när han förklarar för gruppen att de inte har skött sig röstmässigt. Detta eftersom informanten är neutral och saklig i sin feedback.

Under genomgången av praktiska detaljer så fortsätter han agera som en demokratisk ledare och detta fortgår tills de två försenade eleverna är på plats.

I detta läge ställs informanten inför ett dilemma. På vilket sätt ska han handskas med de elever som kommit senare? Ska han ignorera dem? Ska han straffa dem? Ska han ta upp problemet med hela gruppen? Och vad blir effekten av hans agerande. Är informanten för hård så riskerar han att de nytillkomna blir irriterade, och motsatsen leder till irritation hos övriga gruppen.

Jag tolkar informantens lösning med att bara konstatera att eleverna kommit sent på grund av att de missat vilken tid samlingen skulle vara som något av ett ickeledarskap som ligger nära låt-gå-ledaren. Men genom att göra detta så markerar Carl Michael för hela gruppen att han noterat deras sena ankomst samtidigt som han inte skuldsätter de sena eleverna. Vilket gör att de kan ha fortsatt förtroende för honom. Något som förstärks ytterligare i nästa moment.

För när scenmästaren föreslår att klassen ska titta på filmen som en av tjejerna har med sig så ser han en chans att ge de försenade tjejerna positivt utrymme och ta bort eventuella irritationer som kunnat uppstå i det tidigare momentet.

Informanten visar också på auktoritärt ledarskap när han snabbt tar beslut om att filmen ska visas, vilket tar bort utrymmet för eventuella onödiga diskussioner kring förseningen. Han fortsätter i

samma ledarstil när han dirigerar runt de elever som suttit kvar trots uppmaningen om att sprida ut sig inför filmvisningen.

Belöningen kommer direkt efter visningen när klassen applåderar filmmakaren och situationen har vänts till något positivt och med den positiva känslan får gruppen påbörja förberedelserna inför nästa repetition.

Slutligen så har informanten en diskussion med scenmästaren där han agerar som en demokratisk ledare och istället för att ge med sig eller köra över scenmästarens förslag så blandar han in en tredje part för att få ytterligare en åsikt i frågan.

Under denna genomgång som helhet så agerar informanten utifrån ett demokratiskt ledarskap även om han i enskilda situationer byter ledarstil.

5.1.3 Andra observationen

Den här gången ställer jag mig på bryggan och filmar samlingen uppifrån, för att slippa att bli inblandad i händelserna som jag blev första gången när informanten ville ha min åsikt om filmens format. Klassen har nyligen avslutat dagens sista repetition.

Större delen av gruppen är samlad när jag anländer. De flesta sitter på publikplatserna medan informanten befinner sig på scenen tillsammans med några av eleverna. Dessa sitter eller ligger ner till skillnad från Carl Michael som står upp. Maskhandledaren har ordet och informanten flikar ibland in och fyller i vissa saker som hon säger. Under denna del är han lättsam och skojar med elever och maskhandledaren. Innan sminkhandledaren ska gå undrar informanten om eleverna har ytterligare frågor till henne och det kommer någon fråga som besvaras innan hon får en applåd av eleverna. Sedan går Carl Michael igenom tiderna för kommande dagar och de anteckningar han fört under repetitionen. Han är återigen missnöjd med elevernas ljudnivå och timing och beskriver varför det sker och hur de ska åtgärda problemet. Sedan tar han upp att han upptäckt att det är en kortlek på scenen som inte ska vara där och undrar vad den gör där. En av eleverna förklarar att hon tagit dit den och motiverar anledningen. Här uppstår en konflikt mellan eleven, informanten och ytterligare en elev som backar upp honom. Carl Michael tilltalar hela gruppen och generaliserar problemet och är saklig kring sina argument, men när konflikten är på väg att eskalera väljer han att avbryta diskussionen och föreslår att de tre fortsätter den diskussionen senare för att inte uppta hela gruppens tid.

Sedan går informanten igenom ytterligare ett par detaljer innan en av eleverna väljer att ta upp en fråga om de ska sälja fika vid föreställningarna och i så fall hur det ska organiseras. En livlig diskussion uppstår som engagerar merparten av eleverna. Under tiden diskussionen pågår så tappar jag fokus på vad som händer under några minuters tid eftersom scenmästaren som också finns på bryggan tar tillfället i akt och börjar prata med mig om formatet på filmen som jag nämnt i tidigare observationen. Jag väljer att besvara hans frågor och litar på att filmen ska fånga upp samspelet mellan informanten och eleverna, vilket också visar sig vara fallet. Med andra ord så är delar av den fortsatta redogörelsen sådant som jag observerat enbart på film.

Informanten föreslår att man gör en grupp som är ansvarig för att bestämma hur fiket ska anordnas och frågar efter frivilliga till gruppen. Sedan ger han gruppen ett par tips att tänka på innan han går vidare med detaljer kring spelet. Informanten beskriver några olika situationer han uppmärksammat

och berättar för de berörda eleverna vad han tycker om just deras insats. Vissa situationer berömmar han och andra vill han korrigerar. De situationer som informanten vill ändra på tar han upp genom att fråga eleverna vad som var tanken med det som hände och sedan ger han sin version och hur han vill att det ska se ut.

Informanten talar sedan om att han önskar att några elever ska hålla i en röstuppvärmning inför föreställningarna och ett par elever anmäler sig. Sedan fortsätter detaljerna kring spelet. Nu har mötet pågått i ca 35 minuter. Eleverna ser allt mera ointresserade ut. Informanten försöker blanda in humor i sin genomgång men det hjälper inte situationen. Enstaka elever försvinner från mötet för att hinna hem med sina bussar. Något som han i det läget ignorerar, men en av eleverna reagerar och påtalar att hon tycker inte att det är ett ok beteende och att Carl Michael måste vara hårdare framöver. Någon annan börjar försvara de elever som precis lämnat och en diskussion är på väg att uppstå innan informanten berömmar eleven som sagt ifrån och förklarar att under uppspelningsperioden är det inte ok att lämna gruppen i förtid. Sedan fortsätter genomgången för de elever som är kvar i ytterligare tio minuter innan de avslutar mötet efter 50 minuter.

5.1.4 Analys av andra observationen

När informanten i början av samlingen ger ordet till maskhandledaren så visar han att han kan dela med sig av sitt ledarskap men samtidigt håller han sig aktiv under hennes genomgång. Informanten är i den situationen varken en auktoritär- eller låt-gå-ledare. Med andra ord agerar han som en demokratisk ledare, vilket också förstärks av att han lämnar över ordet till eleverna innan handledaren ska gå.

Återigen är informanten saklig när han förklarar att de har dålig röstvolym och ger feedback utifrån ett demokratiskt ledarskap. Detta försöker han göra även i diskussionen med kortleken, men här märks en irritation i informantens röst som börjar låta anklagande mot eleven som har tagit upp en extra kortlek. Med andra ord så strävar informanten efter att agera utifrån ett demokratiskt ledarskap men blir istället auktoritär. Kanske är det en av anledningarna till att han stoppar upp diskussionen för att inte riskera en personkonflikt med eleven?

När diskussionen med fika uppstår så visar han på demokratiskt ledarskap genom att först ge utrymme åt frågan och under själva diskussionen delegera ut uppgifter till eleverna och handleda dem i deras beslutsfattande.

Därefter går informanten igenom detaljer i repetitionen och försöker återigen att agera utifrån ett demokratiskt ledarskap. Det märks främst i hans positiva feedback som är mycket saklig, men också genom att han i den kritiska feedbacken ställer frågor till eleverna om hur de tänkte och på så sätt verkar resonera sig fram med dem. Det sistnämnda upplever jag dock som en täckmantel för ett auktoritärt ledarskap eftersom informanten i själva verket redan vet vad han vill ändra på och på vilket sätt. Med andra ord påverkas han inte av vad eleverna har för svar på hans frågor.

I frågan om röstuppvärmning agerar informanten återigen demokratiskt innan han övergår till speldetaljer och agerar som nämnts ovan. Här kan jag uppmärksamma att när han agerar som en auktoritär ledare så tappar Carl Michael gruppens intresse. De är helt enkelt inte lika engagerade eftersom majoriteten inte upplever sig som delaktiga i processen.

När eleverna börjar gå ifrån samlingen så agerar informanten först som en låt-gå-ledare när han väljer att ignorera dem vilket direkt leder till att övriga gruppen reagerar och försöker ta över ledarrollen och det uppstår en lätt maktkamp mellan två av eleverna. Snabbt byter informanten ledarstil till demokratisk och går in och medlar i konflikten genom att tydligt ta på sig ledarrollen och lyfta diskussionen till en sakfråga istället för personangrepp mot de som precis lämnat. Han ser till att få bägge sidor nöjda genom att tacka eleven som reagerat på de att några gått hem för hennes reaktion och påtala att det blir viktigt att sköta tiderna under spelperioden, vilket indirekt betyder att han stödjer också eleven som ville stå upp för sina kamrater. Här passar informanten också på att berätta alla tider en gång till för att lyfta frågan ytterligare till en saklig nivå.

Carl Michael verkar dock påverkad av att elever har gått hem och plötsligt håller han ett högre tempo och försöker egentligen bara avrunda så att hela gruppen kan sluta för dagen.

Under passet som helhet så försöker Carl Michael agera utifrån ett demokratiskt ledarskap och hålla en dialog med sina elever. Men under diskussioner som handlar om själva detaljerna i spelet så skiner ett auktoritärt ledarskap igenom den demokratiska fasaden.

5.1.5 Tredje observationen

När jag anländer så håller eleverna med att förbereda det sista inför morgonens första repetition. Jag ställer mig uppe på bryggan och direkt kommer två teater elever som går i årskurs två och ska hjälpa till med tekniken fram till mig och börjar prata. Som i tidigare fall så svarar jag på deras tilltal för att behålla den naturliga stämningen och den första halvan av denna observation har jag därför fått göra genom att titta på det filmade materialet i efterhand.

Informanten går runt och hjälper till med mindre uppgifter och har enskilda korta samtal med några elever innan han säger till ett par av eleverna att de ska samlas och dessa elever i sin tur ropar dit övriga klassen. Denna gång står alla i ring till skillnad från de två tidigare tillfällena då eleverna suttit på publikplatserna och Carl Michael stått på scenen. Informanten drar igenom dagens förutsättningar och går åter igenom tiderna för dagen och de kommande dagarna också. Sedan kör de *raketen* innan alla återgår till sina sysslor och Carl Michael fortsätter med att hjälpa eleverna. Två minuter senare är repetitionen igång och jag lämnar lokalen.

5.1.6 Analys av tredje observationen

Genom att själv hjälpa till med diverse inför repetitionen försöker Informanten skapa samma närhet som Hård af segerstads (2000) informanter talar om, vilket är ett verktyg för demokratiskt ledarskap.

Han delegerar även ut till några elever att hämta sina klasskamrater vilket förstärker bilden av en demokratisk ledare ytterligare. Genom att vara öppen och tydlig med informationen så att alla kan ta del av den ökar informanten ännu mera graden av det demokratiska ledarskapet.

Under det tredje observationstillfället som är något kortare än de övriga två är Carl Michael rakt igenom demokratiskt i sitt ledarskap vilket generar i bra engagemang och respons hos gruppen.

5.2 Intervjuerna

Informanten berättar för mig att han gärna delegerar ut uppgifter och att han anser sig vara duktig på att få andra människor att ta på sig olika uppgifter. Carl Michael har en grundsyn där han ser eleverna som sina vänner och titulerar dem just som vänner för att bygga en nära relation med dem.

Överlag anser informanten att det ska vara bra sammanhållning hos teaterinriktningen på Per Brahegymnasiet. Något som han arbetat för under sina år på skolan genom att låta elever mötas mellan klasserna för att överbrygga eventuella klyftor. Förr om åren brukade Carl Michael även hitta på mycket aktiviteter med eleverna på fritiden, som exempelvis filmkvällar på skolan, men det är numera nästintill borta.

Informanten tycker att han är bra på att ta in eleverna i arbetet men påpekar att det estetiska ansvaret för en produktion bör ligga hos honom eftersom han har helhetsbilden på ett annat sätt än eleverna och rent estetiskt så måste en föreställning hålla ihop och då kan man inte tillgodose allas åsikter och behov. Carl Michael menar att varje elev ser sin bit i föreställningen och vill göra så mycket som möjlig utav den, men han ser helheten som måste balanseras. Ett exempel på detta är den tidigare nämnda konflikten kring kortleken.

För Greta och hennes roll hade det fungerat med ytterligare en kortlek men det hade förstört för en annan karaktär. Greta har svårt att se helheten och därför ifrågasätter hon mitt beslut där, men det är viktigt för mig att såt på mig i det läget och förhoppningsvis så kan jag förklara mina motiv för henne. Eller så brukar de själva förstå när de får se hela pjäsen (Carl Michael Karlsson).

Likaså vet han som regissör vilka bitar som han vill förstärka med hjälp av olika tekniska inslag och var fokuset i föreställningen ska ligga. Något som är svårt att förmedla till alla. Dessutom ser en regissör föreställningen utifrån - precis som en publik senare kommer att göra - och kan därför få ett större grepp om pjäsens helhet och anpassa den för att göra den publikvänlig.

Dock tycker informanten att det är viktigt att alla i gruppen ska brinna för projektet och försöker hitta något som ska motivera var och en av eleverna. Ett exempel på det är att han har lagt ner långt tid på rollbesättningen och i det arbetet blandat in eleverna så att alla ska få något som de trivs med, och det arbetet har också visat sig ge resultat. Carl Michael förklarar att han går efter principen "ingen är först, ingen är sist, utan alla är med" och menar att han och alla eleverna ska göra jobbet tillsammans. En teori som informanten haft enda sedan han började arbeta som teaterlärare och som han fått bekräftad som ett framgångsrecept genom åren.

Jag frågar honom specifikt om konflikten kring kortleken och hur han löste den. Informanten svarar att det är viktigt att stå på sig som ledare för ett projekt när man anser att något saboterar föreställningen men att han valde att den diskussionen enskild med eleven för att inte riskera en öppen konflikt i klassen som skulle tagit en hel del energi. Vidare säger Carl Michael dock att det är viktigt att välja sina strider och även som ledare för ett projekt kan man inte få igenom alla sina viljor och ibland är det bättre för arbetets gång att ge med sig.

5.2.1 Analys av intervjuerna

Den syn som informanten uppger vid intervjuerna stämmer väl med det som visat sig på observationerna. Precis som informanterna i Hård af Segerstads (2000) undersökning söker han en närhet till gruppen och ser sig själv som en kulturskapare. I både intervju och vid observationer är det också tydligt att Carl Michael anser det vara en viktig del i arbetet att delegera ut uppgifter till de som han leder, vilket överensstämmer med Hård af Segerstads (Ibid.) studie. Med andra ord så strävar Carl Michael precis som Hård af Segerstads (Ibid.) informanter efter ett demokratiskt ledarskap.

Men informanten säger också att han har det slutgiltiga konstnärliga ansvaret. Det tolkar jag som att han i de estetiska frågorna kan bli auktoritär vilket visat sig även i observationerna. Det finns med andra ord en konflikt i informantens ledarskap mellan en vilja till demokratiskt styre och ett helhetsansvar för föreställningen. Det är en fin balansgång som man måste bemästra. Något som Carl Michael uppenbarligen gör.

6. Slutsats

Att låt-gå-ledaren inte fungerar är tydligt i både min och tidigare undersökningar men är någon av de andra två ledarskapsstilarna bättre än den andra? Tidigare forskning visar på att den demokratiska är att föredra men jag håller med informanten om att man inte får vara för många som är med och bestämmer kring en föreställnings former. Det kan leda till ineffektivitet och resultera i en teaterföreställning som är osammanhängande i det estetiska uttrycket.

I det avseendet behövs en auktoritär ledare men i andra avseenden finner jag generellt fördelar i den demokratiska ledarstilen. Carl Michael har också generellt strävat efter att hålla sig till det demokratiska ledarskapet under mina observationer, och fått bäst respons av gruppen när han lyckats med detta.

I en jämförelse med företagsledarna i Hård af segerstads (2000) undersökning syns också flera gemensamma nämnare. Detta tolkar jag som att viljan att vara nära de man leder, öppenhet och tydlighet med information, viljan att skapa en positiv kultur omkring sig och förmågan att delegera ut uppgifter och få alla att känna sig delaktiga är förmågor som kännetecknar den demokratiske ledaren men också förmågor som leder till en produktiv miljö.

Men undersökningen har också visat att enbart demokratiskt ledarskap inte fungerar i alla lägen och att det är viktigt att kunna anpassa sitt ledarskap efter situationen. Det viktigaste är att få med sig gruppen och kunna nå eleverna och därför måste en bra ledare kunna anpassa sig efter varje situation. Arne Maltén skriver:

Det pedagogiska ledarskapet måste kunna stödja, stimulera, ge medinflytande, men också kräva medansvar. Ledaren ska fungera som en *resursperson* eller *katalysator*. Ledarskapet bör hanteras med fingertoppskänsla och sträva efter ett jämbördigt tankeutbyte. Därför ansluter jag mig till antagandet om den *komplicerade människan* och det *situationsanpassade ledarskapet* med dess flexibilitet och dynamik (Maltén 2011, sid. 38).

Jag håller med Maltén men anser det gälla allt ledarskap. Även den som har både pedagogiska och konstnärliga mål. Slutsatsen blir därför att även om demokratiska ledarskapet är en bra utgångspunkt borde man hellre sträva efter ett situationsanpassat ledarskap.

7. Diskussion

7.1 Resultatdiskussion

Som jag i början nämnt så utgår de metoder för teaterarbete som lärs ut på Västerbergs folkhögskolas dramapedagogutbildning ifrån ett demokratiskt ledarskap. Resultatet av min undersökning visar att det demokratiska ledarskapet har fördelen att engagera hela gruppen även om det situationsanpassade ledarskapet fungerar allra bäst.

Ahltorp (1998) beskriver hur en ledare behöver inför varje beslut ta hänsyn till bland annat omvärlden, organisationen, gruppen och sig själv som person och yrkesutövare. Dessa kategorier består i sin tur av en mängd underfrågor som ledaren instinktivt måste begrunda och besluta utifrån.

Maltén (2011) menar i sin tur att det inte går att beskriva vilken ledarfilosofi som fungerar bäst utan svaret på den frågan blir: Det beror på situationen. Han ritar upp en modell för ledarskap där ledaren till en början ska ta reda på situationens variabler så som exempelvis gruppdeltagarnas mognadsgrad och vad uppgiften består av. Utifrån dessa fakta diagnostiserar ledaren situationen och agerar därefter. Resultatet av det blir enligt Maltén (Ibid.) måluppfyllelse.

Jag personligen och kanske många med mig anser det faktum att situationsanpassat ledarskap är den bästa formen av ledarskap vara något självklart. Dock var det inte så för mig innan arbetet med den här uppsatsen. Jag hade en bild av att det auktoritära ledarskapet skulle fungera bäst vid slutskedet av en repetitionsfas.

Ett sätt att få en mera nyanserad bild av ett gott ledarskap vore att granska empirin utifrån en annan mera nyanserad teoribakgrund. Ett exempel på sådan vore att utgå ifrån Christer Stensmos bok, Ledarskap i klassrummet (2000) där han redogör för sex olika teoretiker som befinner sig på olika ställen av en skala mellan lärarkontroll och elevers självkontroll. Dessa jämförs genom deras syn på planering, individualisering, gruppering, motivation och kontroll.

7.2 Metoddiskussion

De metoder som valt har varit relevanta utifrån C-uppsatsen omfång. Dock är resultaten från en fallstudie baserad på just den enskilda situationen och med längre tid hade andra metoder, så som etnografi, kunnat bli aktuella. Vidare kan valet av intervjuteknik ifrågasättas men som det skrivits under metodkapitlet så var det informantens tidsbrist som ledde till formen.

7.3 Framtida forskning

Att forska på en nära kollega och analysera hans arbete genom vetenskapliga glasögon har varit intressant och givande. Jag har fördjupat mina kunskaper inom ledarskapsteorier och kommit till nya insikter kring mitt eget ledarskap. Dock finns det fortfarande mycket inom området att forska på. Exempelvis hade det varit intressant att följa upp elevernas syn på både hur en teaterlärare bör agera och vad de anser vara viktig i en teaterproduktion. En annan intressant vinkling vore att se det ur skolläringens perspektiv. En jämförelse mellan olika teaterlärares pedagogik och arbete kring teaterproduktioner skulle också vara intressant. Men även att fortsätta följa Carl Michael i ett längre och mera fördjupad undersökning, eller kanske följa en annan del av hans arbete. Till sist skulle jag finna det intressant att jämföra teaterlärares ledarskap och metoder med lärare i andra ämnen.

8 Referenslitteratur

Ahltorp, Birgitta, *Rollmedvetet ledarskap: om chefsroller och ledningsstilar i strategisk samverkan*, 1:a uppl., Liber ekonomi, 1998 Malmö

Bell Judith, *Introduktion till forskningsmetodik*, Studentlitteratur, 2006 Danmark

Blake Robert, Jane Mouton, *The Managerial Grid*, Gulf Publishing Company, 1964 Houston, Texas

Creswell John W., *Qualitative inquiry & research design second edition*, Sage publication Inc., 2007 USA

Färm Kerstin, *"Socialt problem" eller "Som andra och i gemenskap med andra"? – föreställningar om människor med utvecklingsstörning*, Linköpings universitet, 1999 Motala

Hård af segerstad Staffan, *Föreställningar om att leda småföretag*, Ekonomiska institutionen Linköpings universitet, 2000 Linköping

Kullberg Birgitta, *Etnografi i klassrummet*, Studentlitteratur, 2009 Malmö

Maltén Arne, *Det pedagogiska ledarskapet*, Studentlitteratur, 2011 Malmö

Lewin K. & Lippit R., *An experimental approach to the study of autocracy and democracy*. Sociometry, 1938, no 1.

Rosenqvist Mia Maria(red.), Andrén Maria(red.), *Uppsatsen mystik – om konsten att skriva uppsats och examensarbete*, Hallgren & Fallgren Studieförlag AB, 2006 Mölnlycke

Stensmo, Christer, *Ledarstilar i klassrummet*, Studentlitteratur, 2000 Lund,

Sternudd Mia Maria F., *Dramapedagogik som demokratisk fostran?*, Uppsala universitet, 2000 Stockholm

Stukát Staffan, *Att skriva examensarbete inom utbildningsvetenskap*, Studentlitteratur, 2005 Lund

Trost Jan, *Kvalitativa intervjuer*, Studentlitteratur, 2005 Lund

Vestin Martha, *Regi – kreativitet och ledarskap*, Horst och Carlsson Bokförlag, 2001 Bjärnum