

Rimer kreativitet på produktivitet?

- En undersøgelse af Dacapo Teatrets arbejde med spontanitet for ansatte i erhvervslivet

Af Kristian Outzen Knudsen

Rimer kreativitet på produktivitet?

- En undersøgelse af Dacapo Teatrets arbejde med spontanitet for ansatte i erhvervslivet

Af Kristian Outzen Knudsen

Mastergrad i Dramapedagogikk

Høgskolen i Bergen

Avdeling for lærerutdanning

Dramaseksjonen 2009

Abstrakt

Masteropgaven tager udgangspunkt i konsulentvirksomheden Dacapo Teatret og deres arbejde med spontanitet i forbindelse med forløb for ansatte i erhvervslivet. I artiklen ”Teatrale spill i næringslivet – om dramapedagogiske metoder” (2007) påpeger Rikke Gürgens¹, at erhvervslivet i løbet af de sidste ti år har haft en stigende efterspørgsel efter kompetencer inden for kommunikation, konflikthåndtering, kreativitet og samarbejde. Det viser sig, at Gürgens har ret i denne påstand, da det lykkedes at finde 50 virksomheder i Skandinavien, som tilbyder dramafaglige metoder til erhvervslivet. På baggrund af dette, er det relevant at kigge nærmere på samarbejdet mellem dramafaget og erhvervslivet. Spørgsmålet er om forløbene foregår på dramapedagogikkens –eller erhvervslivets præmisser?

Undersøgelsen tager udgangspunkt i Viola Spolins ”Seven Aspects of Spontaneity” fra *Improvisation for the Theater* (1963) og Keith Johnstones *Improvisation og Teater* (1987). De arbejder begge med improvisationsteater, henholdsvis i proces- og produktorienterede processer. Spolin og Johnstone tilføjer opgaven nogle retningslinjer i forhold til, hvordan der kan skabes spontanitet i praksis. Jens Erik Kristensens artikel ”Kreativitetens tidsalder – en idéhistorisk og samtidsdiagnostisk indkredsning” (2006) fungerer, som opgavens kritiske perspektiv i forhold til at anvende kreative metoder for ansatte i erhvervslivet.

Undersøgelsen antager en ustruktureret tilgang til observationen af Dacapo Teatrets forløb. Observationsmodellen er inspireret af Ida Krøgholts model fra *Risiko og fare* (2002) og består af en deskriptiv og en operativ dimension.

Masteropgaven undersøger hvilken rolle spontaniteten har i Dacapo Teatrets forløb, samt hvilke konsekvenser det kan have for de erfaringer deltagerne opnår, når spontaniteten reduceres. I forbindelse med disse undersøgelser åbner opgaven op for at diskutere, hvorvidt deltagernes nye erfaringer er et resultat af en kreativ læringsproces.

¹ Rikke Gürgens er Førsteamanuensis i dr. Art. Og forskningsleder ved Høgskolen i Harstad.

”At læse om spontanitet bliver man ikke mere spontan af, men det kan muligvis forhindre en i at gå den modsatte vej”

- Keith Johnstone i *Improvisation og teater* (1987: 113)

INDHOLDSFORTEGNELSE

1 Indledning	7
1.1 Dacapo Teatret	10
1.2 Opgavens problemformulering	13
2 Teori	15
2.1 Spontanitet – en forudsætning for kreativ læring	15
2.1.1 Koblingen mellem spontanitet og kreativitet	16
2.2 Viola Spolin(1906-1994)	16
2.3 Keith Johnstone (1933-)	18
2.4 Spontane paralleller hos Spolin og Johnstone	20
2.4.1 Opsummerende	21
2.5 Dacapo Teatrets arbejde med spontanitet	22
2.5.1 <i>The Relevance of Theatre and Improvisation to Consulting for Organisational Change</i> (2004) af Preben Friis	22
2.5.2 <i>Spontaneity and Power: Theatre Improvisation as Processes of Change in Organizations</i> (2008) af Henry Larsen	25
2.5.3 Opsummerende	29
2.6 En kritik af det kreative	31
2.7 Opsummerende	34
3 Metode	35
3.1 Observation som metode	35
3.2 Ida Krøgholts observationsmodel	37
3.3 Hvilken relevans har modellen for denne undersøgelse?	39
4. Analyse	42
4.1 ”Vores værdier i hverdagen”- Playback	42
4.1.1 Introduktion til forløbet	43
4.1.2 Forløbets afsnit	44
4.1.3 Den deskriptive dimension	47
4.1.4 Den operative dimension	49
4.1.4.1 Deltagernes funktion	49
4.1.4.2 Skuespillernes funktion	51

4.1.4.3 Spillelederens funktion	53
4.1.4.4 Spontanitetens funktion	55
4.2 "Early Recovery – Practitioner's Forum" – Faktionspil	57
4.2.1 Introduktion til forløbet	59
4.2.2 Forløbets afsnit	59
4.2.3 Den deskriptive dimension	63
4.2.4 Den operative dimension	65
4.2.4.1 Deltagernes funktion	65
4.2.4.2 Skuespillernes funktion	69
4.2.4.3 Spillelederens funktion	71
4.2.4.4 Spontanitetens funktion	74
4.3 Opsummerende	77
5 Diskussion	79
5.1 Kreative processer for ansatte i erhvervslivet	79
5.1.1 Kreativitet som konfliktneutraliserende redskab	80
5.1.2 Virksomhedernes innovationstvang kontra individets kreativitetstrang	82
5.1.3 Kreativitetens tidsrationale	84
5.2 Dacapo Teatrets arbejde med kreativitet for ansatte i erhvervslivet	86
5.3 Delkonklusion	90
6 Perspektivering	94
6.1 Opsummerende	96
7 Sammenfatning	97
Litteraturliste	99
Opslagsværk	101
Hjemmesider	102
Korrespondance	102
Appendiks	102

1 Indledning

I artiklen ”Teatrale spill i næringslivet – om dramapedagogiske metoder” (2007) presenterer *Nordisk dramapedagogisk tidsskrift* fem forskellige virksomheder, som alle anvender teater i samarbejde med erhvervslivet. Formålet med denne kortlægning er at give en nuanceret beskrivelse af, hvad dette arbejde består af og samtidig undersøge følgende: (1) Hvilke metoder anvendes? (2) Hvordan bruges metoderne? (3) Hvilke erfaringer har de implicerede i dette samarbejde? (4) Hvor stor en grad af nyskabelse for drama/teaterfaget foregår i erhvervslivet og andre konkurrenceudsatte sektorer? Initiativtager Rikke Gürgens² påpeger i en indledende artikel, at erhvervslivet i løbet af de sidste ti år har haft en stigende efterspørgsel efter kompetencer inden for kommunikation, konflikthåndtering, kreativitet og samarbejde. Dette har resulteret i at dramapædagoger, skuespillere og andre teaterfaglige mennesker er begyndt at anvende dramafaglige metoder i en ny kontekst. Gürgens argumenterer for, at der ikke er grund til nogen skepsis i forhold til dramapædagogens angst for at miste sit faglige ståsted, når der arbejdes i en ny kontekst. Hun refererer til Anne-Britt Gran og Donatella De Paolis forskning i bogen *Kunst og Kapital: om skjønnheten og udyret* (2004), hvor de konkluderer, at kunstens autonomi ikke står på spil i forbindelse med sponsoreringsaftaler for kunstprojekter. Yderligere underbygger hun denne påstand gennem egne erfaringer med ledere inden for erhvervslivet, som beskrives som imødekommende overfor en dramafaglig kompetence og klare æstetiske retningslinjer (Gürgens 2007: 6). Ifølge Gürgens fordrer et samarbejde med erhvervslivet som sådan ikke, at dramapædagogen tilegner sig nye pædagogiske værktøjer. Faget indeholder allerede metoder som kan tilegnes erhvervslivets efterspørgsler:

Drama/teaterfagets metoder og ideologiske forankring i humanistisk psykologi er sterkt fundamentert gjennom en årelang praksis- og teoriutvikling. Å da gå over til å jobbe i nærings- og arbeidslivet fordrer de samme utfordringene man som drama/teaterpedagog er vant til (sst.: 6).

Og videre:

² Rikke Gürgens er Førsteamanuensis i dr. Art. Og forskningsleder ved Høgskolen i Harstad.

De *Voksne* i næringslivet har akkurat som barn i skolen, behov for rammer som skaper trygghet og mennesker som får dem til å yngle av ideer, nye tanker og spennende følelser (sst.: 6).

Gürgens støtter sig til dramapædagogikkens ideologiske forankring i humanistisk psykologi, som fikk indflydelse på 1970'ernes dramapædagogik (Braanaas 2008: 131). Læringssituationen legger vekt på her-og-nu-situationen i gruppen og der arbejdes i et klima, som giver plads til individuelle valg i forbindelse med forandringsprosesser. Ifølge Gürgens gjør disse metoder sig ligeledes gældende i et dramapædagogisk samarbejde med erhvervslivet. Hun underbygger denne påstand ved at drage paralleller mellom skolebørnenes behov for trygge rammer og den ansattes behov for det samme. I tilfælde af, at Gürgens har ret i sin beskrivelse af dramapædagogens muligheter indenfor erhvervslivet, hvilken indflydelse kan det så få på dramapædagogik som fag?

Ifølge Gürgens kan et samarbejde med erhvervslivet tilføre dramapædagogen en annen faglig arena end den skolerelaterede. Derudover nevner hun mulighetene for, at faget muligvis vil videreudvikle sig (Gürgens 2007: 5). Det er blandt annet sket med Augusto Boals *De undertrykte teater* som i utgangspunktet var tenkt som et verktøy til å frigjøre fattige og undertrykte mennesker i Brasilien og Argentina. Senere er det blitt anvendt i forbindelse med mobning, gruppepress og andre konflikthylde situasjoner (Boal 1985: 119). I mødet med erhvervslivet har Boals metoder utviklet sig til et pedagogisk redskap til håndtering av kommunikationsproblemer og konfliktløsning³. Den tyske forsker Georg Schreyögg⁴ er likeledes et eksempel på, at drama og teater begynner å figurere i nye sammenhenger. I artikkelen "Organizational Theatre and Organizational Change" (2001) forsøker Schreyögg å definere den type teater, som samarbejder med erhvervslivet. Han har funnet frem til fire overordnede elementer som kendetegner et teater i erhvervslivet: (1) Stykket spilles av professionelle skuespillere, (2) stykket dramatiserer et problem som er relevant for organisationen, (3) iscenesættelsen henvender sig til et klart definert publikum og (4) organisationen bestiller teaterstykket

³ Se artikkelen "Bedrifter utfordrer vårt kreative potensiale" side 16-19 i *DRAMA - Nordisk dramapædagogisk tidsskrift nr. 4 2007*.

⁴ Georg Schreyögg er professor i organisation og ledelse ved Freie Universität Berlin. Han har udgivet en lang række publikationer omhandlende teater som arbeidsmetode i forbindelse med organisationsudvikling. For mere information se <http://www.wiwiss.fu-berlin.de/studium-lehre/master/m-m/dozenten/Georg_Schreyoegg.html> (læst den 24/3-2009)

og betaler for produktionen. Schreyöggs artikel støtter det billede af drama og teaterfaget som Gürgens beskriver (Gürgens 2007: 6).

På trods af de umiddelbare muligheder i et samarbejde med erhvervslivet, er der stadig delte meninger om dets validitet. Hos Gürgens kommer denne uenighed til syne i en overordnet angst for, at dramapædagogen ”nærmest må utføre, følge ordre og ikke bruge egne etiske rammer og faglig prinsipiell ideologi innad i næringslivet” (sst.: 6). Med andre ord er dramapædagogen bange for, at de pædagogiske og etiske formål, som ligger til grund i den anvendte metode, ikke varetages, når det indgår på erhvervslivets præmisser. I udgangspunktet besidder de to områder forskellige værdier, som muligvis vil kolliderer i et samarbejde. I erhvervslivet er man afhængig af en økonomisk vækst for at kunne overleve. Ligeledes er virksomheder nødt til at have et tydeligt og let forståeligt produkt. Den nyere dramapædagogiske tradition, som beskrevet hos Gürgens, er forankret i en humanistisk psykologi og tager afstand fra en instrumentalisering af individuelle kompetencer. Derudover fokuseres der på processen frem for produktet. Som dramapædagog kan det derfor være relevant at undersøge, hvad der kan ligge til grund for erhvervslivets efterspørgsel.

Ifølge idéhistoriker Jens Erik Kristensen skal svaret findes i en økonomisk innovativ udnyttelse af kreativitetsbegrebet. Kristensen påpeger, at kreative processer forudsætter et moment af kontingens og vil dermed komme i konflikt med den økonomiske innovationslogik og tidslighed, som er en del af det moderne erhvervsliv. Ifølge Kristensen er begreberne kreativitet og innovation blevet indbegrebet af økonomisk vækst. Dette resulterer blandt andet i, at konflikter under dække af at være kreative, neutraliseres. I tilfælde af, at Kristensens kritik af kreativitet i innovationsøjemed er berettiget, er det interessant at undersøge, om det kommer til syne hos virksomheder, som anvender dramapædagogiske metoder i samspil med erhvervslivet. Denne undersøgelse vil fokusere på en virksomhed, som anvender improvisationsteater og spontanitet, da netop disse arbejdsmetoder stiller visse krav til processen for at kunne fungere i praksis⁵.

⁵ Kravene vil blive yderligere beskrevet senere i opgaven.

1.1 Dacapo Teatret

Siden 1995 har Dacapo Teatret og dets konsulenter arbejdet med forandringsprocesser i relation til organisation, ledelse og personale. Deres arbejdsmetoder er baseret på teatermetoder og historiefortælling krydsklippet med konsulent- og dialogmetoder. Deres vision er at ændre den måde, man tænker virksomheders og organisationers liv og udvikling:

Sammen med vores kunder i Danmark og på den globale markedsplads vil vi inspirere til ny og bæredygtig fornyelse. Vi vil vise, at det er muligt at forandre sig effektivt og værdifuldt og samtidig fremme menneskelighed (Dacapo Teatrets hjemmeside)⁶.

I mødet med kunderne tager Dacapo Teatret udgangspunkt i de værdier virksomheden selv har i relation til ledelses- og organisationsstruktur. Værdierne opsummeres i tre overordnede punkter:

1. Vi erkender, at vi oplever og forstår virkeligheden forskelligt - og at man skal give plads til de besværlige versioner af virkeligheden.
2. Vi forstår konstruktive konflikter og dilemmaer som vitale forudsætninger for udvikling og forandring - når de bliver mødt med åbenhed, accept og rummelighed.
3. Vi oplever, at følelser er besværlige og farlige men også vigtige, fordi de er et barometer for mange væsentlige forhold på arbejdspladsen. Og at følelser i samspil med intellektet er udgangspunkt for handlinger (Dacapo Teatrets hjemmeside).

Dacapo Teatrets kunder er både det private erhvervsliv, områder indenfor den offentlige sektor og uddannelsessektoren. I løbet af det sidste år er Dacapo Teatret ligeledes blevet anvendt i en mere international kontekst, for eksempel Early Recovery konferencen i samarbejde med UNDP og Udenrigsministeriet⁷. I 2007 forandrede virksomheden sig fra at være en fond til at blive et aktieselskab.

Ifølge Dacapo Teatret kan et samarbejde med deres konsulenter og skuespillere være gunstigt for en virksomhed da:

1. Vi gør abstrakte begreber konkrete. Det betyder, at virksomhedens mål og værdier bliver håndgribelige og bliver sat i spil.

⁶ Tilgængelig på <<http://www.dacapoteatret.dk>> (læst d. 19/5 2009)

⁷ UNDP er en forkortelse af United Nations Development Programme. På konferencen medvirkede Dacapo Teatret som et led i en diskussion blandt repræsentanter fra hele verden.

2. Vi får engageret alle deltagere, så forandringsprocesser bliver grundigt forankret i organisationen – hvilket er afgørende for udviklingen og produktiviteten.
3. Vi giver ledere og medarbejdere mulighed for at se tingene fra hinandens perspektiv, hvilket er forudsætningen for en fortsat og sund dialog.
4. Vi gøder grunden for kreativitet, improvisation og vigtige beslutninger, som må tages på et ufuldstændigt grundlag. Eller med andre ord: Vi klæder organisationen på til at agere under de vilkår, som er gældende i dag (Dacapo Teatrets hjemmeside).

Som det blev beskrevet tidligere i dette afsnit, tager Dacapo Teatrets arbejdsmetode blandt andet udgangspunkt i teatermetoder – disse kaldes interaktivt teater og består af Playback, Faktionsspil og Forumteater. Eftersom opgavens analyse tager udgangspunkt i forløb indeholdende Playback og Faktionsspil, er det de to områder, der vil blive redegjort for.

Metoden Playback blev udviklet i 1975 af Jonathan Fox og er oprindeligt en form for improvisationsteater hvor publikum fortæller en selvbiografisk historie som iscenesættes af et hold skuespillere og en musiker. Scenografien består af sorte kasser, som anvendes som stole til skuespillerne eller som rekvisitter på scenen. Metoden kan anvendes i forskellige kontekster med varierende formål (Fox 1994: 37-55). Hos Dacapo Teatret kendetegnes Playback ved, at der ikke er skrevet eller konstrueret nogen form for tekst på forhånd. Det er forløbets deltagere, som bestemmer hvilke konflikter og dilemmaer som skal sættes i scene. De afholder sig fra at benytte den oprindelige scenografi eller en musiker. I stedet anvender de en konsulent, som fungerer som en spilleleder og et bindeled mellem de ansatte og skuespillerne.

Metoden Faktionsspil tager ikke udgangspunkt i en faktisk situation, men spillet henlægges til en fiktiv virksomhed, deraf sammensætningen af de to ord fakta og fiktion. Begrundelsen for en sådan distancering er, at det er *sagen* og ikke *enkeltpersonen* som Dacapo Teatret ønsker at få i fokus. Metoden er begyndelsen på et forløb, som indeholder flere andre arbejdsmetoder. Deltagerne får mulighed for at komme med bud på, hvordan problemer og dilemmaer bedst vil kunne håndteres. Spillet indeholder dilemmaer, der er knyttet til et overordnet tema, som er bestemt af kunden. Metoden Faktionsspil indeholder paralleller til Boals Forumteater. Boal beskriver Forumteater som et teater for ”første person i flertal” (Boal 1985: 120). Det forvandles til et forum,

hvor individet får mulighed for at tale om personlige og sårbare emner. Der er forskellige varianter af Boals Forumteater, men en af fremgangsmåderne tager sit udgangspunkt i et forhåndsskrevet stykke tekst hvorigennem dilemmaer og konflikter synliggøres. Dacapo Teatret udfærdiger teksten i samarbejde med kunden med det formål at gøre situationen så troværdig som muligt. Herefter iscenesættes teksten i et øvelokale, hvor én af Dacapo Teatrets konsulenter får mulighed for at komme med indspil og forslag til ændringer. Faktionsspillet deltagerer er ikke tvungne til at deltage aktivt på scenen, men kan give løsningsforslag, som afprøves af skuespillerne.

Dacapo Teatret er først og fremmest en konsulentvirksomhed, men i deres arbejdsmetoder ligger der en dramapædagogisk tradition. De refererer hverken til Fox eller Boal i deres beskrivelse af Playback og Faktionsspil, men de har fastholdt elementer af metodernes oprindelige udgangspunkt. På deres hjemmeside nævner de ligeledes Boal som inspirationskilde i forbindelse med virksomhedens tidlige arbejde: ”Inspirationen var forumteater, som oprindeligt kommer fra brasilianeren Augusto Boal” (Dacapo Teatrets hjemmeside). I de to afhandlinger som introduceres senere i opgaven, referer både Preben Friis og Henry Larsen til Boal⁸. Larsen peger på, at Dacapo Teatret har løsrevet sig fra Boals idealer omkring Forumteater, da de har erfaret, at der opstår konflikter i processen, når Dacapo Teatret arbejder ud fra Boals *Teater for de undertrykkede*:

But if the actor is constantly looking for another way of giving resistance to the change, and if the joker is only asking about the intention that was initially presented, an unpredictable change in the conversation is not appreciated (Larsen 2005: 24).

Derfor har Dacapo Teatret videreudviklet metoderne og tilpasset dem deres egne tanker og erfaringer med teater i erhvervslivet.

På baggrund af denne redegørelse af Dacapo Teatret, er det ikke helt uretfærdigt at placere virksomheden indenfor det dramafaglige område som beskrives i *DRAMA – Nordisk dramapædagogisk tidsskrift 4 2007*. Dacapo Teatret er først og fremmest en konsulentvirksomhed men, som det fremgår i dette afsnit, indeholder deres forløb dramapædagogiske metoder.

⁸ Friis og Larsen er ansatte hos Dacapo Teatret. I opgavens teoretiske afsnit (s. 11-30) foretages en mere udførlig præsentation af de to.

1.2 Opgavens problemformulering

I indledningen fremgik det, at erhvervslivet er blevet en ny arena for dramapædagoger og andre teaterfaglige personer. Denne udvikling begrænser sig ikke blot inden for Danmarks grænser, men har efterhånden spredt sig til hele Norden. En hurtig research på Internettet viser således, at der med forbehold for ændringer, eksisterer elleve virksomheder i Norge, femten i Sverige og fireogtyve i Danmark. Alle virksomhederne tilbyder kurser, hvor drama anvendes som metode i forskellige kontekster med erhvervslivet⁹. Det er derfor ikke urimeligt at antage, at erhvervslivet ikke længere er en ny arena, men er blevet et etableret arbejdsområde for dramapædagoger og teaterfaglige personer.

I Danmark var Dacapo Teatret en af de første virksomheder til at anvende dramapædagogiske metoder i forløb for erhvervslivet. Opgaven har til hensigt at undersøge, hvordan Dacapo Teatret arbejder med spontanitet og stiller følgende hovedspørgsmål:

”Hvordan anvendes spontanitet i Dacapo Teatrets forløb for ansatte i erhvervslivet?”

Opgaven vil forsøge at undersøge dette med udgangspunkt i observationer gjort hos virksomheden i perioden, 10. september 2008 til den 10. oktober 2008.

Eftersom opgaven også ønsker at undersøge, hvilke erfaringer de implicerede har i Dacapo Teatrets forløb, tages virksomhedens værdi nummer to med videre ind i opgaven¹⁰. Dacapo Teatret beskriver her én af de grundværdier, de arbejder ud fra i forløbene med deres kunder. Samtidig gives der et snævert indblik i den praksisforståelse, som er indarbejdet i virksomheden. På baggrund af værdien tilføjer opgaven et underliggende forskningsspørgsmål:

”Hvordan opnår deltagerne udvikling og forandring, når konflikter og dilemmaer mødes med åbenhed og accept?”

⁹ Se appendiks 1.

¹⁰ ”vi forstår konstruktive konflikter og dilemmaer som vitale forudsætninger for udvikling og forandring – når de bliver mødt med åbenhed, accept og rummelighed” (Dacapo Teatrets hjemmeside)

Opgaven vil bestå af en teoretisk del indeholdende en redegørelse af Kristensens artikel, samt af spontanitetsbegrebet som et væsentligt element i etableringen af en kreativ proces. Efterfølgende gennemføres en deskriptiv og operativ analyse af to forløb afviklet af Dacapo Teatret. Analysen har til formål at undersøge opgavens underliggende forskningsspørgsmål og Dacapo Teatrets arbejde med spontanitet. Afsluttende diskuteres analysens resultater på baggrund af Kristensens kritik og sættes i et socialkonstruktivistisk perspektiv.

2 Teori

2.1 Spontanitet – en forudsætning for kreativ læring

Begrebet spontanitet stammer fra den latinske betegnelse ”sponte”, som betyder *af egen drift* eller *af sig selv* (Johanssen m.fl 1998: 638). I *Dictionary of developmental drama* (1987) definerer Richard Courtney spontanitet som:

Involuntary, INTUITIVE, natural, unconstrained; an immediate RESPONSE; quality of DRAMATIC ACTION: ”the readiness to act” [Moreno]; ”a moment of explosion, a free moment of self-expression” [Spolin]; ”voluntary it must always be and unconstrained it may often be, but need not to be, for spontaneous impuls can be guided” [Slade] (Courtney 1987: 128-129).

Spontanitet er ifølge Courtney en ”kvalitet” ved dramatisk handling dog uden at komme nærmere ind på, hvad denne ”kvalitet” indebærer. Videre skriver han, at spontanitet indeholder intuition, at det opstår i en pludselig handling, og er noget, som ikke kan tæmmes. Courtney underbygger sin begrebsforklaring yderligere ved at referere til Jakob Levy Moreno, Viola Spolin og Peter Slade. Det er interessant, at Courtney anvender lige netop de tre til at underbygge spontanitets betydning. Ifølge Nils Braanaas har de alle haft indflydelse på dramapædagogikkens udvikling op gennem det 20. århundrede. I *Dramapedagogisk historie og teori* (2008) beskrives Moreno som ”grunnleggeren av psykodrama” (Braanaas 2008: 202), Slade som ”en tidlig forløper for Theatre-In-Education” (sst.: 82) og Spolin beskrives som en underviser, der hele tiden arbejder med ”[...] teatret som referanseramme i en gjennomtenkt og målbevisst didaktikk med dyp respekt for individet” (sst.: 66). Fælles for de tre er, at de anvender spontanitet til at opnå en form for læring eller refleksion hos individet. Spontanitet skal skabe eller *kreere* en ny viden.

Selv om Courtney ikke refererer til Keith Johnstone i sin begrebsdefinition, er han dog vanskelig at komme uden om i forbindelse med spontanitetsbegrebet. Johnstone har haft en stor indflydelse på teatersport og improvisationsteater og skriver blandt andet om spontanitet i *Improvisation og teater* (1987). Johnstone er ligeledes relevant for denne opgave, da Dacapo Teatrets Friis og Larsen er inspireret af Johnstone i deres arbejde med improvisation i virksomheder.

2.1.1 Koblingen mellem spontanitet og kreativitet

Både Spolin og Johnstone arbejder ud fra tanken om, at spontane handlinger danner grundlag for individets evne til at være kreativ. I *Improvisation for the Theatre* (1963) giver Spolin en indføring i, hvilke metoder underviseren kan anvende for at vække spontaniteten til live hos individet. I *Improvisation og teater* (1987) beskriver Johnstone ligeledes nogle måder, hvorpå underviseren kan få deltagerne til at handle spontant i improvisationen. Johnstone tager afstand fra Spolins ”hvem-hvad-hvor”-indfaldsvinkel¹¹, som skal forsøge at skabe opfindsomhed hos skuespillerne. Johnstone søger i stedet efter opfindsomheden gennem det, han kalder statusspil (Johnstone 1987: 27). Formålet med statusspil er at gøre eleven opmærksom på kroppens måde at kommunikere på og samtidigt vise, at det ofte sker ubevidst. Kroppens status giver eleverne mulighed for at reagere på hinandens indspil også uden verbal kommunikation (Johnstone 1987: 35). Hvad enten det er ved hjælp af Spolins spørgsmål eller Johnstones status, så er målet hos begge teaterunderviserne at frigøre deltagerne og lade dem være kreative ud fra deres spontanitet. Spontaniteten fungerer som et bindeled mellem individets bevidsthed og dets evne til at skabe kreative løsninger.

Opgavens teoridel ønsker at give et indblik i, hvilke forudsætninger spontaniteten fordrer hos Spolin og Johnstone. Efterfølgende redegøres for Dacapo Teatrets arbejde med spontanitet, som i opgaven er repræsenteret ved Friis og Larsen. I teoriens sidste del præsenteres Kristensens kritik af kreativitet som et såkaldt *vidensideal*.

2.2 Viola Spolin(1906-1994)

Spolin begynder sin karriere som lærer i Chicago, hvor hun samarbejder med teaterpædagogen Neva Boyd¹². Inspireret af Boyds arbejde med børn og unge begynder Spolin at udvikle en didaktik, hvor legen og gruppen er centrale omdrejningspunkter. I 1945 starter hun The Young Actors Company, en eksperimentel teaterscene, og hendes *Theater Games* bliver brugt som inspiration i udviklingen af komisk improvisationsteater. Hendes søn Paul Sills (1927-2008) videreudvikler hendes ideer og tanker i samarbejde med improvisationsgruppen Second City fra slutningen af 1950'erne og fortsætter efterfølgende dette arbejde i The Game Theater. I 1963 udkommer første

¹¹ Dette er type-spørgsmål som Spolin stiller sine skuespillere som et led i at skabe opfindsomhed.

¹² Neva Leona Boyd (1876-1963) grundlagde Recreational Training School i Chicago. Skolen tog udgangspunkt i kreative og fysiske aktiviteter i sit arbejde med eleverne.

udgave af *Improvisation for the Theater*. Bogen bygger på Spolins erfaringer med kreativ læring og størstedelen består af metoder og øvelser, som underviseren kan tage i brug for at skabe kreativ erfaring hos deltagerne¹³. Med udgangspunkt i bogens to første kapitler forsøges der i dette afsnit at give et indblik i Spolins forudsætninger for spontanitet i en kreativ læringsproces.

Hos Spolin er læring ikke et spørgsmål om evne men snarere et spørgsmål om vilje. Alle individer besidder en evne til at lære, nogle er blot mere bevidst om dette end andre (Spolin 1963: 3). Læring skal ske ved at øge individets evne til at *ville* lære, hvilket fordrer metoder, hvor individet stimuleres på et intellektuelt, fysisk og intuitivt niveau. Spolin vælger at fremhæve intuitionen som den væsentligste af de tre, hvilket indikerer, at hun i sin pædagogiske tilnærmelse er inspireret af reformpædagogikkens teori og muligvis også dramametoden Creative Dramatics¹⁴. Intuitionen er nøglen til kreativ læring, og stimuleres når læringsprocessen tager udgangspunkt i individets egne præmisser. Dermed bliver den nye erfaring til individets egen og ikke et resultat af andres påvirkning (sst: 4). For at opnå en kreativ læring fordrer processen spontanitet: ”Spontaneity is the moment of personal freedom when we are faced with a reality and see it, explore it and act accordingly” (sst.: 4). Intuitive reaktioner sker gennem spontanitet, som gør individet i stand til at løsrive sig fra overordnede normer. Ifølge Spolin er der intet, som ikke kan læres, så længe intuitionen er indgangsvinklen til læringsprocessen (sst.: 3).

Spolin opstiller syv aspekter (”Seven Aspects of Spontaneity”), som underviseren kan anvende for at give læringsprocessen rum for spontan deltagelse. I afsnittene ”Games”, ”Approval/Disapproval” og ”Group Expression”, berører hun relationer mellem underviser og elev, samt relationer eleverne imellem. I de resterende afsnit ”Audience”, ”Theater Techniques”, ”Carrying The Learning Proces Into Daily Life” og

¹³ *Kreativ læring* eller *kreativ erfaring* er min egen oversættelse af det Spolin kalder ”Creative Experience”. Betydningen af det engelske ord *experience* er vanskeligt at oversætte til dansk, da det er konteksten, som definerer dets betydning. Spolin skriver: ”We learn through experience and experiencing, and no one teaches anyone anything” (Spolin 1963: 3). Det tyder på, at der for Spolin er tale om at lære ved at erfare. Derfor har jeg valgt at benytte begreberne *læring* eller *erfaring*.

¹⁴ Creative Dramatics-metoden opstod i USA omkring 1930 efter udgivelsen af Winifred Wards bog *Creative Dramatics* (1930). Niels Braanaas fremhæver dog, at der i årene før florerede lignende dramatiske virksomheder på amerikanske skoler (Braanaas 2008: 53). Metoden skal blandt andet give børn mulighed for at udtrykke sig selv gennem en kunstart, samt opmuntre og lede barnets skabende fantasi (sst.: 56).

”Physicalization”, redegør hun for spontanitet i en mere teaterfaglig kontekst. Fælles for de syv retningslinjer er tanken om en læringsform, som forudsætter spontan deltagelse.

Spolin skaber en undervisningsramme, som fordrer kollektive beslutninger og undgår derigennem en autoritær styring. I denne undervisningsramme frigøres eleverne fra tidligere erfaringer og opnår ny erfaring i en interaktion med *nuet* (sst.: 6). Rammen forudsætter, at forholdet mellem underviser og elev ikke indebærer nogen form for forventningspres (”Approval/Disapproval” sst.: 6-9). Atmosfæren i lokalet skal være afslappende og hyggelig (sst.: 32). Det samme gør sig gældende i relationerne mellem eleverne (”Group Expression” sst.: 9-12), hvor der skal herske en naturlig konkurrencefølelse, som ifølge Spolin er en organisk del af enhver gruppeaktivitet. Det er underviserens ansvar at tage vare på denne konkurrence gennem kontinuerlige udfordringer som skal løses harmonisk og kollektivt. Det er med andre ord ikke resultatet, men processen som er vigtig hos Spolin (sst.: 11).

I de resterende fire aspekter (”Audience” – ”Physicalization”) tager Spolin udgangspunkt i teatret som læringsforum. Skuespilleren skal tilsidesætte sine egne behov på scenen og i stedet bruge publikum som inspiration: ”Every technique learned by the actor [...], is for the enjoyment of the audience” (sst.: 13). Hvis spontanitet skal opstå hos både skuespiller og publikum, fordrer det, at forholdet mellem scene og sal indeholder ét fælles fokus (sst.: 24). Tankerne om den kollektive beslutningstager tager hun med ind i teaterrummet, og publikums genkendelse af det som vises på scenen danner grundlag for nye erfaringer. Skuespilleren skal ikke bedømme erfaringerne ud fra et teaterteknisk eller intellektuelt perspektiv men i stedet overføre dem til sin interaktion med den ”virkelige” verden. Spolins begreb *Physicalization* er et forslag til at gøre skuespilleren i stand til at kommunikere handling, følelse og objekt til publikum, ved at vise dem frem for at *beskrive* dem: ”Whether with prop, costume, or strong emotion the actor can only show us” (sst.: 17).

2.3 Keith Johnstone (1933-)

I slutningen af 1950’erne begynder Johnstone på The Royal Court Theatre i London som dramaturg og siden instruktør og teaterunderviser. Som medstifter af den Canadiske improvisationsgruppe, The Loose Moose Theatre Company, begynder han at udvikle nye former for improvisationsteater som for eksempel Theatersport og disciplinen

Maestro. I *Improvisation og teater* (1987) tager Johnstone udgangspunkt i egne erfaringer og berører flere områder indenfor teater i praksis. Ved at genskabe fantasien og kreativiteten i individet mener Johnstone, at improvisatoren bliver i stand til at løsrive sig fra en rutinepræget spillestil (Johnstone 1987: 32-33). *Improvisation og teater* (1987) er inddelt i fem overskrifter: ”Notater om mig selv”, ”Status”, ”Spontanitet”, ”Fortælle teknik” og ”Masker og Trance”. Bogen forekommer til tider lettere turbulent i sin blanding af anekdoter og forslag til øvelser, som suppleres med erfaringer fra Johnstones eget liv. Derfor vil opgaven forsøge at opstille nogle retningslinjer for Johnstones tanker om spontanitet i en kreativ læringsproces.

En forudsætning for at undervise i spontanitet er, at det foregår i et trygt og afslappende læringsmiljø (sst.: 30). Johnstone er af den opfattelse, at mangel på spontanitet skyldes en angst for at blive iagttaget på scenen. Derfor skal underviseren etablere et læringsmiljø, hvor deltagerne ikke er bange for at komme med ”unormale” indspil. Et sådan miljø kan konstrueres, hvis (1) underviseren involverer sig aktivt i processen og *viser* deltagerne, at de ikke er ansvarlige for deres egen fantasi: ”Vi undertrykker vore spontane indfald, vi censurerer vores fantasi, vi lærer at vise os som ”almindelige”, og vi ødelægger vores talent – og så er der ingen, der griner af os” (sst.: 92). (2) Improvisatoren bliver i stand til at ”give slip” på sig selv og forsøger ikke at styre scenens udvikling: ”Jeg underviser i spontanitet. Og derfor siger jeg til dem, at de ikke må prøve at styre fremtiden og ikke prøve at vinde; og at de bare skal tømme deres hoveder og se på” (sst.: 31-32). Og til sidst (3) bør der herske en naturlig konkurrence indad i gruppen, hvor improvisatorerne opfatter hinanden som medspillere:

Mange lærere får deres elever til at arbejde med konfliktsituationer, fordi konflikter er interessante, men faktisk er det ikke nødvendigt at lære folk at konkurrere. Eleverne mestrer det allerede til fulde, og det er vigtigt, at vi ikke udnytter konflikterne *skuespillerne* imellem (sst.: 102).

I sine beskrivelser af underviserens arbejde med improvisation berører Johnstone ligeledes forudsætninger for spontan deltagelse. Underviseren skal få improvisatoren til at forstå, at (1) jo mere ligefrem han er i sin tilgang til improvisationen, jo mere original fremstår han overfor publikum: ”en kunstner der er inspireret er *ligefrem*. Han tager ingen beslutninger, han måler ikke en idé med en anden” (sst.: 96). (2) Improvisatoren skal stole på sin spontanitet, og ikke være urolig for, at publikum oplever hans indspil

som et udtryk for hans eget individ: ”når kunst opfattes som et udtryk for individet selv, så kan dette individ ikke alene kritiseres for sin dygtighed eller mangel på samme, men også for simpelt hen at være, hvad han er” (sst.: 85). Og til sidst (3) Improvisatoren opnår størst interaktion med sine medspillere og publikum, når han er til stede i situationen og ikke forsøger at komme med ”interessante” forslag: ”at stræbe efter at være original fjerner os langt fra vort eget selv, og gør vores arbejde middelmådigt” (sst.: 97).

Der er flere aspekter i Johnstones arbejde med improvisation og spontanitet, men jeg har valgt at fokusere på hans beskrivelse af spontanitet i forbindelse med læringsmiljø og improvisatoren.

2.4 Spontane paralleller hos Spolin og Johnstone

Fælles for Spolin og Johnstone er deres argumentation for at anvende spontanitet til at opnå uforbeholden deltagelse i en læringsproces. Spontaniteten er medvirkende til, at deltagerne opnår nye erfaringer, som fører til en ny forståelse. Det betyder således, at den viden som generes i deltagerne, sker på deres egne præmisser. Læringsprocessens formål varierer muligvis hos de to, men deres tanker om et kreativt læringsmiljø indeholder flere af de samme retningslinjer. De fremhæver begge nødvendigheden af et trygt læringsmiljø, som tager vare på kollektive værdier og dets individer på samme tid. Dette opnår de ved at skabe en naturlig konkurrence blandt individerne i kollektivet. Det er muligvis lidt diffust beskrevet hos Spolin og Johnstone, hvad de helt konkret mener med naturlig konkurrence. Deres forudsætninger for et spontant læringsmiljø tegner alligevel et billede af, hvad de kunne mene med naturlig konkurrence. Spolin vurderer, at det er underviserens ansvar at tage vare på den naturlige konkurrence blandt andet ved hjælp af ”side-coaching”, hvor hun løbende giver gruppen udfordringer, som skal løses kollektivt (Spolin 1963: 392). Deltagerne opfordres til at samarbejde og det er netop samarbejdet, og i overført betydning - processen, som er det vigtigste. Hos Spolin kan der være tale om, at den naturlige konkurrence fungerer som et hjælpemiddel til at skabe en ramme for processen, hvor konkurrencelignende elementer kombineres med kollektive værdier. Den naturlige konkurrence har til formål at få deltagerne til at gøre deres bedste i forsøget på at løse de udfordringer, som præsenteres i processen. Hos Johnstone er samarbejdet ligeledes en væsentlig del af en spontan handling: ”selv når de

er midt i noget, der ser ud som et vældigt skænderi, skal skuespillerne stadig *samarbejde* og helt bevidst og roligt udvikle handlingen” (Johnstone 1987: 102). Hos Johnstone skal deltagerne have et kontinuerligt fokus på det, som foregår her og nu, samtidigt med at de skal være opmærksomme på handlingens udvikling. Den naturlige konkurrence har således samarbejdet som et omdrejningspunkt, men der ligger samtidigt et fokus på produktet. Hos Johnstone kan den naturlige konkurrence være medvirkende til at øge deltageres evner til at samarbejde og derigennem udarbejde den bedste scene. Eftersom Johnstone påpeger, at spontanitet er nødvendigt for at skabe en vellykket scene, kan formålet med den naturlige konkurrence være at stimulere deltagerne til at handle spontant. Alligevel bør Spolin og Johnstone ikke opfattes som modpoler, for eksempel således; at Spolin fokuserer på processen og Johnstone på produktet. *Improvisation og Teater* (1987) indeholder flere kommentarer til skolesystemets resultatorienterede værdier og i Johnstones improvisation kan der spores en underliggende lyst til at få deltagerne til at ”se” på sig selv som i en udviklingsproces (sst.: 102). Dermed kan det forsvares at argumentere for, at Johnstones formål med processen ikke nødvendigvis afviger fra Spolins formål med processen. De stræber begge efter at minimere et forventningspres i processen, da de er af den opfattelse, at det øger deltageres evne til at være kreative. Hos Spolin skal gruppedynamikken være anti-autoritær og fokusere på kollektive beslutninger. I Johnstones tilfælde skal underviseren involvere sig aktivt i processen og vise deltagerne, at de ikke skal blokere for deres egne indfald. Formår processen at imødekomme disse forudsætninger, er der mulighed for, at deltagerne opnår en kreativ erfaring. Vejen til deltageres kreativitet ligger for dem begge i en vejledende frigørelsesproces, hvor individet spontant og uden selvbevidsthed deltager i situationen.

2.4.1 Opsummerende

Improvisation for the Theater (1963) og *Improvisation og teater* (1987) giver et indtryk af de erfaringer Spolin og Johnstone har gjort sig med improvisationsteater. Redegørelsen af deres arbejde med improvisation har hidtil vist, at for at imødekomme deltageres spontanitet, så er det nødvendigt at opstille nogle rammer for det rum improvisationen foregår i. Det gælder både for improvisationen, som opstår på scenen, men også for det læringsmiljø, hvori improvisationen formidles. Uden rammer er der risiko for, at deltagerne bliver selvbevidste, hvilket resulterer i, at deltagerne ikke overgiver sig til *nuet*. Redegørelsen har ligeledes påvist, at kreative læringsprocesser

fordrer en spontan deltagelse, som igen fordrer en uforbeholden deltagelse. Et af fællestrækkene hos Spolin og Johnstone er, at de forsøger at nå frem til en ny læring ved at minimere individets ansvar og i stedet lade ansvaret hvile på kollektivet. Formår processen at gøre det samme, skulle det være muligt at opnå en kreativ læringsproces.

Der kan muligvis forekomme visse svagheder ved at anvende Spolins og Johnstones metoder i praksis, da deres begrundelser er baseret på subjektive erfaringer. Hverken *Improvisation for the Theater* (1963) eller *Improvisation og teater* (1987) har nogen form for overordnet teoretisk forankring i sine definitioner af spontanitet. Dette kan medføre at underviseren som anvender deres metoder ikke formår at skabe samme læringsproces for sine deltagere. Derfor er det interessant at undersøge, hvilke tanker Dacapo Teatret gør sig i forhold til spontanitet. Dacapo Teatret er i denne opgave repræsenteret ved Larsen og Friis.

2.5 Dacapo Teatrets arbejde med spontanitet

Larsen og Friis er begge ansatte hos Dacapo Teatret. Larsen er konsulent og Friis er både skuespiller og konsulent. De har begge taget en mastergrad i Complexity and Management fra University of Hertfordshire i England, samt arbejdet med teater i erhvervslivet i forskellige kontekster. Opgavens redegørelse af Dacapo Teatrets arbejde med spontan deltagelse tager udgangspunkt i deres afhandlinger.

2.5.1 The Relevance of Theatre and Improvisation to Consulting for Organisational Change (2004) af Preben Friis

Som det fremgår af afhandlingens titel, ønsker Friis at undersøge, hvordan improvisationsteater kan være relevant for konsulentens arbejde med at skabe forandring i en virksomhed. Ifølge Friis er det i de daglige interaktioner mellem ansatte, at virksomhedens struktur og mønster skabes. Da konsulentens opgave er at forandre virksomheden, fordrer det således en læringsproces, som er i stand til at arbejde med disse interaktioner. Friis ser et potentiale i at anvende teater som redskab til at arbejde med interaktionerne, da det gør det muligt at genskabe interaktionerne i et fiktivt univers. Improvisationsteatret gør det muligt at placere deltagerne i situationer som "tvinger" dem til at reagere, som var det virkeligt. Derigennem kan de erfaringer den ansatte gør sig i processens fiktive rum, tages med ind i hverdagens virkelige interaktioner og danne grundlag for forandringer: "I propose that we need to understand

presence in terms of our openness to being altered by what we experience in our interaction with others” (Friis 2004: 2). I det følgende forsøger opgaven at undersøge, hvordan improvisationsteater som ramme gør det muligt at arbejde med forandringer blandt de ansatte, samt hvilken rolle spontaniteten har i dette arbejde.

I afhandlingens første del¹⁵ (sst.: 32-33) beskriver Friis en situation baseret på Johnstones øvelse ”bænken” (Johnstone 1999: 169-171). I øvelsen skal deltagerne forsøge at finde en fælles årsag til at forlade bænken. Da der er flere forsøg, som ikke fungerer, vælger Friis at afslutte øvelsen. Han vurderer, at deltagerne ikke formår at samarbejde tilstrækkeligt til at løse opgaven og forsøger derfor at skabe en mere afslappet stemning blandt deltagerne. De skal blandt andet spille scener, hvor de ikke kan bruge bogstavet S, som ifølge Friis giver deltagerne en oplevelse af, at det at fejle er populært. Han forsøger at bearbejde den angst, som kan være skyld i, at deltagerne ikke formåede at løse ”bænken”. Da han vurderer, at stemningen i gruppen har forandret sig positivt, beder han endnu engang deltagerne om at prøve ”bænken”. Denne gang er der to deltagere, som finder en fælles årsag til at forlade bænken. Friis fremhæver, at ”bænken” er baseret på, at deltagerne spontant finder en årsag i situationen og peger på, at da stemningen i gruppen blev mere afslappet, lykkedes det for deltagerne at løse opgaven. For Friis forudsætter spontan deltagelse, at læringen foregår i et afslappet miljø, samt at processens konkurrencelignende element er forbundet med deltagernes evne til at skabe latterbetonede reaktioner blandt de andre deltagere.

I beskrivelsen af Dacapo Teatrets arbejdsmetoder (Friis 2004: 40-43) understreger Friis, at Dacapo Teatret forsøger at have så mange løsninger som muligt i deres arbejde med deltagerne. Processen skal være åben for pludselige indspil fra deltagerne og de fokuserer på en kontinuerlig kommunikation mellem skuespillerne og deltagerne. Ifølge Friis kan det hjælpe deltagerne til at blive nysgerrige og kollektivt finde mulige løsninger på de problemer, som iscenesættes af skuespillerne (sst.: 42). Det tyder på, at han forsøger at skabe et læringsmiljø, hvor løsningsværdien ikke vurderes som rigtig eller forkert. Derudover fordrer de opgaver Dacapo Teatret stiller, at deltagerne samarbejder om at løse dem. I afsnittet ”Spontaneity” (sst.: 121-123) peger Friis på, at underviseren skal acceptere deltagernes angst for at ”tabe ansigt” foran de andre

¹⁵ Der henvises til afsnittet Paper 1 (Friis 2004: 32-51).

kollegaer og derfor arbejde med øvelser, som støtter den kollektive stemning: "Usually the level of anxiety lowers when people see that it is fun to do games and that making mistakes is not dangerous" (sst.: 48). Det betyder, at en underviser, som formår at skabe trygge rammer for improvisationen, bidrager til, at deltagerne erfarer, at nye ideer ikke nødvendigvis skal komme fra en leder. Ideerne kan ligeledes opstå i dialogen mellem lederen og de ansatte:

For me the aim when using it ["Bænken"] with businesspeople has been to make them experience how a new idea doesn't have to come from one or the other but can emerge in the situation (sst: 49).

I slutningen af afhandlingen forsøger Friis at komme med sin egen definition på spontanitet: "Summing up all this, I would say that I understand spontaneity as an immediate reaction based on unconscious reflection" (sst.: 122). Friis argumenterer for, at spontanitet ikke er en reaktion, som pludselig opstår, men at det er en mere kompleks reaktion hvor: (1) Reaktionen er forbundet med den situation, man befinder sig i, (2) reaktionen sker uden at overveje konsekvenserne og (3) reaktionen har basis i en tidligere social erfaring, men i reaktionsøjeblikket er individet ikke bevidst om dette (sst.: 122-123). Friis er af den opfattelse, at en proces, som giver plads til spontanitet, kan bidrage til, at individet formår at skabe nye erfaringer: "It is this element in spontaneity, that you only in hindsight can *find what has been done*, that creates the possibility of novelty" (sst.: 123). Som det fremgår, er spontanitet en væsentlig del af den pædagogik, Friis forsøger at integrere i Dacapo Teatrets forløb. Derved stilles der visse krav til forløbenes rammer, hvis der skal være rum for spontanitet og det er i den forbindelse, Friis benytter Johnstone. Friis referer til Johnstone når han beskriver improvisationsteater og flere af afhandlingens eksempler bygger på improvisationsøvelser, som Johnstone har udviklet. Inspirationen til Johnstone ses for eksempel i: (1) Processens fokus på kontinuerlig kommunikation mellem deltagerne og spillederen, som er med til at skabe en anti-autoritær styring og (2) gennem humoristiske øvelser forsøger Friis at reducere deltagerens frygt for at fejle.

Friis referer ikke til Spolin, men det er muligt at finde visse fællestræk mellem de to. For Friis er det væsentligt at vise deltagerne, at kreative løsninger ikke nødvendigvis afhænger af et kreativt individ. De kreative løsninger kan ligeledes opstå, når individerne samarbejder og er tilstede i situationen. Læringsmiljøet fokuserer på

kollektivet og det tyder på, at Friis forsøger at fjerne ansvaret for at skabe forandringer fra individet. Derved viser han en lignende respekt for individet, som den Braanaas beskrev hos Spolin¹⁶. Yderligere fordrer Spolins kreative læring, at der arbejdes i et anti-autoritært læringsmiljø og underviseren skaber en naturlig konkurrence i gruppen. Friis nævner ikke naturlig konkurrence, men han anvender øvelser som muligvis resulterer i, at den opstår. Dette ses for eksempel i øvelsen, hvor deltagerne ikke kan bruge bogstavet S, som indeholder konkurrencelignende elementer.

Friis pointerer, at det kan være problematisk at få erhvervslivet til at forstå Dacapo Teatrets intentioner. De metoder de anvender, indeholder ikke konkrete resultater som kan påvises sort på hvidt og forudsætter ikke mindst et vis tidsrationale: "[...] but time is not what managers usually want to spend on something that is strange and frightening and difficult to acknowledge as valuable" (sst.: 51). Friis påpeger, at udfordringen er at få erhvervslivet til at acceptere, at improvisation er relevant, når der skal skabes forandringer i virksomheden. Improvisationsteater gør det muligt at arbejde med deltagerne i en læringsproces, hvor de opnår en ny forståelse af en velkendt situation (sst.: 123).

2.5.2 Spontaneity and Power: Theatre Improvisation as Processes of Change in Organizations (2008) af Henry Larsen¹⁷

Larsens intention med afhandlingen er at undersøge hvordan improvisationsteater kan anvendes som proces i forbindelse med forandringer i virksomheder. Som konsulent er han interesseret i at undersøge, hvordan processen kan løsrive deltagerne fra de magtrelationer, han mener er en del af alle sociale relationer: "I see power as a ubiquitous aspect of relating processes between humans" (Larsen 2008: 36). Larsen argumenterer for at anvende improvisationsteater i en proces, da det indbyder til spontanitet og gør det muligt at skabe bevidsthed om forandringer i relationer mellem mennesker (sst.: 3). Afhandlingen tager udgangspunkt i det paradoks, som ligger i forholdet mellem magt og spontanitet. Larsen beskriver spontanitet som en handling, der kendetegnes ved at individet befinder sig i en situation, hvor det ikke er klar over konsekvensen af sine handlinger (sst.: 3). Når magtforholdet tages med ind i en spontan handling, reduceres

¹⁶ Det samme gør sig gældende når Friis vælger at gå videre med en anden øvelse da han fornemmer at der er spændinger mellem deltagerne.

¹⁷ Bogen er en publiceret udgave af Larsens afhandling fra 2004

individets evne til at reagere ud fra sin første indskydelse. Dermed bliver magten i stand til at kontrollere individets evne til at handle spontant: "As I see it, power relations can kill spontaneity and liveliness when they become stuck" (sst.: 46). Larsen definerer magt som en afhængighed i relationer mellem mennesker. Den eneste måde, individet kan løsrive sig fra afhængigheden, er ved at risikere sin position i de sociale relationer. Tør individet ikke at løbe denne risiko, bliver responsen låst til de forudsætninger som magten tillader:

Daring to be spontaneous is essentially risky because it challenges power relations, which themselves are maintained only by continuously responding to each other in ways that are mutually expected (sst.: 3).

For at kunne skabe forandringer i virksomhederne, er det nødvendigt at udfordre magt-relationerne og stimulere de ansatte til at løsrive sig fra dem.

I det følgende afsnit forsøger opgaven at tegne et billede af, hvilke forudsætninger Larsen har for spontan deltagelse, samt undersøge hvilket formål spontanitet har i forsøget på at skabe forandringer i virksomheder.

Spontan deltagelse fordrer et trygt og afslappet arbejdsmiljø: "When one relaxes, one cannot hold back a smile or breathe differently"(sst.: 43). Larsen mener, det er nødvendigt, at den risiko, som deltagerne tager med ind i processen, minimeres. Han argumenterer for, at processen tager udgangspunkt i en fiktiv handling, da det kan distancere deltagerne fra deres egen virkelighed. Det er dog stadig nødvendigt, at handlingen indeholder genkendelige elementer for deltagerne. Larsen refererer til Boals Forumteater, hvor problemet, eller hos Boal – undertrykkelsen - kommer til syne i en fiktiv handling med paralleller til virkeligheden (sst.: 24). Larsen påpeger, at Dacapo Teatret i begyndelsen arbejdede med Boals Forumteater som ramme i deres processer (sst.: 25). I løbet af de senere år har Dacapo Teatret alligevel taget en vis afstand fra Boals metode. Ifølge Larsen skyldes det Dacapo Teatrets intention om at belyse problemerne fra flere forskellige synspunkter:

When it works well, people in the audience become more aware of the differences; they might become more curious about the other's intentions, without necessarily abandoning their own. I see this as different from Boal, because we do not solely work with one perspective (sst.: 25-26).

Dacapo Teatret forsøger at skabe et alternativ til Boals joker, som skal kunne tilføre processen en anden dialogform. Larsen påpeger, at Boal arbejder ud fra et "vi"-perspektiv, hvor der efterstræbes en universel konsensus blandt deltagerne om, hvem der er *undertrykkeren* (sst.: 26). Hos Boal er jokers funktion at stille spørgsmål til deltagerne med udgangspunkt i den iscenesættelse, som er en del af processen. Larsen mener dog ikke, at jokeren bør placeres udenfor selve processen, som Boal foreskriver det, men i stedet være en aktiv del af processen og dens udvikling: "With this kind of framing the discussion keeps the formulation of the problem from moving" (sst.: 26). Larsen foreslår i stedet, at jokeren bliver en del af processen, og at jokeren skal kunne forandre sit eget syn på situationen på lige linje med deltagerne:

I do not see myself as giving birth to ideas that have already been conceived. Creating a narrative on stage involves a process where ideas from the audience interweave with ideas and action from involved actors – and the joker as well – which combine to create novel situations" (sst.: 27).

Larsen beskriver en form for handlingsudvikling, som varierer alt efter de impulser, som situationen giver deltagerne, skuespillerne og konsulenten. Processen skal forsøge at holde en åben dialog mellem scene og sal, og det er konsulentens ansvar at belyse temaet fra flere forskellige sider, samt opmuntre deltagerne til at komme med indspil (sst.: 40). Larsen argumenterer for, at der i processens spontane situationer kan opstå nye tilgange til at løse konflikten: "Out of the conversation a situation had emerged that made it possible for Peter and George to relate in a way that had not been possible before" (sst.: 40). Han ønsker at se teatret som et bidrag til processens dialog og ikke som et værktøj til at demonstrere noget med. Konfliktløsningens mediering skal ske i interaktionen mellem processens deltagere¹⁸: "By interacting with each other, people are constructing their way of understanding what is going on, and the negation allows the emergence of novelty" (sst.: 125).

Eftersom Dacapo Teatrets forløb involverer en konsulent, dens deltagere og Dacapo Teatrets skuespillere, opstår der en kommunikation, som udspiller sig på flere niveauer. Larsen beskriver Dacapo Teatrets arbejde som: "We are working on (re)creating people's curiosity of what actually happens right now, which is unpredictable although

¹⁸ Med mediering menes, omdrejningspunktet for konfliktens samtale og debat. I denne forbindelse er det interaktionen, som skal danne grobund for samtale og diskussion

usually recognizable” (sst.: 131). Han ønsker at behandle konfliktløsning med udgangspunkt i interaktionen og ved hjælp af improvisationsteatret som ramme. Dermed får han mulighed for at arbejde med interaktionen på flere niveauer: (1) Mellem hver enkelte deltager, (2) mellem deltager og konsulent, (3) mellem deltager og skuespiller og (4) mellem konsulent og skuespiller. Deltagernes spontane reaktioner kan hjælpe skuespillerne i deres spil på scenen, skuespillernes spontane reaktioner kan hjælpe deltagerne og til sidst kan konsulentens spontanitet tilføre noget nyt til både skuespillerne, deltagerne og sig selv. Ved at tage udgangspunkt i interaktionen formår forløbet at afvige fra en kommunikationsform, som bygger på et afsender-modtager forhold og i stedet er det kollektivet som styrer processen¹⁹.

Vælger Dacapo Teatret at anvende denne kommunikationsform, stilles der dog yderligere krav til skuespillernes præstationer på scenen (sst.: 136). Skuespillerne skal kunne mestre at bevæge sig i et spændingsfelt, hvor de handler spontant med udgangspunkt i deres bevidsthed. På samme måde som deltagerne og konsulenten løber en risiko i deres interaktive tilgang til forløbet, skal skuespillerne være i stand til at tage virksomhedens attituder med ind i deres improvisation samtidigt med, at de skal være åbne for indspil fra deltagerne og konsulenten. Forløbet fordrer, at skuespillerne, ligesom konsulenten og deltagerne, løber en risiko: ”By looking at the theatre tradition they are a part of, I see key themes that seem important for their ability to run the risk of creating the truth on stage” (sst.: 139). I den forbindelse understreger han, at forløbene udspiller sig i et fiktivt univers og skuespillerne opnår dermed den samme form for beskyttelse som deltagerne, når de handler spontant i interaktionen.

Larsen beskriver spontanitet som: ”(...) Essential in sense-making. By this I mean acting without being in control of one’s own acting in the social processes of relating” (sst.: 186). Det vil sige spontaniteten giver konsulenten mulighed for at få deltagerne til at skabe uforbeholdende erfaringer, da de ikke først vurderer deres indspil. Det medfører, at improvisationsteatret som ramme kan genskabe relationerne mellem deltagerne, og bidrage til, at de fremstår som troværdige.

¹⁹ Larsen referer til afsender-modtager forholdet i forbindelse med Forumteater og Dacapo Teatrets måde at bearbejde konflikter på. Dacapo Teatret har tidligere anvendt Greimas aktantmodel som udgangspunkt for kommunikationen med deltagerne (Larsen 2008: 22).

Konsulenten som formår at være åben overfor processens spontane impulser, minimerer sin egen autoritet og lader kollektivet styre forløbets udvikling. Ifølge Larsen kan det resultere i en nedbrydelse af gruppens indre hierarki og fordrer samtidigt, at forløbet undlader at arbejde med forudbestemte løsningsmulighed.

I afhandlingen referer Larsen flere gange til Johnstones litteratur og hans egen tilgang til improvisation og spontanitet indeholder således også flere paralleller til Johnstones måde at arbejde på²⁰. Larsen beder for eksempel deltagerne om at melde sig, når de mener, konflikten foretager en forandring, som gør det muligt at se situationen fra et andet synspunkt. Han forklarer deltagerne, at der ikke nødvendigvis er bred enighed om, at der sker en forandring, men det betyder ikke, at impulsen er forkert (sst.: 40). Han forsøger at skabe et læringsmiljø, hvor deltagerne ikke vurderer sig selv og hinandens indspil, men i stedet samarbejder om at finde løsninger på konflikten. Ligesom hos Johnstone, forsøger han at underminere deltagerens egen selvbevidsthed i processen. Larsen ser på spontanitet som en evne, der ikke afhænger af individet, men i stedet noget som kan anvendes på flere forskellige måder: (1) Som et redskab til at skabe et dybere engagement blandt deltagerne, (2) gøre det muligt for skuespillerne at skabe en mere troværdig fremstilling af fiktionen og (3) gøre det muligt at løsrive deltagerne fra de indre magtrelationer og derigennem skabe forandringer i virksomheden.

I Larsens opfattelse af spontanitet kan der ligeledes spores paralleller til Spolin. Forståelsen af at spontanitet kan vække et dybere engagement hos deltagerne, ligner på Spolins beskrivelse af spontanitet som et redskab til at øge elevens vilje til at ville lære. Ligeledes deler de samme opfattelse af, at spontane reaktioner bidrager til, at individet bliver i stand til at løsrive sig fra overordnede normer. På trods af, at Larsen ikke refererer til Spolin i sin afhandling, kan der spores visse paralleller i den måde han anvender spontanitet.

2.5.3 Opsummerende

Redegørelsen af Dacapo Teatrets arbejde tegner et billede af, at formålet med spontanitet er at give deltagerne en ny forståelse af konflikter i virksomheden og dermed gøre dem i stand til at ændre dem. Det betyder, at de erfaringer de ansatte opnår, med udgangspunkt

²⁰ (Larsen 2008: 135-140)

i improvisationsteatrets kreative læringsmiljø, resulterer i en ny erfaring, som gør dem i stand til at forandre virksomhedens konflikter. Både Friis og Larsen er forankret i Johnstones improvisationsteater og benytter sig af dette i deres forløb. De understreger begge nødvendigheden af en afslappet stemning i gruppen og fokuserer på, at ansvaret for at skabe forandringer i virksomheden ikke hviler på den enkelte ansattes skuldrer. Friis påpeger ligeledes at konsekvensen af at anvende teater som redskab i forandringsprocesser er, at det skal være improviseret. Hverken Friis eller Larsen refererer til Spolin, men redegørelsen viser, at der er flere paralleller. De fremhæver begge to, at improvisation er en del af hverdagen, hvad enten man er bevidst om det eller ej. Derfor forsøger de at vise deltagerne, at der i processernes improviserede scener er dilemmaer, som de kan genkende fra deres egne daglige ”improvisationer”. Hvis deltagerne formår at genkende det improviserede spil, betyder det således, at forløbet giver dem mulighed for at arbejde med dilemmaerne og opnå erfaringer, som de kan bruge i deres egen hverdag.

Friis og Larsens rolle som spilleleder er dog af en anden karakter end Johnstones og Spolins rolle som undervisere. I sidstnævntes processer er formålet med spontaniteten at stimulere deltagernes kreative evner og gøre dem til dygtigere improvisatorer og skuespillere. Læring foregår i et miljø, hvor de fungerer som vejledere for deres deltagere og undervisningen indeholder ligeledes elementer, som påpeger at, i hvert fald Johnstone, berører en form for individuel udviklingsproces. Larsen påpeger, at konsulenten skal være åben for spontane impulser og minimere sin egen autoritet, men da Dacapo Teatrets intention med improvisationsteater og spontanitet er en anden end hos Spolin og Johnstone, vil der muligvis forekomme forskydninger i forståelsen af forholdet mellem spillelederens- og underviserens rolle. Redegørelserne af deres afhandlinger viser dog, at de er bevidste om de risikoelementer, som improvisationsteatret indeholder samt de forudsætninger for spontan deltagelse, som Spolin og Johnstone beskriver²¹.

²¹ I forbindelse med improvisationsteatrets risikofyldte områder nævner de begge nødvendigheden af, at konsulenten har respekt for individet og deltagernes frygt for at stille sig frem foran kollegaerne. Derudover blev forudsætningerne for spontanitet, som opgaven præsenterede gennem Spolin og Johnstone, flere gange synliggjort i afsnittene omhandlende Dacapo Teatrets arbejde med spontanitet.

Hos Friis og Larsen tilføres læringsmiljøet et element, som ikke gør sig gældende hos Spolin og Johnstone. Deltagernes interaktion med Dacapo Teatrets skuespillere er en del af forløbene. Larsen understreger, at interaktionen stiller store krav til skuespillerne. Spørgsmålet er, om det ansvar som fjernes fra deltagerne i stedet placeres på skuespillernes skuldre? Er dette tilfældet hviler der et stort pres på Dacapo Teatrets skuespillere. Opgaven vil undersøge denne betragtning og konsulentens rolle i analysen af Dacapo Teatrets arbejde i praksis.

2.6 En kritik af det kreative

I opgavens indledning blev der kort præsenteret en kritisk holdning til anvendelsen af kreativitet for ansatte i erhvervslivet. I dette afsnit foretages en mere udførlig redegørelse af den kritik som Kristensen fremmer mod kreativitetspresset i moderne virksomheder.

Formålet med artiklen ”Kreativitetens tidsalder? – En idéhistorisk og samtidsdiagnostisk indkredsning” (2006) er at undersøge, hvad der karakteriserer samfundets aktuelle kreativitetsfokus. Kristensen undrer sig over, hvordan kreative processer kan føre til økonomisk innovation, da han påstår, at der hurtigt kan opstå en konflikt mellem begrebets forudsætninger kontra virksomhedens økonomiske behov.

Med udgangspunkt i en kort idé- og begrebshistorisk gennemgang af kreativitetsbegrebets forhistorie og dets oprindelse tegner Kristensen et billede af begrebets udvikling frem til i dag. Han argumenterer for, at kreativitetsbegrebet i begyndelsen af det 20. århundrede udvikler sig i to distinkte retninger: en æstetisk og en videnskabelig. I den æstetiske retning foretager kreativitetsbegrebet en udvikling, som resulterer i en almen æstetisk og modkulturel betydning. Kreativitet bliver en del af en pædagogisk didaktik, hvor kreative processer af forskellig karakter skal medvirke til at frigøre subjektet (Kristensen 2006: 15). I den videnskabelige retning foretager kreativitetsbegrebet en mere ensartet retning. Kreativitet afdækkes som en iboende egenskab eller intelligensform hos alle mennesker og fratages derigennem dets oprindelige guddommelige element. I 1950 formår psykologen J. P. Guilford at gøre begrebet til et empirisk fænomen og kreativitet forvandles til en menneskelig ressource, som kan udvikles og fremmes gennem pædagogiske processer (sst.: 6).

I den aktuelle kreativitsdebat har de to distinkte retninger mistet deres særeghed og bliver i stedet kombineret på kryds og tværs med den humanistiske psykologi som mediering. Kreativitet behøver ikke nødvendigvis at komme til syne gennem æstetiske evner, men forbindes også med en personlighedsrealisering, samt en udvikling af iboende potentialer. Tanken om kreativitet som en strategi til at udvikle individet adopteres af erhvervslivet, som knytter begrebet til udvikling af *human potentials* og samtidigt betragter kreativitet som en *human ressource* (sst.: 17). På trods af den humanistiske psykologis indflydelse på begrebets udvikling er der stadig knyttet metafysiske og guddommelige elementer til begrebet. Ifølge Kristensen er der stadig noget uforudsigelige over kreativitsbegrebet, og det er endnu ikke lykkedes at definere, hvordan kreativitet opstår. Deri ligger et af grundlagene for Kristensens kritik af samtidens kreativitsbegreb. Hvordan kan der skabes vækst og innovation i et samfund, når der tages udgangspunkt i et begreb, som ikke kan forklares videnskabeligt?

Kristensen vurderer, at kreativitsbegrebets popularitet i samfundet skyldes, at det formår at neutralisere konflikter i ellers konfliktfyldte sammenhænge. Kreativitet er på én og samme tid blevet målet for menneskelig selvuddannelse og et strategisk middel for erhvervslivets nødvendige styrkelse af økonomisk innovationskraft (sst.: 18). Med reference til Nietzsche beskriver Kristensen samtidens kreativitsbegreb som ”vor tids afgud” (sst.: 18). Han forudser, at en ukritisk brug af kreativitet som legitimeringsgrundlag i forskellige kontekster, vil få konsekvenser for flere områder i samfundet: (1) Det pædagogiske og uddannelsespolitiske felt, (2) arbejdslivet og det ledelsesstrategiske felt og til sidst (3) for individers selvudvikling og selvuddannelse. Kristensens samtidsdiagnose tager udgangspunkt i kreativits-problematikkens videnspolitiske dimensioner. Begrundelsen er, at det aktuelle kreativitsfokus hænger sammen med samfundets transformation fra industri-samfund til et videnssamfund, som bygger på en global vidensøkonomi (sst.: 19). I en vidensbaseret økonomi er evnen til kreativt og innovativt at generere ny viden blevet den nye økonomiske kilde til vækst (sst.: 19). I løbet af det sidste årti, har denne transformation allerede været forbundet med en generel omstilling i det pædagogiske og uddannelsespolitiske felt. Samtidigt er et lignende skifte sket indenfor de offentlige og private ledelses- og organisationsformer. Kristensen kritiserer grundlaget for denne omstilling, da han

mener det får konsekvenser for forskellen mellem pædagogik og ledelse, samt at det konstruerer nye normer for viden, som ikke længere behøver at foregå i det offentlige videnskabelige forsknings- og uddannelsessystem. Resultatet bliver, at der diskret konstrueres nye acceptregler for viden, som opløser tidligere kriterier for en ”godkendt” viden. ”Kreativitet rimer i dag på produktivitet” (sst.: 20) og vurderes ud fra medarbejdernes evne til at udvikle nye kompetencer. Kreativitet bliver et ideal for at generere ny viden (sst.: 20). Under kreativitetens overflade ligger i midlertidig virksomhedernes afhængighed af innovation, som ifølge Kristensen skaber et uligevægtigt forhold mellem individet og virksomheden:

Meget tyder (...) på, at den økonomiske innovationstvang før eller siden vil komme i konflikt med (...) en angiveligt spontan menneskelig kreativitetstrang. Det kunne derfor tænkes at give bagslag i praksis, at man forsøger at tale hen over og neutralisere disse forskelle (sst.: 20-21).

Kristensen peger på, at kreative processer forudsætter et moment af kontingens og vil dermed komme i konflikt med den økonomiske innovationslogik og tidslighed²². Han accepterer tanken om, at alle mennesker muligvis kan være kreative, men stiller spørgsmål ved dét at være kreative på kommando. Kristensen påpeger, at det er usandsynligt, at kreativitet kan opstå i en sådan kontekst uden, at det får konsekvenser for processen eller deltagerne. Konsekvensen kan for eksempel komme til syne i form af en manglende troværdighed i genereringen af den kreative viden eller i form af stress og udbrændthed hos den ansatte. Kristensen konkluderer, at det aktuelle kreativitetsfokus er karakteriseret ved en økonomisk innovativ udnyttelse af begrebet (sst.: 21).

Kristensen taler om kreativ viden eller kreativitet som *vidensideal*. Begrebet *viden* beskrives som: ”det å vite noe; kunnskap” (Guttu 2005), men alt efter hvilken kontekst begrebet indgår i, kan dets betydningen variere. Begrebet er ligeledes en del af den filosofiske tradition, så det kan være vanskeligt at være specifik i forhold til begrebets betydning. Da der i Dacapo Teatrets forløb kan spores paralleller til Spolins og Johnstones teorier, har jeg valgt at lade *viden* betyde ”færdighed”, en ”ny erfaring” eller en ”ny forståelse”.

²² Betydningen af begrebet kontingens kan variere alt efter i hvilken kontekst begrebet optræder. I *Fremmedord* står følgende: ”kontinge´nt adj. som har sammenheng med, er knyttet til, beror på; tilfeldig, uforutsebar, (filos.) som er logisk mulig, men ikke en nødvendighet, tilfeldig, ubestemt, uforutsigelig” (Berulfsen 2000). Hos Kristensen tyder det på, at der er tale om kontingens betydende et element af tilfældighed, som er forbundet med noget konkret.

2.7 Opsummerende

Hidtil har opgaven forsøgt at skabe en forståelse af spontanitetsbegrebets betydning, samt undersøgt om der foreligger en kobling mellem spontanitet og kreativitet. I teoridelen indledning karakteriserer Courtney spontanitet som noget, der indeholder intuition og er en kvalitet ved dramatisk handling. Teoriens nærmere undersøgelser af Spolins "Seven Aspects of Spontaneity" samt Johnstones *Improvisation og Teater* (1987) bekræfter Courtney i, at intuition er en del af en spontan handling, da deltagerne skal forsøge at tage udgangspunkt i deres første indskydelse og handle i nuet. Både Spolin og Johnstone har ligeledes givet opgaven retningslinjer i forhold til, hvordan der skabes spontan handling og derigennem kreativ erfaring i praksis. Friis og Larsens afhandlinger har givet et indblik i Dacapo Teatrets tanker om spontanitet, samt en forståelse af hvordan Dacapo Teatret forsøger at skabe spontan deltagelse i deres forløb for ansatte i erhvervslivet. Koblingen mellem spontanitet og kreativitet ligger i spontanitetens fokus på en uforbeholden handling, samt dens evne til at frigøre deltageren fra overordnede regler. Derved bliver spontanitet en forudsætning for den kreativitet, der gør det muligt for deltagerne at skabe en ny erfaring. Teoridelen har ligeledes præsenteret en kritik af anvendelsen af kreativitet som metode for at skabe ny læring. Kristensen peger blandt andet på, at de moderne virksomheders innovationstvang tilsidesætter kreativitetens forudsætninger. Han stiller spørgsmål ved individets evne til at være kreativ på kommando og påpeger, at kreative metoder i forbindelse med erhvervslivet fører til konsekvenser for individet eller metodens intention om at skabe troværdige erfaringer. I opgavens analyse vil Kristensens kritik undersøges nærmere med udgangspunkt i Dacapo Teatrets forløb for ansatte i erhvervslivet.

3 Metode

3.1 Observation som metode

Søren Kristiansen og Hanne Kathrine Krogstrup forsøger i *Deltagende Observation* (1999) at give et indblik i observationsmetodens historie og dens udvikling. De mener, observation som dataindsamlingsmetode kan spores i flere forskellige faglige discipliner, men fremhæver antropologi, sociologi og psykologi. Da det er vanskeligt at foretage konkrete beskrivelser af de enkelte discipliners arbejde med observation, forsøger de i stedet at give en kort oversigt over, hvordan observationen er blevet brugt op gennem tiden:

Selvom der er tale om selvstændige og veletablerede faglige traditioner, er der alligevel, som vi har set, flydende grænser mellem de skitserede discipliner (Kristiansen og Krogstrup 1999: 40-41).

Antropologiens arbejde med observation stiller forskellige krav til forskeren. I de tidlige observationsmetoder var det nødvendigt, at forskeren opholdte sig over længere tid i feltstudiet. Derudover skulle forskeren lære kulturens sprog og deltage i skikke og ritualer for på den måde at opnå et dybt kendskab til kulturen. Kristiansen og Krogstrup refererer til den britiske socialantropolog Bronislaw Malinowski (1842-1942), som forsøger at nå frem til slutresultater samt skabe indsigt på baggrund af de observationer, som er gjort ”indefra”. Det vil sige, forskeren forsøger at blive en integreret del af den kultur, han forsker på og derigennem formår at nå frem til forskningens resultater. Senere præsenterer andre antropologer forskning, som tager udgangspunkt i feltstudier, som er gjort over kortere tidsperioder: ”De store ekspeditioner er afløst af mange og forskelligartede feltarbejder hovedsagligt baseret på deltagende observation” (sst.: 29).

I forbindelse med psykologisk forskning blev observation oprindeligt anvendt som en metode, hvor forskere ”(...) forsøgte at overføre naturvidenskabens metoder til den psykologiske udforskning af den menneskelige psyke” (sst.: 29). Kristiansen og Krogstrup vurderer, at der gradvis udvikles flere forskellige observationsmetoder, som kan placeres indenfor to distinkte retninger. Den ene retning opfatter observation som ”en særlig *teknik* til indsamling af data om menneskelig adfærd i forbindelse med kontrollerede forsøg” (sst.: 30), hvorimod den anden retning opfatter observation som ”et *overordnet design* for en mindre struktureret undersøgelse med ringere grad af

kontrol" (sst.: 30). I den sidstnævnte retning er der ikke tale om deltagende observation, men nærmere om observation uden social interaktion mellem forsker og forskningssubjektet. Observationen fungerer i stedet som en ramme omkring det område som forskes på.

Den sidste faglige tradition, sociologi, anvender observationsmetoden i tråd med antropologien. Analysernes fokus adskiller sig dog fra antropologien, da det ofte er forskernes eget samfund, som er udgangspunkt for undersøgelserne. Kristiansen og Krogstrup fremhæver institutionen Chicago-skolen²³. En del af sociologerne fra Chicago-skolen fokuserer på under-privilegerede mennesker og grupper som for eksempel Erving Goffmans forskningsprojekt på et psykiatrisk hospital²⁴.

Kristiansen og Krogstrup forsøger at skabe et overblik over de former for observationer, man som forsker kan benytte sig af. De forsøger at inddele observationsmetoder i kategorier og begrunder dette valg på følgende måde:

I megen metodelitteratur fremhæves og diskuteres fordele og ulemper ved observationsstudier, uden at denne diskussion er forankret i eller relateret til en videnskabsteoretisk sammenhæng. Dette betyder, at fremstillingen og specielt kritikken af observationsstudier ofte fremstår som normative implicite videnskabsteoretiske overvejelser (sst.: 45).

På baggrund af dette ønsker de at synliggøre, at afhængigt af hvilke valg forskeren tager, før og i selve observationen, får det konsekvenser for den videnskabsteoretiske retning, som observationsstudiet følger. Observationsstudierne inddeles ved at undersøge, i hvor stor grad forskeren vælger at strukturere observationen og de når frem til to overordnede observationsmetoder: "Laboratorieforsøg og observation i naturlige omgivelser" (sst.: 47). De to observationsmetoder suppleres med to underliggende titler: struktureret og ustruktureret. Laboratorieforsøg beskrives som:

Kunstigt skabte rumlige omgivelser, hvor uforudsete hændelser og utilsigtet påvirkning af det observerede søges minimeret. *Relationen mellem felt og forsker er struktureret* (sst.: 47).

Observation i naturlige omgivelser indebærer:

²³ "I forbindelse med studier af det urbane liv i 1920'erne begyndte flere sociologer på University of Chicago at interessere sig for observation som metode" (Kristiansen og Krogstrup 1999: 32-33).

²⁴ Resultaterne formidles i Erving Goffman (1967) *Ansigt og menneske*. Viborg, JØRGEN PALUDANS FORLAG.

(...) En kontekst, som eksisterede, inden observatøren ”trådte ind” i den, at forskeren befinder sig i feltet på feltets præmisser og er indstillet på uforudsete og ikke kontrollable hændelser. *Relationen mellem felt og forsker er ustruktureret* (sst.: 47).

Kristiansen og Krogstrup understreger, at forskellene mellem de to observationsmetoder er mere åbenbare end forskellene mellem, hvornår observationen er struktureret eller ustruktureret. De foreslår, at strukturspørgsmålet opfattes som yderpunkter, hvor den strukturerede tilgang repræsenterer en form for kvantitativ dataindsamling og den ustrukturerede tilgang repræsenterer en mere udforskende observation af feltet. I en videnskabsteoretisk kontekst vil et struktureret laboratorieforsøg nærme sig idealerne for en empirisk-analytisk videnskabstradition og den ustrukturerede observation i naturlige omgivelser en mere fænomenologisk tradition.

I det følgende afsnit introduceres opgavens observationsmetode og placeres efterfølgende indenfor én af de kategorier som Kristiansen og Krogstrup præsenterer (sst.: 48).

3.2 Ida Krøgholts observationsmodel

Opgavens observationsmodel er baseret på Ida Krøgholts metode fra *Risiko eller fare* (2002). Krøgholts intention er: ”At drøfte dramapædagogisk læring som system og at forholde dette til dramapædagogikkens ideal om deltagercentrerede beslutningsprocesser” (Krøgholt 2002: 22). Observationen er baseret på en afvikling af procesdramaet *The Replicants* af den engelske dramapædagog, og forfatter af forløbet, Cecily O’Neill. Krøgholt skriver, at hun før forløbets begyndelse havde valgt et observationsfokus, som skulle synliggøre interaktive strukturer mellem forløbslederen og deltagerne, men i løbet af observationen ombestemmer hun sig (sst.: 22). Hun opdager, at forløbets prætekst forekommer at have stor indflydelse på deltageres muligheder for at træffe beslutninger og beslutter i stedet at undersøge dette nærmere²⁵. O’Neills intention med metoden Procesdrama er blandt andet, at deltagerne skaber mening gennem ”a web of meaning” (O’Neill 1995: 16). Det er altså ikke O’Neills intention at styrer deltagerne ind i forudbestemte holdninger til det overordnede tema²⁶. I løbet af observationen føler Krøgholt, at O’Neills afvikling i praksis går imod hendes

²⁵ Hos Krøgholt er prætekst en forkortelse af prædetermineret tekst. Det vil sige den historie som ligger til grund for forløbet (Krøgholt 2002: 22).

²⁶ I procesdramaet *The Replicants* er det overordnede tema kloning

intentioner med procesdramaet. Krøgholt vælger at foretage en klassisk aristotelisk analyse af forløbet og forsøger at genrebestemme procesdramaets historie, da hun er af den overbevisning, at genren har indflydelse på historiens udvikling i praksis. Krøgholt vælger yderligere at diskutere Joe Winstons rollespilspædagogik, samt analysere O’Neills og Winstons fokus på ”det åbne værk” i et socialt konstruktivistisk perspektiv²⁷. I praksis inddeler Krøgholt forløbet i ti afsnit, hvorefter hun analyserer forløbet på baggrund af tre observationsmåder; en deskriptiv dimension, en operativ dimension og en perspektiverende dimension. Hendes observation bygger på to hovedspørgsmål; *Hvad sker der? Hvordan bliver det fortalt?*

Krøgholts observationsmetode kan placeres indenfor den kategori som Kristiansen og Krogstrup kalder observation i naturlige omgivelser. Krøgholt vælger at stille to enkle spørgsmål, som hun tager med ind i sin observation af procesdramaet. Hun deltager ikke i selve forløbet på gulvet, men anvender i stedet, det Kristiansen og Krogstrup kalder, partiel deltagelse (Kristiansen og Krogstrup 1999: 57). Det vil sige, hun er til stede i selve observationens fokusområde og samtidigt på afstand fra det, Krøgholt skriver, at ”analysens iagttagelser er så vidt muligt foretaget ude fra” (Krøgholt 2002: 36). Kristiansen og Krogstrup vurderer, at der er både fordele og ulemper ved denne form for observationsmetode: ”Jo mere ustruktureret og eksplorativ samfundsforskerens tilgang er, des bredere og mere diffus bliver den viden, der generes” (sst.: 48). Krøgholts pludselige ændring af observationsfokus støtter denne påstand, samtidigt som hun understreger, at hendes forsøg på at genrekarakterisere forløbet ikke gik som forventet (Krøgholt 2002: 22). Krøgholts syn på O’Neills dramapædagogik ændres, da hun observerer den i praksis. Ifølge Kristiansen og Krogstrup er én af fordelene ved at antage en ustruktureret tilgang til observationen at: ”Observationen anses for at være den mest direkte metode til at generere data om *social adfærd* i naturlige omgivelser” (Kristiansen og Krogstrup 1999: 57). Den ustrukturerede observation baserer ikke sine observationsresultater på lukkede svarmuligheder, eller kontrollerede spørgeskemaer, tværtimod:

²⁷”Både O’Neill og Winston ser for eksempel begge en pointe i at undgå at have nogen mening om, hvordan de uløselige problemstillinger, de placerer deltagerne i, skal løses” (Krøgholt 2002: 23).

En forsker med en induktiv eksplorativ tilgang (...) vil formentlig møde feltet med tanker om, hvilke situationer, der kan være interessante at iagttage, men vil ikke nødvendigvis have forhåndsstruktureret, hvilke observationer der er specielt vigtige at iagttage (sst.: 58).

I forbindelse med Krøgholts observation har hun før forløbets begyndelse en anelse om, hvad hun forventer, der kommer til at ske. Hun skriver således: ”Til dette specifikke forløb havde jeg desuden en række uddybende undersøgelsespunkter” (Krøgholt 2002: 37). Dermed tyder det på, at Krøgholts observationsmetode indeholder en vis form for struktur. Denne antagelse underbygges i Kristiansens og Krogstrups definition af struktureret observation, men også i Krøgholts analyseskema (sst.: 89-92) og i hendes beskrivelse af forholdet mellem hende selv og deltagerne²⁸. *Risiko og Fare* er ligeledes et forsøg på at skabe et alternativ til den form for dramapædagogisk forskning, som er baseret på kvalitative forskningsmetoder eller andre måder at iagttage et deltagerorienteret forløb i praksis. Krøgholt forsøger at undersøge, hvordan Niklas Luhmanns systemteori kan influere på iagttagelse af komplekse processer. Opgaven vil dog ikke forsøge at kopiere Krøgholts intention med hendes forskning, i stedet vil observationsmetoden og analyseskemaet anvendes som redskab til at undersøge Dacapo Teatrets forløb for ansatte i erhvervslivet.

3.3 Hvilken relevans har modellen for denne undersøgelse?

Opgavens observationsfokus skal undersøge, hvordan Dacapo Teatret arbejder med spontanitet i deres forløb for ansatte i erhvervslivet. I kapitlet ”Theatre, improvisation and social change” (2006) redegør Friis og Larsen for potentialet i at anvende improvisation og teatermetoder. De skriver, at de er inspireret af George Herbert Meads²⁹ og Norbert Elias³⁰ arbejde og argumenterer for at improvisation og spontanitet kan udvikle individet:

²⁸Kristiansen og Krogstrup skriver: ”Forskeren vil ofte sidde på sidelinien, observere og gøre sine optegnelser over det, han ser, med udgangspunkt i en detaljeret observationsguide” (Kristiansen og Krogstrup 1999: 63).

²⁹George H. Mead (1863-1913) var nordamerikansk filosof og socialpsykolog. Han var interesseret i menneskets udvikling, med fokus på hvordan individets bevidsthed om sig selv, bliver gjort muligt gennem socialisering. Han fremhævede blandt andet rollespil som en måde at få individet til at betragte sig selv både som objekt og subjekt.

³⁰Norbert Elias (1887-1990) var tysk sociolog, som fokuserede på at undersøge processer hvor forholdet mellem magt, følelser, opførsel og viden udfoldede sig.

However, we think that it is more fruitful to bring us all into situations where we cannot rely on our carefully planned actions, where we must risk responding spontaneously to one another, where we are able to recognize ourselves, each other and our work in new ways and so reflect directly on what we are doing. In this way, modes of practice and our abilities as practitioners come alive and evolve (Friis og Larsen 2006: 26).

Ifølge Friis og Larsen er det muligt at skabe nye erfaringer blandt virksomhedens ansatte, hvis forløbet indeholder spontanitet og improviserede iscenesættelser. Kristiansen og Krogstrup argumenterede for, at en ustruktureret tilgang til observationen var den mest direkte metode til at genere data om social adfærd (Kristiansen og Krogstrup 1999: 57). Dermed vil en ustruktureret tilgang til observationen af Dacapo Teatrets forløb give mulighed for at undersøge, hvordan de anvender spontanitet og improvisation i forbindelse med deres deltagere. Krøgholts åbne hovedspørgsmål understøtter en ustruktureret observation og kan gøre det muligt at undersøge, hvilken opgave forløbets deltagere stilles overfor samt, hvordan opgaven håndteres af deltagerne selv, spillederen og skuespillerne. Den deskriptive dimension bidrager til, at observationen underlægges et så objektivt fokus som muligt. Derved minimeres risikoen for, at analysen foretager normative fremskrivninger, da observationen er en redegørende gengivelse af hvad der skete. Den operative dimension gør det muligt at foretage en nærmere undersøgelse af de situationer som har størst relevans i forhold til spontanitet og kreativ læring. Friis og Larsen påpeger, at de har nogle 'forudbestemte intentioner' som de benytter sig af for at udfordre deltagerne mest muligt i improvisationssituationerne (Friis og Larsen [i Shaw and Stacey] 2006: 25). Derved kunne Dacapo Teatrets arbejde ende i det paradoks, som Kristensen introducerede i sin kritik af erhvervslivets fokus på kreativitet: Hvilken indflydelse har de 'forudbestemte intentioner' på den spontane improvisation? Krøgholts analysemodel gør det muligt at undersøge sådanne problematikker med udgangspunkt i data, som tilnærmelsesvis er fri for observatørens egen forforståelse og som ikke fordrer en kvantitativ tilgang til forskningen.

Opgavens analyse er baseret på observationer af Dacapo Teatrets arbejde med ansatte i erhvervslivet. I perioden 10 september 2008 til 10 oktober 2008 var jeg observatør hos Dacapo Teatret. Jeg var både tilstede i virksomhedens daglige drift, i forberedelsesprocesser af forløb for klienter samt i praksissituationer med kunderne. I

løbet af perioden fik jeg lov til at overvære fem forløb for erhvervslivet. I denne undersøgelse har jeg dog valgt at analysere to af forløbene. Dette skyldes blandt andet at masteropgaven er af en sådan størrelse, at det ville være vanskeligt at foretage grundige analyser af samtlige forløb og samtidigt formå at holde sig indenfor den forskrevne størrelsesorden. Yderligere ønsker undersøgelsen at fokusere på Dacapo Teatrets arbejde med spontan deltagelse, hvilket fordrer, at forløbet tager udgangspunkt i improvisationsteater, eller indeholder væsentlige elementer af improvisation blandt skuespillerne, spillederen og forløbets deltagere. For det tredje er opgavens observationsmetode og analyse inspireret af Krøgholts observationsmodel, hvilket ligeledes stiller visse krav til forskerens position i selve forløbet. I løbet af opholdets fem observationer var jeg personligt involveret i tre af dem. Det medførte at jeg fik vanskeligere ved at holde fast i et objektivt blik på forløbet. Derfor vil undersøgelsen tage sit udgangspunkt i forløbene "Vores værdier i hverdagen" og "Early Recovery – Practitioner's Forum", da jeg ikke var personligt involveret i disse forløb.

I stil med Krøgholts observationsmodel har jeg stræbt efter at fokusere på de to overordnede spørgsmål: Hvad skete der? Og hvordan blev det fortalt? I opgavens efterfølgende arbejde med observationens deskriptive, operative og perspektiverende dimension, har jeg ladet mig inspirere af Krøgholts analyseskema. Der vil forekomme afvigelser til Krøgholts egen analyse samt i valg af overskrifter, hvilket skyldes analysernes forskellige formål. I denne opgave skal de tre observationsdimensioner (den deskriptive, operative og perspektiverende) fungere, som udgangspunkter for min undersøgelse af forløbene, samt som inspiration til opgavens efterfølgende arbejde med analysen. Analysen benytter hverken spørgeskemaer eller interview hvilket betyder at iagttagelserne er foretaget fra sidelinjen. Jeg har stræbt efter at antage så objektivt et syn på forløbene som muligt.

4. Analyse

Opgaven har hidtil redegjort for, hvordan spontanitet kan skabe kreative løsninger ved hjælp af improvisation i en konkret ramme. Derudover har opgaven redegjort for Dacapo Teatrets arbejde med spontanitet i forbindelse med deres forløb for ansatte i erhvervslivet. I form af Kristensens artikel er der ligeledes blevet præsenteret en skepsis til at benytte kreativitet som metode til at skabe læring i erhvervslivet. Opgavens analyse vil tage udgangspunkt i to eksempler på Dacapo Teatrets interaktive teater og derigennem undersøge, hvordan spontaniteten anvendes i praksis. Analysens primære intention vil være at undersøge, hvilke prioriteringer som ligger til grund for Dacapo Teatrets måde at styre forløbene på, da det muligvis kan give et indtryk af, hvordan spontanitet anvendes i forbindelse med at skabe nye erfaringer. Hvert eksempel består af en observation inddelt i ti afsnit, hvorefter analysen foretager en deskriptiv og operativ dimension af hvert eksempel. Den deskriptive dimension har til formål at undersøge, hvilken opgave Dacapo Teatret stiller forløbets deltagere, samt give et indblik i forløbets struktur. Den operative dimension ønsker at undersøge, hvordan deltagerne løser opgaven samt Dacapo Teatrets håndtering af forløbet. Til slut vil de resultater, som analysen når frem til opsummeres og diskuteres i forhold til Kristensens kritik.

4.1 "Vores værdier i hverdagen"- Playback

Kundens Human Ressourceafdeling har henvendt sig til Dacapo Teatret og ytret ønske om at have en personale dag arrangeret af Dacapo Teatret. Efterfølgende har en konsulent og en skuespiller fra Dacapo Teatret haft et møde med virksomhedens chef. Ifølge chefen eksisterer der et hierarkisk statusforhold mellem virksomhedens forskellige afdelinger og han ønsker, at Dacapo Teatret skal tage fat i tre overordnede temaer: (1) Bringe medarbejderne tættere sammen, (2) få virksomhedens ansatte til at dele viden på tværs af afdelingerne og (3) drøfte de personalepolitiske værdier og deres betydning for de ansatte³¹. Dacapo Teatrets forberedelse består af et møde mellem skuespillerne og konsulenten. På mødet bliver arrangementets struktur præsenteret for skuespillerne. Første del indledes med en kort opvarmning bestående af en sang. Derefter vil konsulenten holde et "live" interview med chefen omhandlende

³¹ Værdierne består af begreber som virksomheden har tildelt sig selv. Værdierne er: Ambition, entusiasme, samarbejde og respekt.

virksomhedens aktuelle udfordringer både internt og eksternt. Efterfølgende skal deltagerne gennem et forløb, som har til formål at få virksomhedens afdelinger til at dele viden samtidigt med, at hensigten er, at dialogen skal få medarbejderne tættere sammen. Efter pausen skal skuespillerne på scenen og lave et forløb som tager udgangspunkt i Playbackmetoden. Skuespillerne sættes ind i virksomhedens overordnede struktur samt i hvilke afdelinger, som har højere status end de andre. Playbackspillet kommer til at vare i to og en halv time, hvorefter Konsulenten afrunder arrangementet, ved at lade cheferne og deltagerne reflektere over dagens hændelser.

Som beskrevet i dette afsnit er der tre områder som virksomheden ønsker Dacapo Teatret berører i løbet af arrangementet. Det vil sige Dacapo Teatret har nogle retningslinjer, som de skal forholde sig til i forløbet for de ansatte. Metoden Playback indeholder samtidigt nogle forudsætninger om at spillet på scenen improviseres frem her og nu i samspil med deltagerne. Dacapo Teatret skal derfor både tilgodese virksomhedens ønsker, og samtidigt lade forløbet tage udgangspunkt i improvisation.

4.1.1 Introduktion til forløbet

Arrangementet foregår i et konferencelokale og tilstede er der cirka 60 deltagere, som er placeret i grupper foran scenen. Bagerst i lokalet er der opstillet et stativ, hvorpå et sort bagtæppe er monteret. Foran stativet står der to små høje borde med tilhørende stole og en flip-over i scenens venstre side. Dette er arrangementets scene, hvor forløbet ”vores værdier i hverdagen” bliver vist. Spillelederen indleder dagen med at fortælle deltagerne, at de skal arbejde med relationerne imellem dem, samt at alt der sker i løbet af dagen er improviseret. Derudover får deltagerne at vide, at de skal sætte sig selv i en fortællerrolle og skuespillerne vil efterfølgende improvisere scenerne frem. Efter fællessangen interviewer spillelederen virksomhedens chef og det understreges, at ingen af dem kender spørgsmålene. Spillelederen beder chefen om at invitere ham på besøg i virksomheden, hvordan ser den ud om to år? Er der sket fysiske ændringer og er det ændringer som understøtter de ansattes kreativitet? Spillelederen spørger ind til de svar, som chefen kommer med og der tegnes et billede af virksomheden to år frem i tiden. Det viser sig, at virksomhedens struktur vil ændre sig, hverdagen for den almindelige medarbejder vil foregå endnu mere i spændingsrummet mellem det planlagte og det uforudsigelige. Spillelederen vender tilbage til nutiden og spørger til de omlægninger som er i gang i

virksomheden og deres konsekvenser. Chefen nævner gennemstrømninger som en konsekvens og spillederen spørger, hvad det gør ved de forskellige afdelingers evne til at dele viden. Herefter spørger spillederen til magtrelationerne indenfor virksomheden og hvordan virksomheden anvender de værdier, som er nedskrevet af virksomheden. Afsluttende spørgsmål til chefen er, hvad det er, der gør, at det er morsomt at gå på arbejde for chefen selv? Efter interviewet får deltagerne lov til at snakke sammen i grupper og den del af arrangementet, hvor spillederen forsøger at få afdelingerne til at dele viden og samarbejde begynder.

Inden Playbackspillet har Dacapo Teatret allerede berørt de tre tematikker, som virksomheden ønsker. Arrangementets omdrejningspunkt er etableret som relationer mellem mennesker, og deltagerne har fået sat ord på nogle af virksomhedens udfordringer i den nærmeste fremtid. Dialogen mellem cheferne og de ansatte fortsætter frem til pausen. Herefter begynder arrangementets Playbackspil.

4.1.2 Forløbets afsnit

1) *Spillet åbnes*

Forløbet åbnes ved at deltagerne i grupper skal finde en vanskelig og udfordrende situation fra deres hverdag. Hvert medlem af gruppen skal fortælle en autentisk historie, hvorefter gruppen i fællesskab skal vælge én af historierne, som de kunne tænke sig at arbejde videre med. Spillederen pointerer, at deltagerne gerne må finde historier, som endte dårligt for de involverede. Deltagerne får tre præmisser, som klargør: Hvem er til stede i scenen? Hvad handler det om? Og hvor finder historien sted? Til sidst får de at vide, at de skal forhandle dramatikken frem sammen med skuespillerne.

2) *Etablering af fiktion*

En af deltagerne rejser sig foran forsamlingen og fremlægger gruppens historie, som udspiller sig i virksomheden. Historien omhandler en nyansat sagsbehandler, Marianne, en leder i en anden afdeling og hendes egen afdelingsleder. Marianne har problemer med at få godkendt en sag, hun har arbejdet længe med, hos en leder på en anden afdeling. Hendes egen afdeling har godkendt hendes rettelser, men hun kan ikke gå videre med sit arbejde uden accept fra den anden afdelingsleder. Dermed bliver Marianne fanget mellem to afdelinger indenfor samme virksomhed, og samtidig får hun ingen opbakning fra sin egen leder, når hun modløst returnerer til afdelingen. Skuespillerne står midt på

scenen, imens deltageren fortæller spillets indhold. Inden de går i gang, fordeler de rollerne foran publikum og spørger deltagerne om relationer og personlige følelser som de skal tage i brug for at få så realistisk en scene som muligt. Hvad handler den ansattes sag om? Er der nogen specifikke detaljer fra situationen, som er væsentlige? Herefter går skuespillerne bag det sorte tæppe og iklæder sig et kostume og en af dem medbringer en bærbare pc, som han anvender i scenens opstart.

3) *Rolleetablering trin 1)*

Deltageren, som kommer med historien, præciserer forskellige relationer og faktorer, som er væsentlig for skuespillerne at få med, så situationen kommer tæt på den virkelige situation. Det siges ikke direkte, men det ligger mellem linjerne, at denne situation er hændt i virkeligheden. Deltageren er med til at forme skuespillerne fra Dacapo teatret og det er gennem dem, at deltagerne involveres. Brugen af et "business" kostume og den bærbare pc er enkelte elementer, som gør scenen mere genkendelig for deltagerne. Spillets dialog indeholder også en del humoristiske undertoner, som ofte vækker latter hos deltagerne.

4) *Rolleetablering trin 2)*

Da skuespillerne har forsøgt at spille historien på scenen, spørger spillederen om deltageren havde samme oplevelse som Marianne i spillet? Da deltageren er tilfreds med udførelsen af historien, bedes alle deltagerne reflektere over, hvilke tanker Marianne har i sit hoved. Deltagernes rolleetablering sker igen gennem en skuespiller fra Dacapo Teatret, men Mariannes følelser opstår ud fra en konsensus om, *hvad ville jeg gøre, hvis det var mig?* Efter refleksionen kommer flere deltagere med forslag. Skuespilleren, som spiller Marianne, står på scenen og gentager tankerne i rolle.

5) *Rolleetablering trin 3)*

Spillederen afbryder scenens udgangspunkt i det faktuelle og forklarer deltagerne, at de nu kan trylle med Marianne og gøre hende i stand til alt. Deri åbnes der op for indspil fra deltagerne. En af deltagerne foreslår, at Marianne forsøger at overtale lederen fra den anden afdeling endnu mere. Spillederen opfordrer deltageren til at spille det ud på scenen og hun accepterer. Den nye Marianne formår at gøre argumentationen endnu

stærkere og får efter en længere diskussion lederen til se rettelserne igennem endnu engang. Spillelederen beder grupperne om at drøfte den nye situation og de skal ikke vurdere deltagernes præstation, men i stedet drøfte, hvad det var der skete. Grupperne er enige om, at argumentationen blev bedre, de peger på, at der blev bragt en ligeværdighed ind. Spillelederen spørger ind til, hvordan de så denne ligeværdighed i spillet, samt til deltagerens egen oplevelse af situationen. Deltagerne mener, at ligeværdigheden kom ind i en bedre argumentation og en større selvtillid hos Marianne, men påpeger, at der stadig er en magtkamp tilstede. Deltageren, som spillede Marianne, gik i denne situation i rolle og brugte sin egen forståelse af en løsningsmulighed til at forsøge at vende situationen til noget mere positivt.

6) *Forløbet tager en ny drejning*

Spillelederen henvender sig til alle deltagerne og beder dem reflektere over, hvad det var, de så i spil på scenen (Imens dette sker, taler folkene fra Dacapo Teatret sammen. De diskuterer blandt andet, hvad det var, de gjorde rigtigt, om der var noget de misforstod eller glemte? Hvorvidt samtalerne har indflydelse på handlingen vides ikke). Efter nogle minutter afbryder spillelederen refleksionen og opsummerer situationen, som den så ud før deltagerne reflekterede. Deltagerne fortæller, at de efterlyser en konstruktiv tilbagemelding fra Mariannes egen afdelingsleder. Spillelederen spørger deltagerne om årsager til, at en sådan tilbagemelding blev udeladt. Nogle påpeger, at der foreligger en skjult magtkamp mellem de to afdelinger og Marianne er blot uheldig at havne midt i den. En anden mener, at Mariannes chef skal vælge sine daglige kampe med omhu og derfor prioriterer, at Mariannes situation ikke er værd at kæmpe for. Ingen af forslagene får nogen videre konsekvens for spillet.

7) *Videreudvikling af plotmuligheder*

Spillelederen spørger deltagerne, om Mariannes afdelingsleder skulle have handlet anderledes. Én af deltagerne mener, han skulle have givet Marianne en forklaring, en anden mener kontorchefen skulle have vist større ansvar overfor den ansatte. En tredje deltager pointerer, at eftersom den ansatte er ny i virksomheden, er det væsentligt at forklare hende, hvilke sager der skal kæmpes mere for en andre.

8) *Beslutning om plot*

Spillelederen beder deltageren med det sidste indspil at spille det ud på scenen og deltageren accepterer. Marianne og deltageren gentager scenen endnu en gang og deltageren begynder at bruge forskellige forklaringsmuligheder³².

9) *Fortællingens sidste træk*

Spillelederen vælger at bryde ind midt i spillet og beder Marianne om at spørge ind til et konkret argumentationsforslag fra afdelingslederen. Deltageren forsøger at svare i rolle, men uden det store held. Til sidst afbryder spillelederen spillet og spørger deltageren om, hvad der skete i scenen. Deltageren mener, det er vanskeligt at spille det ud på scenen og føler ikke, han lykkedes helt i at anvende sin tanke i praksis.

10) *Healingsfase*

Spillelederen takker for forslag og indspil fra deltagerne. Det samme gør skuespillerne, hvorefter spillelederen åbner op for at arbejde med en anden historie fra deltagerne. Dermed er det første spil til ende og spillelederen opsummerer med at knytte spillet til interne relationer i hverdagen og dets indflydelse på kommunikationen indad i virksomheden.

4.1.3 Den deskriptive dimension

Ved at reducere narrativerne i forløbet skal den deskriptive dimension indkredse, hvilken type opgave det er, forløbets deltagere skal forsøge at løse.

- Spillelederen præsenterer for deltagerne, at de skal arbejde med virksomhedens værdier. Teatret kan anvendes af deltagerne til at synliggøre deres egne relationer i hverdagen og skal samtidigt fungere som et dynamisk perspektiv, hvor handlinger kommer til live.
- En af grupperne foreslår en arbejdsrelevant historie. Vi præsenteres for Marianne og to afdelingsledere.

³²I denne situation spilles ”Marianne” af en skuespiller fra Dacapo Teatret.

- Spillederen opsummerer historien. Marianne er ny medarbejder på en afdeling i virksomheden. Hun har netop fået godkendt en sagsbehandling hos hendes egen leder, men mangler at få den godkendt hos en anden afdelingsleder. Dette mislykkedes.
- Spillederen og deltagerne evaluerer scenen og finder frem til nye fremgangsmåder, som dog ikke afprøves.
- Spillederen fortæller, at deltagerne kan trylle med Marianne og forandre hendes kropssprog og hendes argumentation. En af deltagerne forsøger sig som Marianne og formår at forbedre situationen med afdelingslederen, men ikke tilfredsstillende nok for spillederen og de andre deltagere.
- Spillederen spørger deltagerne, om Mariannes egen afdelingsleder kunne have handlet anderledes? Deltagerne analyserer situationen og kommer med forskellige forslag. Spillederen griber fat i et af forslagene og deltageren går på scenen.
- Mariannes leder forsøger at forklare Marianne, at nogle sager skal der kæmpes mere for end andre. Spillederen beder Marianne om at vise sin mangel på forståelse for, at hun skal glemme et godt stykke arbejde, som hun har arbejdet længe med. Afdelingslederen (deltageren) giver op.
- Spillederen stopper forsøgene og reflekterer sammen med deltagerne over situationen. Dette resulterer i et overordnet tema omhandlende interne relationer på arbejdspladsen.

Reduceringen viser, at deltagerne skal arbejde med virksomhedens indre værdier og virksomhedens relationer i hverdagen. I løbet af forløbet berøres virksomhedens indre strukturer og der præsenteres et konfliktholdigt materiale i form af magtspørgsmålet³³,

³³ Mariannes forsøg på at gennemføre sin opgave i virksomhedens afdeling mislykkedes. Det ses ligeledes i Mariannes forsøg på at skabe ligeværdighed i forholdet mellem hende og ledelsen.

samt i relationerne mellem de ansatte³⁴. Opgaven som Dacapo Teatret stiller deltagerne er at vende Mariannes negative situation til noget positivt.

4.1.4 Den operative dimension

Analysens operative dimension ønsker at undersøge hvordan Dacapo Teatret anvender spontanitet som redskab til at skabe forandringer i forløbet. Undersøgelsen tager udgangspunkt i deltagerens måde at løse den opgave de bliver stillet, samt i skuespillernes og spillelederens håndtering af forløbet. Dacapo Teatret beskriver Playbackmetoden som en metode hvor der ikke er skrevet eller konstrueret tekst på forhånd. Det er forløbets deltager som bestemmer hvilke konflikter og dilemmaer som skal iscenesættes. Playbackmetoden giver altså deltagerne mulighed for at have indflydelse på forløbets udvikling og vil i teorien give deltagerne mulighed for at skabe kreative erfaringer. Den deskriptive dimension viser dog at spillederen involvere sig aktivt i løbet af forløbet og spørgsmålet er om dette får indflydelse på spontaniteten?

4.1.4.1 Deltagerens funktion

Før forløbets start har deltagerne fået at vide, at teatret vil blive til på baggrund af situationer fra deres hverdag, samt at de får tildelt en rolle som fortællere. Den klare rollefordeling er med til at give deltagerne en fornemmelse af den ramme, som ligger omkring forløbet og er medvirkende til at definere deres funktion: Deltagerne skal tilføre forløbet dets omdrejningspunkt og tage del i forløbets efterfølgende arbejde. Deltagerens identifikation med rollerne sker ved at iagttage spillet på scenen, som for eksempel når en skuespiller fra Dacapo Teatret kropsliggør rollen som Marianne. Denne spilparameter kræver altså ikke en kompleks rollefortolkning eller en decideret aktivering af deltagerne, i stedet fungerer de som iagttagere til deres egne historier. Deltagerens rolle har altså en kollektiv funktion som iagttagere og skuespillerne fra Dacapo Teatret skal udspille kollektivets forslag, som opstår i forløbets gruppe-refleksioner. Derigennem er det kollektivet, som er ansvarlig for at finde løsninger på opgaverne.

Senere i forløbet opstår der dog situationer, hvor deltagerne selv går i rolle og bliver en del af spillet på scenen³⁵. I disse situationer handler deltagerne ud fra nogle parametre,

³⁴ Forholdet mellem Marianne og en af virksomhedernes afdelingsledere, samt forholdet mellem Marianne og hendes egen leder.

som kræver mere end blot at iagttage. Deltageren sætter sit eget præg på karakteren og handler ud fra sin egen forståelse af situationen. I observationens punkt 6 bliver deltagerne bedt om at se situationen fra Mariannes chefs side. Kollektivet som tidligere repræsenterede en ansat på lige linje med dem selv bliver forvandlet til en repræsentant for virksomheden. Dermed forandres deltagernes funktion. De har ikke længere til opgave at løse Mariannes situation på hendes egne præmisser, men bliver i stedet bedt om at prøve at løse den ved at sætte sig ind i en rolle som chef. Det betyder, at den enkelte ansatte får til ansvar at løse virksomhedens problem. Deltagernes funktion flytter sig fra de kollektive værdier og bliver i stedet mere individuelle. Forløbets efterfølgende forslag kommer således fra enkelte af de ansatte og ikke fra kollektivet. Dette ses for eksempel i observationens punkt 7-10, hvor forslaget, som får indflydelse på forløbets videre handling, faktisk kommer fra én i virksomhedens ledelse. Dermed bliver kritikken fra Marianne eller den enkelte ansatte afvæbnet, da virksomhedens ledelse får mulighed for at gå på scenen og forsvare den behandling, som Marianne udsættes for.

I observationens punkt 9 sker der endnu en forandring i forløbets handling. Spillelederen afbryder spillet og beder Marianne (denne gang spillet af en skuespiller fra Dacapo Teatret) spørge ind til et konkret argumentationsforslag fra en deltager på scenen. Det tyder på, at spillelederen er enig med de ansatte, som forsøger at gøre modstand mod ledelsens holdning i forhold til Mariannes situation. Ledelsen som repræsenteres på scenen formår ikke at finde tilstrækkelige argumenter i situationen og begrundet det med, at det er vanskeligt at omsætte en tanke til en virkelig hændelse. Ledelsen giver op i forhold til konflikten, og deltagerne får mulighed for at kunne komme med en alternativ løsning på ledelsens håndtering af situationen. I stedet afrundes scenen og spillet knyttes til relationer i hverdagen og deres indflydelse på kommunikation indad i virksomheden.

Deltagernes funktion går altså fra at have stor indflydelse på forløbets udvikling til at have minimal indflydelse. Mod forløbets slutning får deltagerne igen mulighed for at få indflydelse på forløbets udvikling, men spillet afsluttes og deltagerne formår ikke at løse opgaven.

³⁵ Dette ses for eksempel i situationen beskrevet under rolleetableringens trin 3, hvor en deltager giver sit bud på en ”anden” Marianne.

4.1.4.2 Skuespillernes funktion

Efter historien er blevet præsenteret i plenum, spørger skuespillerne ind til, hvilke relationer som er i spil. Derudover forsøger de at danne sig et indtryk af, hvilke følelser som er i spil hos karaktererne, enkelte detaljer i situationen som er væsentlige at få med, samt hvad det er, historien handler om. Deltagerne giver dem ledetråde og besvarer de opklarende spørgsmål. Skuespillerne fordeler rollerne og spiller scenen igennem.

Dialogen indeholder flere komiske aspekter, som vækker latter blandt deltagerne. Brugen af komik kan være en måde, hvormed skuespillerne forsøger at distancere indholdet fra virksomheden. Latteren blandt deltagerne skaber ligeledes en mere afslappet stemning i forhold til den konflikt, som udspiller sig på scenen.

Efter første improvisationsscene påpeger skuespillerne, at de er åbne for regi, og at deltagerne endelig må komme med indspil for at gøre scenen endnu mere troværdig. Skuespillerne signalerer altså, at de er åbne for, at deltagerne kan komme med indspil til improvisationen på scenen.

I situationen, hvor deltagerne skal sætte ord på Mariannes tanker³⁶, stiller skuespilleren sig frem og gentager tankerne højt og tillægger dem et følelsesmæssigt udtryk. Skuespillerens funktion har i dette tilfælde to funktioner, den ene er at vække genkendelse for problemet, samt for følelser som deltagerne kan have i situationer som disse. Den anden funktion er, at deltagerens individuelle indspil bliver gjort til skuespillerens, så ansvaret fjernes fra deltagerne og placeres på skuespilleren. I denne situation er skuespilleren, som spiller Marianne beskyttet af historiens fiktion. Skuespillerne forsøger endnu engang at spille scenen, og denne gang lægger de vægt på nogle af de dilemmaer, som er kommet frem i drøftelsen mellem spillelederen og deltagerne. Ubalancen mellem den ansatte og lederen fra den anden afdeling bliver yderligere synliggjort, hvilket indikerer at skuespillernes funktion er at forstærke historiens dilemmaer og gøre dem endnu mere synlige for deltagerne.

Da spillelederen introducerer Mariannes forvandlingsmulighed, erstattes skuespilleren, som spiller Marianne, af en deltager. De andre skuespillere, som besidder de resterende roller, fortsætter deres spil, men udfordres i deltagerens argumentation. Der gives dog

³⁶ Jf. observationens punkt 4.

stadig modstand til det indspil, som deltageren kommer med. Skuespillernes ansvar for at gøre spillet troværdigt stiger i denne situation. Komiske virkemidler bruges ofte overfor deltagerens indspil og det potentielle løsningsforslag mislykkes. Kollektivet er dog enig om, at argumentationen blev bedre, men der er stadig ubalance i forbindelse med magtforholdet. Skuespillerens tolkning af rollen indeholder nærmest antagonistiske træk, da mulige løsninger fra deltagerne konsekvent mødes med modstand. Det samme gør sig gældende, når Marianne forsøger at tale med sin egen leder, som ligeledes bliver spillet af en skuespiller fra Dacapo Teatret. På trods af, at skuespilleren fremfører deltagerens indspil på en pædagogisk og positiv måde, lykkedes det endnu ikke at ændre situationens negative udfald. Hverken magtforholdet eller Mariannes situation bliver bedre. I forløbets slutning, hvor skuespilleren som spiller Marianne, skal forholde sig til en af virksomhedens "virkelige" ledere, formår skuespilleren heller ikke at ændre situationen. Det er først når spillederen bryder ind i spillet, at Marianne formår at få et vist overtag i situationen. Konflikten bliver alligevel ikke løst, da forløbet afsluttes kort herefter.

Skuespillernes funktion i forløbet tegner et billede af, at de skal forholde sig til flere forskellige områder. Playbackmetoden forudsætter, at de skal improvisere indenfor en fastsat ramme i form af forløbets historie. Rammen kan hjælpe dem til at holde sig til historiens temaer, men det kan muligvis også hæmme dem i deres spil. I "Vores værdier i hverdagen" er der mere eller mindre ingen af skuespillerne, som formår at få deltagerens indspil til at tilføre konflikten en positiv vending. Det medfører, at man muligvis kan stille spørgsmål ved, hvor fri skuespillernes improvisation i virkeligheden er. I situationer, hvor deltagerne er optaget af at diskutere i grupperne, foretager skuespillerne og spillederen justeringer af spillet, samt kommer med væsentlige indspil til hinanden. Dette kan muligvis skabe nye ideer til måder at løse spillet på, men ideerne sker Dacapo Teatret imellem ikke i samspil med deltagerne, som ellers har fået besked på, at de skal udvikle historien i samspil med skuespillerne. Skuespillerne opfordrer deltagerne til at komme med regi, men i praksis er det muligvis kun regien fra spillederen, som har indflydelse på skuespillernes bidrag til forløbets udvikling. Tydeligst forekommer dette, da spillederen bryder ind i skuespillerens improvisation og tvinger replikker ind i scenen. Dermed kan der argumenteres for, at skuespillernes frihed til at komme med indspil ikke stemmer overens med de forudsætninger, som

improvisationen fordrer. Hvis dette er tilfældet, kan det skyldes, at det ansvar, som skuespilleren har på sine skuldrer, muligvis er for stort. Skuespilleren må tage højde for flere aspekter i forløbet: (1) at spille troværdigt så deltagerne kan genkende situationen, (2) at holde fast i konfliktens temaer så deltagernes fokus holdes på dette, (3) at give modstand til historiens forskellige personer så deltagernes forslag ikke blot smyger sig igennem og skaber en uholdbar løsning af konflikten, og til sidst (4) at handle her og nu i situationen, da de skal kunne improvisere og deltage spontant. Skuespillerne skal altså være i stand til at tage hensyn til en del retningslinjer samtidig, som de skal kunne handle spontant. Dette lader sig vanskeligt gøre i praksis og det kan være årsagen til at skuespillernes spontanitet reduceres i forløbet.

4.1.4.3 Spillelederens funktion

For at skabe en ramme for improvisationen beder spillederen om en historie, som kan sættes i spil på scenen. Gruppens deltagere skal hver især fortælle en autentisk situation og efterfølgende skal gruppen vælge én af historierne, som de har lyst til at arbejde videre med. Spillederen forklarer; ”I behøver ikke være alt for pæne, skrab lidt nedenunder overfladen (...) det er dér, det er spændende at arbejde med teatret”. Henvendelsens karakter får indirekte indflydelse på, at deltagerne søger efter en konfliktfyldig situation. Spillederen giver i tillæg tre præmisser, som skal guide deltagerne i deres arbejde og han benytter sig af en ”hvem-hvad-hvor”-indfaldsvinkel som leder tankerne hen mod Spolins måde at skabe opfindsomhed hos hendes skuespillere. I denne forbindelse kan indfaldsvinkelen muligvis have samme formål. Derudover konstrueres der en ramme for improvisationen og den igangsætter den forhandling, som spillederen lægger op til skal ske mellem deltagerne og skuespillerne. Spillederen tilføjer forløbet yderligere rammer, da deltagerne bliver bedt om at skubbe virksomhedens værdier i baggrunden. Håndteringen i forløbets opstartsfasen bærer præg af, at deltagerne opfordres til at tænke kritisk i forhold til deres egen virksomhed. Da historien er blevet iscenesat, spørger spillederen, om gruppen var tilfreds med iscenesættelsen, hvorefter alle deltagerne bliver bedt om at reflektere over, hvilke tanker Marianne har i sit hoved. Imens deltagerne reflekterer, snakker spillederen med skuespillerne. Det var ikke muligt at overhøre, hvad der blev talt om, men en skuespiller forklarede efterfølgende, at de diskuterer, om der var noget de glemte i forhold til historien, om der var ting, som blev misforstået samt sætter ord på det, som fungerer.

Efter refleksionen kommer deltagerne med udfald, som bærer præg af manglende kompetence fra chefens side, opgivende attituder fra Mariannes side og irritationsudbrud. Spillederen drøfter med deltagerne, hvad de oplevede var på spil i situationen. Én af deltagerne nævner en magtkamp mellem de to afdelinger og en anden påpeger, at der er for dårlig kommunikation mellem de ansatte. Spillederen konkretiserer deltagerens indspil og der vises endnu en improvisation af historien.

Herefter opsummeres i fællesskab med deltagerne den magtkamp eller konflikt, som er til stede og spillederen fortsætter med at arbejde med det ulige magtforhold, som tidligere blev introduceret af en deltager. Spillederen spørger deltagerne, hvad de tror ligger til grund for den manglende tilbagemelding til Marianne? Efter flere løsningsmuligheder som ikke får nogen videre konsekvenser, hverken på scenen eller i dialogen, fortæller spillederen, at deltagerne kan "trylle" med Marianne. Dermed åbnes der op for at lade deltagerne løse den konkrete situation på andre måder, end de hidtil har været i stand til. Der opstår dog samtidig en lukkende funktion i forløbets afvikling, da deltagerne som kollektiv fratages indflydelse på handlingens udvikling. Spillederen har hidtil holdt sig på sidelinjen af selve forløbet og fungeret som en igangsætter af diskussionerne, drøftet forslagene og stimuleret til yderligere løsninger. I denne situation går spillederen mere direkte ind i forløbet og fravælger de løsninger, som deltagerne er kommet med hidtil.

I den efterfølgende situation bedes deltageren selv afprøve sit forslag på scenen. Vedkommende møder samme modstand fra skuespilleren fra Dacapo Teatret, men efter endnu en refleksion i grupperne er der bred enighed om, at der er sket en forbedring i form af argumentationen fra den ansatte. Spillederen spørger ind til magtforholdet mellem de to og der er enighed om, at situationen ikke har forbedret sig på det område. Der ligger altså stadig en konflikt i forholdet mellem Marianne og den anden afdelingsleder. Spillederen foretager endnu en styring, da han spørger om Mariannes egen leder kunne have handlet anderledes og får forskellige svar fra deltagerne. Nogle mener, lederen kunne give Marianne en forklaring, andre at han burde tage ansvar. Overordnet set tyder det på, at deltagerne stadig iagttager konflikten ud fra den ansattes perspektiv.

Spillelederen opsummerer deltagernes indspil såsom ”det du i virkeligheden siger er...” og derved risikerer han at styre deltagernes indspil i forhold til forløbets handling. Til sidst påpeger en deltager, som repræsenterer virksomhedens ledelse, at den nyansatte skal forklares, at der er nogle sager, man kæmper mere for end andre. Indspillet møder uenighed blandt de andre deltagere, da de mener, det er uretfærdigt i forhold til det stykke arbejde Marianne har udført. Deltagerens indspil tegner et billede af, at han ser konflikten fra ledelsens synspunkt og ikke den ansatte. I dette tilfælde får ledelsen en mulighed for at afværge den konflikt, som er til stede. Spillelederen beder deltageren om at afprøve sit forslag overfor en skuespiller fra Dacapo Teatret. Spillet udvikler sig ikke bemærkelsesværdigt mellem de to, indtil spillelederen beder skuespilleren om at spørge ind til ”hvad er det for sager, som skal kæmpes for?” Spillelederen involverer sig aktivt i spillet og leder deltagernes opmærksomhed hen på et konkret område, hvor ledelsens argumentation overfor den ansatte er mangelfuld. Deltageren på scenen formår ikke at give et tilfredsstillende svar på spørgsmålet og sætter sig ned.

Det tyder på, at spilleleders indspil får konsekvenser for forløbets udvikling og spilleleders egen forståelse af situationen medfører, at handlingen, som skal baseres på improvisation mellem deltagerne, spillelederen og skuespillerne, styres af spillelederen. Det fremgår af observationen, at spillelederen griber fat i et konfliktfyldigt område for virksomheden, da han synliggør ledelsens uholdbare argumentation overfor den ansatte. På scenen forsøger ledelsen at retfærdiggøre, at den ansatte skal acceptere, at hendes arbejde ikke er relevant nok at kæmpe for i forhold til nogle af virksomhedens andre områder. Spillelederen vælger dog ikke at fortsætte spillet og deltagerne får dermed ikke mulighed for at give konflikten et positivt udfald.

4.1.4.4 Spontanitetens funktion

I forhold til forløbets niveau af spontan deltagelse, så lader det til, at der fra Dacapo Teatrets side er en bevidsthed om at inkludere spontanitet i forløbet. Selve arrangementet indledes med en morgensang, som ligeledes fungerer som en opvarmning, hvor deltagerne er sammen i grupper. Derudover er der også små indspil mellem arrangementets forskellige dele, hvor der er indlagt små lege, når deltagerne bliver inddelt i grupper. Opvarmningen og det legende aspekt bidrager til at skabe en hyggelig og afslappet stemning mellem deltagerne, hvilket er en forudsætning for

spontan deltagelse. Med "Vores værdier i hverdagen" signalerer Dacapo Teatret fra forløbets begyndelse, at deltageres indspil vil få konsekvenser for handlingen på scenen. Deltagerne bliver bedt om at anvende en "hvem-hvad-hvor" – indgangsvinkel, når de skal formidle deres historier og det er med til at give deltagerne en ramme for improvisationen, som er nødvendig for spontanitet. Yderligere referencer til både Johnstones og Spolins forudsætninger for spontanitet ses i: (1) Deltageres genkendelse af situationen som danner grobund for nye erfaringer, (2) historien udspiller sig i et fiktivt univers og er medvirkende til at deltagerne distancerer sig til deres egen situation, (3) både skuespillerne og deltagerne har ét fælles fokus (Marianne) og forsøger at løse konflikten med udgangspunkt i dette og (4) Dacapo Teatret stræber efter at tilføre forløbet et kollektivt fokus.

I løbet af forløbet forandres forløbets kollektive fokus til et mere individuelt fokus og dette kan have indflydelse på deltageres spontanitet. Både Spolin og Johnstone fremhæver nødvendigheden af, at ansvaret for at finde løsninger ikke placeres på individets skuldre, da det er ødelæggende for individets evne til at være spontan. Derudover bliver deltagerne præsenteret for et nyt perspektiv, da Mariannes leder introduceres og derved fjernes de fra rammens oprindelige udgangspunkt: Marianne. Dette medfører, at flere af forudsætningerne for spontanitet reduceres: (1) Da der er få af forløbets deltagere, som kan iagttage konflikten fra ledelsens synspunkter, reduceres genkendelsesfaktoren. (2) Da det ikke længere er deltageres opgave at finde kreative løsninger, som kan forandre Mariannes situation erstattes deltageres egne præmisser for at deltage i forløbet med virksomhedens. (3) Da deltagerne bliver ansvarlige for at løse konflikten på virksomhedens præmisser, reduceres deres mulighed for at deltage uforbeholdent og uensureret, da de indirekte kritiserer deres ledere.

Som det fremgår af den operative dimension, så bidrager spillelederens håndtering til, at der sker en reduktion af spontaniteten. I sin indledning præciserer spillelederen overfor deltagerne, at alt som kommer til at ske i løbet af dagen, vil blive improviseret frem. Spillelederen underspiller altså sin egen funktion og giver et indtryk af, at deltageres indspil får konsekvenser for forløbets udvikling. Analysen viser dog, at spillelederen flere gange styrer forløbet i bestemte retninger. Dermed kan den operative dimension

opsummere, at der fra Dacapo Teatrets side er en vilje til at tage spontaniteten ind i forløbet, men at den i takt med forløbets udvikling minimeres.

Inden opgaven diskuterer, hvad denne reducere af spontaniteten skyldes, samt hvilke konsekvenser, det får for forløbets kreative læringsproces, foretages endnu en undersøgelse af et andet af Dacapo Teatrets forløb.

4.2 "Early Recovery – Practitioner's Forum" – Faktionspil

Kunden har kontaktet Dacapo Teatret i forbindelse med en større international konference. Arrangementet løber over tre dage og Dacapo Teatret bliver bedt om at tage del i to af dagene. Konferencens overordnede tema er "Early Recovery". Det vil sige den første fase i en genopbygning af et civilsamfund, hvor naturkatastrofer eller borgerkrige har ødelagt landet. Konferencen skal implementere tre områder, som ministeriet og dets samarbejdspartner mener, der bør arbejdes med i forhold til "Early Recovery" processer: (1) Indføre strategisk tænkning i organisationen, (2) strukturere og konstruere et jævnt økonomisk netværk og (3) kapacitet til at kunne hjælpe andre i akutte situationer. Dacapo Teatrets opgave er:

At få deltagerne til at forbinde sig med hovedudfordringerne (...) og få bragt deres erfaring og kreativitet i spil i forhold til at finde nye strategier og metoder til at effektivisere indsatsen (E-mail 2008).

Som det fremgår af citatet, har Dacapo Teatret fået nogle konkrete retningslinjer i forhold til, hvilke områder de skal berøre i forbindelse med arrangementet. Deres opgave er ikke at forsøge at forny situationen, men genetablere konflikter og de problemer, som deltagerne genkender.

Forarbejdet består af en grundig indføring i organisationen, som sker gennem et møde med klienten. Her spørger de ind til de ansattes personlige refleksioner i forhold til det faglige felt. Det kan for eksempel være udfordringer i forbindelse med nogle af de områder, som konferencen ønsker at beskæftige sig med. Efterfølgende udarbejdes et manuskript af en af Dacapo Teatrets dramatikere³⁷. Manuskriptets indhold justeres løbende i samarbejde med kunden, så indholdet bliver troværdigt og genkendeligt. Sidste del af forberedelserne foregår mellem Dacapo Teatrets skuespillere og konsulenten. På

³⁷ Appendiks 2 er en kopi af manuskriptet.

baggrund af en observation af et af disse møder, tyder det på at Dacapo Teatret forbereder hvordan stykkets karakterer skal være. Deres forhistorie og nationalitet defineres på baggrund af deres funktion i stykket. Ligeledes lægges der vægt på at integrere de tre hovedoverskrifter i spillet og i samtalerne med deltagerne³⁸. Én af skuespillerne foreslår ligeledes, at deltagerne kan reflektere over præsidentens bekymringer i forhold til de tre temaer og de diskuterer, hvorvidt der skal være rum for indspil på scenen. Dacapo Teatret beslutter sig for, at deltagerne skal reflektere over det, de har set i Faktionsspillet, hvorefter samtalerne igen skal styres ind på nogle af de relevante områder. Skuespillerne understreger, at der skal være rum for de pludselige indfald fra deltagerne, som kan være relevante i forhold til forløbets udvikling. Konsulenten vurderer, at det mest interessante spørgsmål i dramatikken er forholdet mellem de farvede og hvide karakterer.

Dacapo Teatrets forberedelser tyder på, at de forudsætninger, som sættes for Faktionsspil som metode, tilgodeses. De sætter sig grundigt ind i det område, som skal iscenesættes og dramatikken justeres i samarbejde med fagfolk. Forløbet består af små indøvede spil, som samtidigt indeholder rum for improvisation i forbindelse med deltageres indspil. Stykkets indhold er distanceret til et fiktivt land, hvilket, ifølge Dacapo Teatret, skal få deltagerne til at fokusere på sagen og ikke individet. Ligeledes foregår spillet indenfor nogle forudsatte ramme, da kundens tre hovedskrifter løbende tænkes ind i forløbet. Både skuespillerne og konsulenten giver udtryk for nogle områder, som de mener, er spændende at gribe fat i.

I manuskriptet betegnes konsulenten som Joker. Analysen vil dog undlade at bruge denne betegnelse på grund af den umiddelbare parallel til Boals forumteater og i stedet anvende betegnelsen spilleleder.

Analysen af forløbet "Early Recovery – Practitioner's Forum" skal forsøge at give undersøgelsen et yderligere indblik i Dacapo Teatrets arbejde med spontanitet. Faktionsspilmetoden tager udgangspunkt i et stykke, som skuespillerne har forberedt på forhånd og adskiller sig derved fra Playbackmetoden. Det betyder således, at Dacapo Teatret er bevidste omkring stykkets indhold samt potentielle temaer, som kan benyttes,

³⁸ Retningslinjerne som er nedlagt af kunden. Disse kan opsummeres til; strategi, finansiering og kapacitet.

når forløbet afvikles i samspil med deltagerne. Faktionsspilmetoden åbner fremdeles for spontanitet i løbet af forløbet samt i den efterfølgende improvisation.

4.2.1 Introduktion til forløbet

Konferencen foregår i en gammel lagerhal. Rundt om i hallen er der placeret otte hvide nødhjælpstelte. På teltenes overflade projekteres små film med slagord og billeder. Ved hjælp af et grønt tæppe på tværs af lokalet er hallens område delt i to. I området nærmest indgangen er der borde, serveringsområder og garderobe. I det andet område er der placeret en scene med et stort lærred som bagtæppe. Foran lærredet står en skillevæg med et baggrundstæppe monteret. I højre side af scenen står der et højt bord, i venstre side et lavere bord med kaffekander og kopper. Scenen skal forestille en hotellobby. Foran scenen er der placeret 212 røde stole til deltagerne og ved siden af stolene er en orange Land Rover placeret. Bilen anvendes i nødhjælpsområder.

4.2.2 Forløbets afsnit

1) *Spillet åbnes*

Spillelederen beder deltagerne om at hilse på personerne bag sig, så de får et indtryk af hvem de er og hvilket felt de hver især repræsenterer. Herefter introduceres stykkets historie og handling. Når karaktererne nævnes i introduktionsteksten, træder de ind på scenen og er i rolle. De nikker kort til deltagerne i salen.

2) *Etablering af fiktion*

Spillelederen udfolder det fiktive lands historie og opfordrer deltagerne til at tage med ham til en konference, som foregår i dette øjeblik. Spillelederen beder deltagerne ”join me as we do so” og markerer, at deltagerne er i færd med at bevæge sig ind i forløbets fiktive univers. Fiktionen understøttes ligeledes ved hjælp af skuespillernes kostume³⁹. Spillelederen forklarer deltagerne, at de befinder sig på ”Hotel Peninsula Country Club” i Naiberia, hovedstaden i Malabu. Borgerkrigen har plaget landet i over 20 år. Cirka 450.000 mennesker lever i flygtningelejre og IDP Camps. To måneder tidligere er der blevet underskrevet en fredsaftale, hvilket har resulteret i, at de involverede parter og internationale organisationer er samlet på en konference for at diskutere strategier for

³⁹ Skuespilleren i rollen som Tealady er iklædt et afrikansk kostume, det samme er de to skuespillere som spiller Munagomba og musissi. Appendiks 2, scene 4.

landets genopbygning. Spillelederen forlader scenen og skuespillerne, som er iført kostume, går i gang med scenerne. Efter hver scene træder spillelederen op på scenen og introducerer den næste scene. Skuespillerne holder sig til de replikker, som står skrevet i manuskriptet. Overgangene som sker mellem scenen og sal forstærkes ved at lyset skiftevis lyser på scenen, når skuespillerne spiller, og salen, når deltagerne reflekterer.

3) **Rolleetablering trin 1)**

I introduktionsteksten henvender forløbet sig til deltagerne ved at præcisere ”but we can’t enter, we’ll have to stay out here in the hotel lobby”. Deltagerne får altså tildelt en kollektiv rolle som ”deltagere” eller ”iagttagere”, der skal observere, hvad der kommer til at ske i hotellets lobby. Forløbets rollefordeling er altså integreret i teksten og bliver ikke yderligere defineret af spillelederen.

4) **Rolleetablering trin 2)**

I løbet af forløbet bliver deltagerne bedt om at sætte ord på indholdet i de forskellige scener. Spillelederen inviterer deltagerne til at reflektere ved hjælp af spørgsmål såsom: (1) Hvilke bekymringer har præsidenten før konferencens begyndelse? (2) Hvilke tanker går gennem Tealadys hoved efter at have overhørt de internationale repræsentanternes samtale? (3) Hvad har I set i spil i løbet af Faktionsspillet? Refleksionen sker i grupperinger, hvor deltagerne sidder og rolleetableringen sker via skuespillerne. Deltagernes involvering er baseret på en genkendelse af scenernes indhold og udgangspunktet for refleksionen er en *hvad ville vi gøre, hvis det var os* holdning. Deltagernes efterfølgende forslag får ingen konsekvens for handlingen.

5) **Rolleetablering trin 3)**

Efter Faktionsspillet fjerde og sidste scene bliver deltagerne bedt om at løse nogle af spillets problemer ved at tage udgangspunkt i den ikke-fiktive konferencens temaer. Spillelederen specificerer, at deltagerne skal løse situationerne med udgangspunkt i temaet strategi. Denne gang får deltagerne ikke mulighed for at reflektere i grupper og rolleetableringen sker denne gang gennem en *hvad ville jeg gøre hvis det var mig* holdning. I denne del af forløbet får en deltager lov til at se sit forslag blive iscenesat og vælger selv at gå på scenen. Deltageren går i rolle som en repræsentant for et globalt

udviklingsdepartement og det er med udgangspunkt i sin egen forståelse af situationen, at deltageren forsøger at løse opgaven.

6) *Forløbet tager en ny drejning*

Spillelederen beder deltagerne om at reflektere over, om de har kunnet få øje på paralleller til den ikke-fiktive konferences tre temaer; strategi, kapacitet og finansiering. Det bliver muligt for deltagerne at inkludere deres egen situation *her og nu* i forløbets fiktive univers. Den del af forløbet, som tager udgangspunkt i det forberedte spil, er færdig og der åbnes op for den fase, som inkluderer improvisationsteater. Imens deltagerne reflekterer, taler spillelederen og skuespillerne sammen. Deltagerne får ikke lov til at dele deres refleksioner i plenum, da spillelederen stiller deltagerne en ny opgave.

7) *Videreudvikling af forløbet*

Den nye opgave, som stilles af spillelederen, indebærer, at deltagerne forsøger at løse en situation fra Faktionsspillet ved at tage udgangspunkt i temaet strategi. Deltagerne får ikke tid til at reflektere i grupper, men henvendelsen rettes mod dem individuelt. Tre deltagere kommer med forslag til, hvordan strategien kan gøre præsidentens situation lettere, men ingen af indspillene afprøves på scenen.

8) *Beslutning om et plot*

Spillelederen beder grupperne reflektere over, hvordan de karakterer, som de har mødt i Faktionsspillet, kan tilføre konferencen et positivt udfald. Spillelederen forklarer deltagerne, at de skal ”skrive åbningsreplikkerne til et nyt stykke”. Deltagerne får at vide, at de kan inkludere nogle af de tematikker, som har været belyst i forløbets tidligere dialoger. I den efterfølgende dialog foreslår deltagerne følgende:

Deltager 1) påpeger at det mindste vi som donorer kan gøre, er at støtte præsidentens forsøg på at hjælpe landets befolkning.

Spillelederen spørger Hvem, af de mennesker som skuespillerne repræsenterer, skal mødes i lobbyen? Kunne det eventuelt være de to trætte skuespillere fra scene to? Deltageren giver intet svar og fokus flyttes til en anden deltager.

Deltager 2) regeringen skal supplere konferencen med metodevalg og et mål og derefter henvende sig til de inviterede deltagere.

Endnu engang spørger spillederen, hvem det er, som skal mødes i lobbyen? Han beder dem om at fokusere på, hvordan folkene skal begynde en dialog.

Deltager 3) Mener præsidenten skal være bevidst om, hvad det er, han konkret vil opnå.

Spillederen fortsætter med at præcisere, at han ønsker at vide hvem der skal være til stede og deltageren vælger tre karakterer fra Faktionsspillet: Præsidenten, en donor samt en repræsentant for et globalt udviklingsdepartement. Deltageren accepterer spillederens tilbud om at gå på scenen og vælger at spille repræsentanten.

9) *fortællingens sidste træk*

Deltageren foreslår præsidenten, at han forbedrer lejrene og derigennem tager hånd om de forbedringer, som kan gøres her og nu. Efterfølgende skal præsidenten sammensætte et hold, som kan gå i gang med at arbejde med de næste forandringer. Skuespilleren, som spiller præsidenten, forlader mødebordet, går hen til scenekanten og henvender sig til de resterende deltagere, hvad skal han spørge efter? Deltagerne mener, han skal have stabilitet. Præsidenten går tilbage og formidler forslaget og repræsentanten garanterer, at hans organisation vil give ham stabilitet. Endnu engang henvender præsidenten sig til de resterende deltagere for hjælp. Deltagerne mener, han skal have indsat fredsbevarende styrker i landet. Repræsentanten påpeger, at hans organisation ikke er i stand til at garantere for freden og kan ikke hjælpe præsidenten med dette. Herefter afslutter spillederen spillet og spørger deltagerne, om de så forandringer i situationen i lobbyen? Følgende indspil fulgte:

Deltager 1) ser ingen forandringer og påpeger, at repræsentanten skulle have handlet anderledes i dialogen.

Spillederen henvender sig til deltageren, som var på scenen og spørger, om han fik tydeliggjort sin idé. Deltageren svarer, at han delvist fik sin idé frem men, at dialogen i situationen tog en drejning, som han ikke havde forudset. Herefter spørger spillederen, om deltagerne så nogle forandringer i lederskabet?

Deltager 2) mener præsidentens lederskab blev støttet af repræsentantens organisation, men den kom for sent. Repræsentanten burde have indledt samtalen med at erklære sin støtte.

Deltager 3) føler spillet gav et nyt billede på, hvordan strategi kan anvendes i en sådan proces.

Spillelederen takker for indspillene og henvender sig til en ny deltager.

Deltager 4) mener præsidenten og repræsentanten opfattede landets befolkning som objekter, frem for at se dem som mennesker. Deltageren understreger, at sikkerhed foregår på flere plan end blot på et materialistisk.

Spillelederen takker for indspillet og afslutter spillet på scenen.

10) *Healingsfasen*

Spillet er til ende, og spillelederen afrunder forløbet med endnu engang at fremhæve konferencens tre overordnede temaer; strategi, kapacitet og finansiering. Spillelederen takker deltagerne for deres indspil og håber ligeledes, at de har kunnet få øje på temaerne i Dacapo Teatrets forløb.

4.2.3 Den deskriptive dimension

Den deskriptive dimension vil reducere forløbets narrativer, med det formål at indkredse, hvilken type opgave det er, forløbets deltagere skal forsøge at løse.

- Spillelederen byder deltagerne velkomne til Dacapo Teatrets forløb. Deltagerne ser ind i lobbyen på et hotel i landet Malibu. De møder landets nyvalgte præsident og en kvindelig tjener.
- Præsident Kakaire taler i telefon med en medarbejder fra staben og en journalist. Deltagerne får et indblik i præsidentens vanskelige situation i forbindelse med opbygningen af Malibu.
- To repræsentanter er frustrerede over møderne og deltagernes manglende vilje til at være realistiske i forhold til genopbygningen af landet. De mener, at der

mangler ressourcer og samtidig er de ikke i tvivl om, at landet er fyldt af korruption. Tilstede er også Tealady, som ignoreres af de to deltagere.

- Endnu en repræsentant fra mødet kommer på scenen og afbryder de to andre. Han er fornøjet over mødernes udvikling og den ”fælles” vilje til at skabe en tidlig genopbygning. Han overhører de to repræsentanters kritik og peger på, at de internationale virksomheder er dygtigere til at genopbygge landet end dets nationale virksomheder.
- Et medlem fra Malibus regering (Munagomba) og et medlem fra nabolandets regering (Mussisi), som fem år tidligere gik igennem den samme proces, kommer ud i lobbyen. Munagomba føler sig ekskluderet og undrer sig over, hvorfor hun ikke inkluderes i debatten, eftersom hun har et godt indblik i landets situation. Mussisi er enig, han har haft de samme oplevelser. Repræsentanterne som kommer udefra vil ikke inkludere landets folk i genopbygningen og vil bruge deres egne systemer.
- Forløbets anden del fokuserer på, at deltagerne ser handlingen ud fra en strategisk kontekst og ønsker at deltagerne forbedrer situationen.
- En deltager fra salen entrer scenen og forsøger, at få præsidenten til at fokusere på at forbedre vilkårene i lejrene, før han begynder med selve genopbygningen af veje, skoler osv.
- Flere deltagere kommer med ideer og indspil i forhold til håndteringen af situationen, men ingen af dem møder præsidenten på scenen.
- Spillet afsluttes med en kommentar fra en deltager, som mener præsidenten og repræsentanten, opfatter landets befolkning som objekter og ikke mennesker. Deltageren understreger, at det er vigtigt, at sikkerhed ikke kun foregår på et materialistisk niveau.

Reduktionen af historiens narrativer tegner et billede af, hvilke temaer Faktionsspillet indeholder, samt hvilke opgaver det stiller deltagerne. Forløbets udgangspunkt er den fiktive konference og det forberedte spil berører blandt andet deltagerens indre

magtrelationer⁴⁰. I forløbets første fase stilles deltagerne opgaver, som har til formål at sætte ord på konflikterne. I forløbets anden fase får deltagerne til opgave at ændre konfliktens negative udfald med udgangspunkt i temaet strategi.

4.2.4 Den operative dimension

Den operative dimension har til formål at undersøge, hvordan deltagerne løser den opgave Dacapo Teatret stiller dem. Derudover vil den operative dimension undersøge, hvordan skuespillerne og spillederen håndterer forløbet. Det er fremdeles analysens hensigt at undersøge, hvordan Dacapo Teatret anvender spontanitet i forløbet.

4.2.4.1 Deltagernes funktion

Deltagerne introduceres for Dacapo Teatret og hilser på de nærmeste deltagere omkring sig. Efterfølgende præsenteres forløbets fiktive univers. Deltagernes rolle bliver indirekte formidlet gennem forløbets introduktionstekst. Faktionsspillets indledende fase udfordrer deltagerne på to områder: (1) De skal acceptere forløbets fiktive konstruktion. (2) De skal indgå en fiktionskontrakt med de andre deltagere om at tage spillet på scenen seriøst. Herefter spilles Faktionsspillets to første scener. Deltagerne er på nuværende tidspunkt ikke aktivt indblandet i forløbet, men rammen kan medvirke til, at der skabes et miljø, som stimulerer deltageres spontanitet.

Deltageres indspil har ingen konsekvens for handlingen, men bliver i stedet medvirkende til, at der skabes konsensus i forhold til Faktionsspillets indhold. I løbet af Faktionsspillet henvender spillederen sig fem gange til deltagerne. Interaktionerne forekommer hver gang spillet er afbrudt og opgaverne som stilles deltagerne skal løses gennem refleksion i grupper og efterfølgende deles i plenum⁴¹. Opgaverne som stilles i de første fire interaktioner præsenteres på følgende måde: (1) Spillederen stiller deltagerne en opgave, som er enkel at forholde sig til, (2) grupperne reflekterer i cirka fem minutter og (3) refleksionerne deles i plenum med efterfølgende opsummerende kommentarer fra spillederen. Deltageres efterfølgende indspil er af beskrivende

⁴⁰ For eksempel i scene 2 (jf. Appendiks 2, side 4-6) hvor de internationale repræsentanters ignorering af Tealady viser hvilket forhold, de har til lokalbefolkningen. Ligeledes kommer der en magtkamp til syne i relationerne mellem repræsentanterne, som har delte meninger i forhold til landet situation (Jf. Appendiks 2, side 5).

⁴¹ For eksempel i observationens punkt 4, hvor deltagerne bliver bedt om at tage stilling til præsidentens bekymringer. De resterende interaktioner forekommer i observationens punkt 1, 2, 5, 6.

karakter, hvor de redegør for de dilemmaer, scenerne præsenterer og forsøger at beskrive årsagerne.

I forløbets første fase tyder det på, at deltageres funktion er at skabe konsensus i forhold til Faktionsspillets indhold samt belyse de dilemmaer, som er i spillet. Deltagerne formår at løse denne opgave, da de accepterer spillets fiktive univers samt engagerer sig i refleksionerne og dialogerne i plenum. Som det fremgår i Observationens punkt 7, er det først efter Faktionsspillets sidste scene, at deltagerne bliver bedt om at forholde sig til hele indholdet. Forløbet har hidtil haft fokus på spillet på scenen og deltageres opgave har været at beskrive dette.

I overgangen til forløbets anden fase flyttes fokus fra spillet på scenen og placeres i stedet på deltagerne. Spillelederen påpeger, at de skal forholde sig objektivt til handlingen og de efterfølgende indspil omhandler karakterernes håndteringer. Deltagerne understreger: (1) At der ikke er fokus på folkene i flygtningelejrene, (2) at konferencen bør stoppes, da det kun er kortsigtede mål, som diskuteres, (3) der er intet nationalt lederskab, som styrer processen og (4) der er ingen, som fokuserer på freden. På trods af at deltageres indspil peger på flere dilemmaer, som der kan tages udgangspunkt i for et videre arbejde, tilføjer spillelederen en yderligere instruktion. Deltagerne får samme opgave, men denne gang skal refleksionerne tage udgangspunkt i den ikke-fiktive konferencens tre temaer⁴². Hvad der ligger til grund for, at deltageres indspil ikke får konsekvenser for forløbets videre udvikling, er vanskeligt at svare på. Eftersom spillelederen stiller den samme opgave, men styrer deltagerne hen mod konferencens temaer, virker det ikke urimeligt at antage, at spillelederen ikke er tilfreds med deltageres løsning.

Efterfølgende foretager spillelederen yderligere en retningsbestemmelse, da deltagerne får besked på at forandre en situation med udgangspunkt i temaet strategi. På dette tidspunkt har forløbets udfordringer forandret karakter. Der ikke længere tale om en accept af det fiktive univers, men i stedet skal deltagerne: (1) Finde paralleller mellem den ikke-fiktive konference og den fiktive og (2) løse et dilemma med udgangspunkt i temaet strategi. Deltagerne får dog ikke mulighed for at reflektere i grupper og de efterfølgende

⁴²Jf. Observationens punkt 7.

indspil, er baseret på enkelte deltageres individuelle forståelse af situationen. Tre deltagere forsøger at komme med forslag, men de bliver ikke afprøvet på scenen. Endnu engang tyder det på, at spillederen ikke er tilfreds med deltagernes løsning og grupperne stilles overfor en ny opgave. Denne gang skal deltagerne skrive åbningsreplikkerne til et nyt stykke og tage udgangspunkt i de karakterer, de har truffet på scenen. På dette tidspunkt får deltagerne altså mulighed for at få indflydelse på forløbets handling.

Efter refleksionen foreslår én af deltagerne, at ”som donor så skal vi i det mindste give præsidenten støtte til at hjælpe folket”. Som det fremgår i gengivelsen, er deltageren selv donor og ser en mulighed for at skabe positive forandringer ved at lade donorerne støtte op om lederskabet⁴³. Spillederen spørger deltageren, hvilke af spillets karakterer som skal afprøve forslaget i lobbyen, men får intet svar fra deltageren. Herefter foreslår spillederen de to donorer fra scene to, men deltageren virker usikker på, hvordan spillederen ønsker at opgaven skal løses. Fokus flyttes derfor til en anden deltager, som mener, at genopbygningens mål og midler skal komme fra regeringen. Denne deltager forsøger at løse opgaven ved at tage udgangspunkt i præsidentens situation og det pres, han oplever fra internationale selskaber, som ønsker at engagere sig i genopbygningen af landet. Endnu engang efterlyser spillederen, hvilke karakterer der skal mødes i lobbyen og præciserer denne gang, at deltagerne skal fokusere på, hvordan samtalen skal begynde. Heller ikke denne gang får spillederen deltageren til at tage et valg. Fokus flyttes til en tredje deltager, som foreslår, at præsidenten er bevidst om, hvad det er, han vil opnå. Spillederen spørger, hvilke karakterer, som skal mødes i lobbyen og deltagerne forklarer, at samtalen fordrer en repræsentant fra et globalt udviklingsdepartement, en donor samt præsidenten. Spillederen spørger, om deltageren selv kunne have lyst til at deltage i improvisationen og deltageren accepterer tilbuddet.

I rolle som repræsentanten foreslår deltageren, at præsidenten forbedrer flygtningelejrene og organiserer et hold, som er klar til at gå i gang med Early Recovery-processen i landet. Deltageren præsenterer sit løsningsforslag, men møder modstand fra præsidenten, som anvender de resterende deltagere i salen som støttespillere. Igennem disse får præsidenten flere forskellige argumenter, som tages med ind i samtalen. Spillederen afbryder improvisationen og beder deltagerne om at beskrive, hvordan

⁴³ Situationen med donorerne er fra faktionsspillet scene 2, Appendiks 2.

situationen blev forandret. Der er dog ingen af deltagerne, som kan få øje på forandringerne, men påpeger i stedet, at deltageren på scenen burde have handlet anderledes. Spillelederen beder deltagerne om at undersøge, hvordan deltageren i rolle forholdte sig til lederskabet. En af deltagerne medgiver, at der var opbakning, men den kom for sent. Deltageren er enig i, at der skete en forbedring, men mener alligevel at den ikke er holdbar. Kommentaren forklares ikke yderligere og fokus flyttes til en anden deltager, som påpeger, at improvisationen gav et nyt billede på, hvordan strategi også kan tænkes som en proces i et genopbygningsarbejde. Denne deltager peger på et positivt aspekt ved spillet, da improvisationen viser, at deltagerne kan forsøge at tage temaet strategi mere aktivt ind i genopbygningsarbejdet. Deltageren får dog ikke plads til yderligere indspil, da fokus flyttes endnu engang og en tredje deltager påpeger, at præsidenten og repræsentanten opfattede indbyggerne som objekter frem for mennesker. Derudover understreger deltageren, at sikkerhed er mere end folk i flygtningelejre, det er blandt andet infrastruktur og skoler. Herefter afslutter spillelederen forløbet og deltagerne formår ikke at løse opgave.

I den sidste opgave skal deltagerne løse en dilemmafyldt situation ved at tage udgangspunkt i temaet strategi. Tre af de efterfølgende indspil peger på områder, som spillelederen er villig til at iscenesætte, men de afholder sig fra at vælge, hvilke karakterer som skal spille på scenen. I beskrivelsen af Faktionsspil påpeger Dacapo Teatret, at der ikke tages udgangspunkt i en faktisk situation, men at spillet foregår i et fiktivt univers. De begrundede denne distancering med, at de ønsker at fokusere på *sagen* frem for *individet*⁴⁴. I dette tilfælde kan det tyde på, at fiktionen bliver for aktuel for deltagerne. Det er fremdeles Faktionsspillet's fiktive univers, som danner grundlag for en improvisation, men der er ingen af deltagerne, som ønsker at placere ansvaret hos en af karaktererne. Dette resulterer i, at spillelederen går fra deltager til deltager, indtil der er en, som tager et valg. Deltageren går oven i købet på scenen. I denne situation sker der en form for forskydning væk fra *sagen* og over på enkeltpersonen. *Sagen* kan defineres, som det område konferencen drejer sig om: Early Recovery. Faktionsspillet præsenterede forskellige dilemmaer og problemer ved *sagen* og deltagerne bidrog til at tage dilemmaerne med ind i dialogen med spillelederen. I dette tilfælde er det dog en

⁴⁴ For en fyldigere beskrivelse af Faktionsspil se opgavens afsnit 1.1.

deltager som vælger et scenarie, hvori han mener, temaet strategi kan forandre udfaldet. Fokus flyttes dermed til *enkeltpersonen*, da denne stilles til ansvar for at løse opgaven. Dette fokus forstærkes, da præsidenten henvender sig til de resterende deltagere i salen for at få modargumenter. Deltagernes rolle, som i forløbets begyndelse var defineret som et kollektivt ”vi”, bliver i situationen til et kollektivt ”os” mod ham. Som det fremgår af de efterfølgende kommentarer fra deltagerne, lykkedes det ikke den frivillige at forandre situationen. Efterfølgende vælger spillederen at fokusere på, hvordan deltageren håndterede lederskabet og opbakning til præsidenten. På dette område ser deltagerne en forandring, men påpeger, at opbakningen sker for sent. Den frivillige deltagers løsning af konflikten afværges og deltagerne formår dermed ikke at løse opgaven.

4.2.4.2 Skuespillernes funktion

Skuespillerne kommer til syne på scenen, når de omtales i introduktionsteksten. De hilser nonverbalt på deltagerne i salen og begynder at spille i rolle. Skuespillernes direkte henvendelse forstærker den distancering, som er nødvendig i Faktionsspillet. Kostumerne understøtter forløbets fiktive univers. Skuespillet og replikkerne er identiske med gennemspilningerne under forberedelserne. Karakteren Tealady er gennemgående i hele Faktionsspillet, de resterende bliver spillet af skuespillerne, som markerer rolleskiftet i form af kostumeskifte.

I Faktionsspillets første interaktion viser det sig, at metoden tillader, at skuespillerne deltager i dialogen mellem deltager og spilleleder. I forbindelse med deltagernes opgave, hvori de skal reflektere over præsidentens bekymringer, vælger skuespilleren at deltage i den efterfølgende dialog i plenum. I rolle som præsidenten forsøger skuespilleren at få deltagerne til at forklare ham, hvordan han kan undgå bekymringerne. Hændelsen gentager sig to gange i den samme interaktionsfase. Første gang ønsker præsidenten at få uddybet, hvordan deltageren mener, han skal strukturere sin plan for donorerne. Deltageren uddyber for præsidenten, men kommentaren får ikke indflydelse på spillet. Anden gang tilføjer præsidenten en kommentar til den igangværende dialog, som drejer sig om donorpenge. Præsidenten præciserer, at freden er skrøbelig og det drejer sig om at modtage donorhjælp hurtigst muligt. Skuespilleren er stadig i rolle, så deltagerne skal forholde sig til ”præsidenten” og hans opklarende spørgsmål. Det viser sig, at det kun er denne ene gang, at en skuespiller tager så stor del i Faktionsspillets dialog mellem

deltagerne og spillederen. Herefter er det spillederen, som stiller spørgsmål og styrer forløbet. Et nærmere kig på indholdet af præsidentens indspil tegner et billede af, at skuespilleren forsøger at få deltagerne til at være konkrete i deres indspil og bidrager til, at der skabes konsensus i forhold til Faktionsspillet indhold. Skuespillerens involvering kan ligeledes fungere som et signal til deltagerne om, hvordan de skal forholde sig til teatret på scenen. Deltagerne bliver præsenteret for en funktion, som indgår i denne teaterform, skuespillerne er ikke kun aktive i fiktionen på scenen, men også når forløbet bryder med fiktionen.

I den næste interaktion bliver deltagerne bedt om at sætte ord på Tealadys tanker. Skuespilleren, som spiller Tealady, stiller sig frem på scenen og gentager deltagerens forslag. I gentagelsen bliver forslaget proklameret med en følelse som for eksempel; forundring, angst, irritation, vrede og usikkerhed. I Faktionsspillet er Tealady en del af den lokalbefolkning, som er i nød og hendes familie er berørt af landets manglende sikkerhed. Skuespillerens gentagelse giver deltagerens ord en vis tyngde. Tealady er et offer for konferencens problemer og skuespillerens funktion er at lade deltagerne få et indtryk af hendes situation.

Faktionsspillet afsluttes hvorefter forløbet går over i den fase, som er baseret på improvisation. I denne del af forløbet er skuespillerne ikke længere bundet til replikker og de har mulighed for at forholde sig til de forslag, som kommer fra deltagerne. Imens deltagerne reflekterer over, hvorvidt de har set den ikke-fiktive konferencens temaer i spil på scenen, stiller Dacapo Teatret sig sammen og diskuterer. Det vides ikke, hvad samtalen indeholdt, men det kan tænkes at samtalen består af de samme diskussioner som i det foregående eksempel "Vores værdier i hverdagen". I den situation diskuterede Dacapo Teatret forløbets afvikling så langt samt potentielle områder, som de kan bevæge sig ind på. Dette virker heller ikke helt ulogisk, eftersom samtalen foregår efter spillederen har bedt deltagerne reflektere over, hvor de kan få øje på konferencens temaer. Det er på dette tidspunkt, deltagerne får mulighed for at få indflydelse på forløbets videre handling⁴⁵.

⁴⁵ Jf. Observationens punkt 7.

I begyndelsen af forløbets anden fase forholder skuespillerne sig passivt i forhold til spillelederens dialog med deltagerne. Da spillederen vælger at tage et forslag på scenen, fordeles rollerne mellem skuespillerne. I improvisationen udfordres skuespilleren, som spiller præsidenten af deltageren. Han er ude af stand til at argumentere mod deltagerens forslag og vælger at afbryde spillet og henvende sig til de resterende deltagere for hjælp. Dette er anden gang i hele forløbet, at skuespilleren går i direkte dialog med deltagerne. Denne gang får deltagernes forslag dog konsekvenser for spillet på scenen. Skuespillerens håndtering fører dog ikke til en løsning på problemet, da deltageren ikke kan forsvare sig mod de resterende deltageres argumentation. Hvad der ligger til grund for skuespillerens henvendelse, er vanskeligt at svare på. Det kan dog skyldes, at skuespilleren ikke vil risikere, at improvisationen mister sin troværdighed og dette er grunden til, at han forsøger at få hjælp hos de resterende deltagere. Skuespillerens intention er muligvis, at gøre improvisationens indhold realistisk, men det bliver på bekostning af individet, som ender med at tabe kampen om at skabe en positiv forandring i situationen. Forløbets fokus på *kollektive løsninger* på konfliktfyldige opgaver bliver til *kollektive forstærkninger* af konfliktfyldige opgaver. Den frivillige er ikke forberedt på, at skuespilleren kan foretage denne manøvre og er heller ikke klar over, om han selv kan gøre det samme. Det kunne ellers være interessant, hvis deltagerne i salen også havde fået mulighed for at give repræsentanten hjælp. Derigennem kunne forløbets uligevægtige fordeling i forholdet mellem deltagerne og præsidenten muligvis undgås.

4.2.4.3 Spillelederens funktion

I forløbets introduktion etablerer spillederen sig indirekte som forløbets leder og organisator. Herefter rettes fokus mod scenen og introduktionsteksten læses for deltagerne⁴⁶. I teksten er der integreret en "hvem-hvad-hvor"-indfaldsvinklen, som giver deltagerne et indtryk af, at de er deltagere til en Early Recovery konference i Naiberia og de bliver sat ind i landets situation. Det betyder ligeledes, at deltagerne bliver præsenteret for forløbets fiktive univers, men de er fremdeles ikke klar over, hvad deres opgave er. Spillederen går af scenen, når skuespillerne er i spil og entrer den, når Faktionsspillet indbyder til refleksion eller når den næste scene præsenteres.

⁴⁶ Jf. Appendix 2, side 1.

Derigennem fungerer spillederen som en form for markør mellem forløbets fiktive univers samt den faktiske situation, som udspiller sig i dialogerne og i refleksionerne. Spillederen stiller opgaver, som tager udgangspunkt i det, som har været vist i scenerne og arbejdet med deltagerne foregår uden for selve fiktionen. Dermed medvirker spillederen til at understøtte forløbets fiktionskontrakt. Deltagerne er ikke en del af fiktionen på scenen, men forholder sig til de fiktive problemer, som om de var virkelige.

I forløbets første fase skaber spillederen rum for refleksion fire gange⁴⁷. Henvendelserne stilles til grupperne, men indspillene får ingen konsekvens for forløbets handling. Spillederen opsummerer i korte overskifter eller nøgleord såsom: ”Så du mener, at præsidenten altså skal være fortaler?” Eller: ”Man kan altså opsummere det i forhold til realisme, høje forventninger og risikoaspektet?” Spillederens funktioner er: (1) Forsøge at gøre indspillenes indhold konkret og præcist, (2) skabe debat i forhold til spillet på scenen som muligvis resulterer i yderligere refleksion hos deltagerne og (3) medbringe konferencens overskifter i dialogen. Så langt kan spillederens håndtering beskrives som igangsætter af deltagernes refleksion i forhold til de dilemmaer, som Faktionsspillet præsenterer.

Da forløbets første fase er afsluttet⁴⁸, skaber spillederen rum for endnu en refleksion. Deltagerne skal reflektere over, hvad de har set på scenen og forsøge at forholde sig objektivt til indholdet. Spillederens intention er muligvis at få deltagerne til at holde fast i det fiktive udgangspunkt, som Faktionsspillet tilfører forløbet. Deltagerne kunne føle sig fristet til at inddrage egne oplevelser i samtalerne i grupperne og det ville medføre, at forløbets kollektive fokus ville reduceres, da deltagerne ville medbringe sig selv i refleksionen. Det ville medføre, at forudsætningerne for kreativ læring ville blive minimeret, da deltagerne ville vurdere sine egne forslag frem for at lade dem opstå spontant.

Deltagernes efterfølgende indspil berører repræsentanternes manglende fokus på ofrene, landets skrøbelige fredssituation og konferencens manglende evne til at finde langsigtede mål. Spillederen opsummerer indspillet eller takker og giver ordet til en anden og håndteringen åbner ikke for at afprøve indspillene på scenen. I stedet forsøger

⁴⁷ Refleksionerne forekommer i observationens punkt 4,5 og to gange i observationens punkt 6.

⁴⁸ Efter scene 4, Appendiks 2.

spillederen at få deltagerne til at reflektere over, hvor konferencens temaer har været til stede i spillet. Grunden til at spillederen så åbenlyst trækker konferencens temaer ind i refleksionen er muligvis, at spillederen vurderer, at deltagerne indspil ikke knytter sig direkte til konferencens tre temaer. Spillederen vælger dermed at styre refleksionen i en retning, hvor deltagerne skal inkludere konferencens temaer i refleksionen.

Imens deltagerne reflekterer, taler spillederen med skuespillerne. Som det tidligere er beskrevet, er det ikke muligt at svare på, hvad der bliver diskuteret. Det er dog interessant, at spillederen efterfølgende ikke lader deltagerne løse den første opgave, men i stedet vælger at stille dem overfor en ny. Hidtil har forløbets fiktive univers været omdrejningspunktet for deltagerne refleksion og deres opgave har været at sætte ord på faktionsspillet dilemmaer. Spillederens styrende instruktion, som peger mod konferencens temaer, signalerer, at deltagerne opgave er i gang med at forandre sig. Analysen kan ikke påvise, at spillederens håndtering er et resultat af dialogen med skuespillerne, men observationen kan nøjes med at konstatere, at forløbet tager en ny drejning. Forløbets omdrejningspunkt er stadig fiktionen, men deltagerne skal beskrive, hvor i fiktionen de kan få øje på dilemmaer fra deres egen virkelighed. Deltagerne får dog ikke mulighed for at løse opgaven, da spillederen vælger at tage fat på at løse Faktionsspillet dilemmaer med udgangspunkt i temaet strategi. Endnu engang styrer spillederen forløbet i en konkret retning, men da deltagerne ikke får mulighed for at løse opgaven kollektivt, flyttes fokus over på individet.

Spillederen pointerer, at deltagerne gerne må involvere nogle af de tematikker, som har været belyst gennem forløbets dialog og afslutter med at fortælle deltagerne, at de skal skrive replikkerne til et nyt stykke. Deltagerne får fem minutter til at reflektere i grupperne. Det første indspil forsøger at løse konflikten ved at tage udgangspunkt i donorerne. Spillederen forsøger at få deltageren til at tage udgangspunkt i én af stykkets karakterer, men deltageren virker forvirret i forhold til sin egen opgave. Spillederen foreslår, at deltageren kan benytte personerne fra scene to⁴⁹, men deltageren ønsker ikke at træffe dette valg og spillederen giver ordet til en anden deltager. Denne gang flyttes fokus til præsidentens håndtering af mødet, men denne deltager ønsker heller ikke at bestemme, hvilke karakterer som skal indgå i improvisationen. Spillederen forsøger

⁴⁹ Disse to karakterer repræsenterer den fiktive handlings donorer.

endnu engang at præcisere, at deltagerne skal anvende faktionsspillet karakterer og til sidst lykkes det at få en deltager til at træffe et valg samtidig med, at deltageren accepterer at spille én af improvisationens karakterer. Spillelederen forsøger at vejlede deltagerne og lade dem træffe en beslutning, men indser muligvis, at der er flere deltagere, som ikke har forstået opgaven. Derfor giver spillelederen deltagerne forskellige forslag, men håndteringen resulterer ikke i en improviseret scene. Til sidst inviterer spillelederen en deltager på scenen, så denne kan få lov til at afprøve sin idé. I den efterfølgende dialog påpeger en deltager, at den frivillige på scenen burde have gjort andre ting, hvilket tyder på, at forløbet stadig fokuserer på individet frem for kollektivet. I sin håndtering har spillelederen ikke været tydelig nok i forhold til at definere, hvad det er deltagerne skal være opmærksomme på. Efterfølgende forsøger spillelederen at dreje samtalen ind på lederskabet og på dette område ser deltagerne positive forandringer, men det bliver ikke præciseret, hvor eller hvorfor der sker positive forandringer. Da forløbet nærmer sig tidsgrænsen, når spillelederen ikke at få deltagerne til at iscenesætte flere løsninger og forløbet afsluttes.

4.2.4.4 Spontanitetens funktion

Faktionsspillet tager udgangspunkt i et færdigskrevet manuskript, hvilket betyder, at Dacapo Teatret før forløbet er bevidste om, at der i spillet vil være dilemmaer, som er relevante i forhold til konferencen. Manuskriptet medfører ligeledes, at spontaniteten reduceres i forløbets første fase. Hos deltagerne er det kun i den kollektive refleksion, at der kan opstå spontanitet. Skuespillernes spontanitet er ligeledes reduceret og det er muligvis kun præsidenten, som deltager i den første refleksion, der handler spontant i denne del af forløbet. Hvorvidt deltageres efterfølgende indspil er et resultat af spontan deltagelse kan analysen hverken be- eller afkræfte. Under alle omstændigheder lykkedes det deltagerne at sætte ord på nogle af de dilemmaer, som spillet indeholder.

Forløbet benytter ikke opvarmning til at gøre stemningen mere afslappet. I stedet tyder det på, at forløbet forsøger at skabe denne stemning ved hjælp af skuespillernes og spillelederens håndtering, som pædagogisk fører deltagerne gennem forløbets faser og ind i det fiktive univers. Forløbets ramme etableres tydeligt i introduktionsteksten

og det samme gør spillets karakterer. Forløbets opgaver bidrager til, at der etableres en konsensus i forhold til spillets indhold og konflikter.

Dacapo Teatret formår i sin håndtering at tilgodese nogle af de forudsætninger for spontanitet, som opgaven tidligere har redegjort for⁵⁰. Deltagernes indspil får ingen konsekvens for handlingen, men er i stedet af beskrivende karakter. Det får dog konsekvenser i forløbets anden fase, da deltagerne er af den opfattelse, at de er en del af en dialog og ikke forventer at deltage aktivt som i handlingen på scenen. Dette kan være en af årsagerne til, at der opstår en forvirring i forløbets anden fase. Dacapo Teatrets pædagogiske håndtering, som tidligere førte deltagerne gennem forløbet reduceres og i stedet bliver det deltagerne, som skal føre handlingen videre. Deltagerne bliver usikre på deres egen rolle og det medfører, at deres evne til at deltage spontant reduceres. Som det fremgår i analysen, skifter deltagerens funktion karakter. I forløbets første fase er opgaven, at de kollektivt beskriver de dilemmaer, som belyses i spillet. I forløbets anden fase er opgaven, at deltagerne kollektivt skaber et positivt udfald for ét af forløbets dilemmaer. Deltagerne når dog ikke at skabe en konsensus i forhold til, hvor i forløbet, de mener, at temaet strategi vil kunne forandre situationen positivt. Det resulterer i, at forløbet bevæger sig over i et mere individuelt fokus. I sit arbejde med Johnstones øvelse ”Bænken” skriver Friis:

For me the aim when using it with businesspeople has been to make them experience how a new idea doesn't have to come from one or the other but can emerge in the situation (Friis 2004: 49).

I modsætning til den opgave spillederen stiller deltagerne i forløbet, tillader ”Bænken”, at deltagerne samarbejder om at skabe en løsning. Denne løsning opstår spontant i den ramme, som øvelsen placerer deltagerne i. I forbindelse med ”Early Recovery – Practitioners Forum” er spillederens intention muligvis at lede deltagerne ind i konferencens temaer, uden at de er bevidste om det og lade temaerne være ramme for improvisationen.

⁵⁰ For eksempel: (1) Værdien af, at deltagerne forholder sig til en konkret ramme, (2) deltagerne skal forholde sig til en fiktion, hvilket bidrager til, at de føler, at de ikke sætter deres egen identitet på spil og (3) Dacapo Teatrets håndtering søger efter at involvere deltagerne ved hjælp af opgaver, som stilles til hele gruppen og derigennem prioriteres kollektivet frem for individet.

Den del af forløbet, som skal åbne op for improvisation, bliver fremdeles styret af spillederen, som ikke anvender deltagerens indspil. I stedet forsøger han at foreslå karakterer, som kan være relevante for improvisationen. Det medfører, at deltagerens spontanitet reduceres. Det kan være, at spillederen ikke er tilfreds med deltagerens forslag, men det vil ikke være urimeligt at antage, at jo flere gange spillederen skifter fokus til en ny deltager, jo mere vurderer de resterende deltagere deres indspil. Årsagen til, at deltagerne ikke løser spillederens opgave tilfredsstillende kan være, at de er usikre på forløbets ramme i overgangen mellem Faktionsspillet og improvisationen.

I improvisationsdelen åbner forløbet igen op for spontanitet, da en deltager vælger at gå på scenen. Deltageren får mulighed for at tilføje spillet noget nyt og han giver improvisationen nogle klare rammer, som spillet kan holde sig indenfor. Men forslaget resulterer ikke i en løsning af konflikten. Skuespillerne vælger at benytte de resterende deltagere som modstandere frem for medhjælpere og det resulterer i en gruppedynamik som ikke stimulerer til spontan deltagelse. Johnstone skriver:

Jeg underviser i spontanitet. Og derfor siger jeg til dem, at de ikke må prøve at styre fremtiden og ikke prøve at vinde; at de bare skal tømme deres hoveder og se på (Johnstone 1987: 31-32).

Den operative dimension viser, at skuespillerne ikke agerer ud fra deres spontanitet. Når de henvender sig til deltagerne, forsøger de at styre fremtiden. Årsagen til, at skuespilleren henvender sig til deltagerne kan være, at han ikke vil risikere at forringe iscenesættelsens troværdighed. Ligeledes kan det være et forsøg på at inkludere samtlige deltagere i spillet på scenen, men som undersøgelsen viser, får det konsekvenser for improvisationen på scenen samt for deltagerne:

Mange lærere får deres elever til at arbejde med konfliktsituationer, fordi konflikter er interessante, men faktisk er det ikke nødvendigt at lære folk at konkurrere. Eleverne mestrer det allerede til fulde, og det er vigtigt, at vi ikke udnytter konflikterne *skuespillerne* imellem (sst.: 102)⁵¹.

Dacapo Teatrets rolle på konferencen er blandt andet at introducere nogle af de konflikter som forbinder sig med Early Recovery. En af grundene til, at deltagerne ikke formår at løse opgaven er muligvis, at deltagerens indbyrdes konflikter bliver

⁵¹ Når Johnstones citat ses i lyset af dette forløb, er *skuespillerne* forløbets deltagere.

udnyttet af skuespillerne. Det betyder, at forløbet ikke forsøger at løse konflikten på scenen, men i stedet tegner et billede, af hvor kompleks Early Recovery egentlig er.

”Early Recovery – Practitioners Forum” er et forløb, som er udviklet til en konference, hvor der er repræsentanter fra hele verden. Som det bliver beskrevet i introduktionen, så efterspørger kunden:

At få deltagerne til at forbinde sig med hovedudfordringerne (...) og få bragt deres erfaring og kreativitet i spil i forhold til at finde nye strategier og metoder til at effektivisere indsatsen (E-mail 2008).

Set i lyset af dette, så viser analysen, at forløbet styres i retning af konferencens temaer og det lykkedes Dacapo Teatret at forbinde deltagerne med hovedudfordringerne. De formår ligeledes at få deltagerne til at arbejde med strategierne, selv om det ikke resulterer i en løsning af konflikten. Dacapo Teatret formår altså at tilgodese kundens behov, men som det fremgår, får det konsekvenser for forløbets intention om at anvende spontanitet til at skabe en ny forståelse hos deltagerne.

4.3 Opsummerende

Opgaven har tidligere påvist, at spontanitet er en nødvendig del af en proces, som ønsker at skabe erfaringer med udgangspunkt i et kreativt læringsmiljø. Analysen af ”Vores værdier i hverdagen” og ”Early Recovery – Practitioners Forum” viser, at der fra Dacapo Teatrets side er en intention om at anvende spontanitet i forløbene, men spontaniteten reduceres i takt med forløbets afvikling. I ”Vores værdier i hverdagen” viste det sig, at spillelederens håndtering medvirkede til, at deltagerne blev styret ind i en konkret konfliktfyldt situation. Håndteringen fik både et positivt udfald og et negativt udfald i forhold til deltagernes funktion. Det positive udfald kom til syne, da spillederen fik de ansatte til at se, at ledelsens håndtering af Marianne var uholdbar og at der i denne situation var mulighed for at skabe forandringer. Det negative udfald var, at der i spillelederens forsøg på dette, forekom en minimering af deltagernes indflydelse samt deres evne til at komme med spontane indfald på forløbets udvikling. Derved blev deltagernes evne til at skabe kreativ læring på egne præmisser reduceret og de fik ikke mulighed for at løse situationen i spillet. Til Dacapo Teatrets forsvar skal det siges, at deltagerne og ledelsen, i arrangementets evaluerende fase, diskuterede værdierne og deres funktioner. Ved arrangementets afslutning var der enighed om, at de muligvis

skulle omformes eller kortes ned. På baggrund af Dacapo Teatrets arbejde blev virksomheden altså villig til at gøre nogle forandringer i forhold til de ansatte og virksomhedens struktur.

I "Early Recovery – Practitioner's Forum" var deltagerne fra begyndelsen del af en stram ramme, hvori Faktionsspillet foregik. Da forløbet åbnede op for deltagernes spontane indfald, opstod der dog en forvirring i forhold til deltagernes egen funktion og flere af forudsætningerne for spontanitet blev tilsidesat. Analysen af spillelederens og skuespillernes funktion viste, at forløbet muligvis ikke fik sat deltagerne ordentligt ind i selve improvisationens ramme. Ligeledes blev det kollektive fokus, som forløbet havde etableret i begyndelsen, flyttet over på individet under improvisationen på scenen. Det lykkedes Dacapo Teatret at imødekomme kundens efterspørgsel, men deltagerne fik ikke mulighed for at løse den opgave som Dacapo Teatret stillede dem overfor. I opgavens efterfølgende diskussion vil de resultater, som analysen har bidraget med, ses i forhold til Kristensens kritik for derigennem at diskutere, hvorfor spontaniteten reduceres, samt hvilken indflydelse det har for de erfaringer deltagerne har i forløbene.

5 Diskussion

Opgaven har gjort rede for, hvordan spontanitet er en nødvendighed for at skabe erfaring i kreative processer. Spolins og Johnstones arbejde med spontanitet havde til formål at frigøre individet og gøre det i stand til at skabe nye erfaringer ved hjælp af kreative metoder. Den kreative læringsproces fungerede som en ramme, hvori individet blev i stand til at danne en erfaring på dets egne præmisser. Som repræsentanter for Dacapo Teatrets arbejde beskrev Friis og Larsen, hvordan de forsøgte at anvende improvisationsteater som en kreativ metode, når de skabte forandringer for ansatte i erhvervslivet. De mente, at spontanitet kunne medvirke til, at de ansatte opnåede en ny forståelse af en velkendt situation. Opgaven fandt flere paralleller til både Spolin og Johnstone i redegørelsen af deres afhandlinger, men som analysen påviste, så blev spontaniteten reduceret i praksis. Med udgangspunkt i Kristensens kritik forsøger opgaven i dette afsnit at diskutere, hvad der kan ligge til grund for denne reduktion, samt hvilke konsekvenser det får for deltagerne og kreativ læring i erhvervslivet.

5.1 Kreative processer for ansatte i erhvervslivet

Diskussionen vil tage udgangspunkt i tre påstande, som Kristensen argumenterer for i artiklen ”Kreativitetens tidsalder? – En idéhistorisk og samtidsdiagnostisk indkredsning” (2006):

1. Kreativitetsbegrebets popularitet skyldes, at det formår at neutralisere konflikter i ellers konfliktfyldte sammenhænge (Kristensen 2006: 18).
2. Virksomhedernes innovationstvang kommer i konflikt med en spontan menneskelig kreativitetstrang (sst.: 21).
3. Kreative processer forudsætter et moment af kontingens og det kommer i konflikt med virksomhedernes tidspres (sst.: 21).

Diskussionen indeholder således tre aspekter: (1) Kristensens kritik, (2) forudsætninger for kreativ læring og til sidst (3) refleksioner over de iagttagelser jeg har gjort mig i observationen. Eftersom det tredje aspekt tager udgangspunkt i subjektive iagttagelser, tilføres diskussionen en spekulativ dimension. Derved bliver diskussionens argumentation ikke teoretisk forankret, men i stedet baseret på egne antagelser som jeg har gjort mig i forbindelse med observationen af Dacapo Teatrets arbejde.

5.1.1 Kreativitet som konfliktneutraliserende redskab

I sin kritik argumenterer Kristensen for, at erhvervslivets behov kommer i konflikt med kreative processers intention om selvrealisering. Ifølge Kristensen vurderes den enkelte ansattes kreativitet ud fra et innovationsparameter. Med andre ord jo mere innovativ den ansatte er for virksomhedens egen udvikling, jo mere kreativ er han som individ:

I en (...) vidensbaseret økonomi er viden og frem for alt evnen til kreativt og transdisciplinært at generere ny viden eller omsætte og anvende eksisterende viden på innovative måder blevet det nye økonomiske værdi- og vækstkilde (sst.: 19).

Ved at koble kreativitet med begrebet *omsætning* forvandler Kristensen kreativitet til et immaterielt *produkt*. I Kristensens øjne er kreativiteten et produkt, som virksomhederne anvender for at skabe økonomisk vækst.

I forbindelse med forløbet "Vores værdier i hverdagen" er Dacapo Teatret før arrangementets begyndelse bevidste om, at der er konflikter indenfor virksomheden. Chefen har beskrevet et indre hierarki og ønsker, at Dacapo Teatret behandler dette ud fra tre overordnede formål. Virksomheden tilføjer således Dacapo Teatret nogle retningslinjer, som de skal tage med ind i afviklingen af forløbet. Hvis Kristensen har ret i sin påstand, så er virksomhedens intention med Dacapo Teatrets kreative proces at skabe økonomisk vækst. Dacapo Teatrets kreative metode er blot en måde at kamuflere virksomhedens sande intention. Kristensen argumenterer for, at individets kreativitetstrang tilsidesættes til fordel for virksomhedens egne behov. De ansatte er af den opfattelse, at kreativiteten skal udvikle deres kompetencer, men i virkeligheden er forløbet et strategisk middel til at udvikle virksomheden. Ifølge Dacapo Teatret er deres interaktive teatermetoder medvirkende til, at der kan ske positive forandringer i virksomheden. Playbackmetoden tager udgangspunkt i deltagernes egne historier og spontaniteten medvirker til, at de opnår en ny forståelse af deres egne historier. Kristensen og Dacapo Teatret har altså vidt forskellige opfattelser af, hvorfor virksomhederne er interesserede i at anvende kreative metoder. Et nærmere blik på opgavens analyse kan muligvis bidrage til at opklare, hvilken opfattelse som virker mest sandsynlig.

I analysen af "Vores værdier i hverdagen" får deltagernes indspil konsekvenser for Dacapo Teatrets improvisation. En konflikt kommer til syne og Dacapo Teatret formår

at vinkle det ind på virksomhedens hierarkiske inddeling og magtforhold⁵². I løbet af forløbet vendes perspektivet dog mod ledelsen og organisationens behov frem for individets. Det sker da en deltager fra ledelsen påpeger, at den nyansatte Marianne skal forklares, hvilke sager man som ansat kæmper mere for end andre. Det problem som forløbet fremstiller bliver til individets problem, da det er Marianne, som skal forandre sig ikke virksomheden. I dette tilfælde er Kristensens kritik berettiget, da den ansattes selvrealisering tilsidesættes med virksomhedens behov. Som det fremgår i analysen bliver konflikten neutraliseret og individet, eller Marianne, bliver taberen. Dacapo Teatret formår dog at skabe modstand mod virksomhedens forsøg på at neutralisere individets kritik i form af spillelederens håndtering. Spillelederen vælger at give Marianne konkrete replikker og det hjælper hende til at stå imod lederens argumentation. Dacapo Teatret formår at synliggøre overfor deltagerne, at ledelsens forståelse af Mariannes situation kan forandres. De vælger dog at afslutte spillet, før deltagerne får mulighed for at forandre konflikten. Spørgsmålet er, hvorfor spillet afsluttes på dette tidspunkt? Det ville være nærliggende at antage, at forløbet ved hjælp af deltagernes ”nye” erfaringer kunne have løst konflikten på de ansattes præmisser. Derigennem ville problemet fortsætte med at være virksomhedens frem for individets. På denne måde ville deltagernes kreative læring kunne resultere i forandringer. Spillelederens afslutning kan muligvis skyldes chefens efterspørgsel før forløbets begyndelse. Dacapo Teatret skulle forsøge at bringe medarbejderne tættere sammen og i denne situation kan det hænde, at spillelederen vurderer, at konflikten er så integreret i virksomhedens struktur, at det ville være skadeligt at arbejde videre med den. Ligeledes har Dacapo Teatret fået to og en halv time stillet til rådighed og det er vanskeligt at se for sig, hvordan virksomhedens struktur skulle kunne ændres i løbet af så kort tid. I stedet for at give et konkret svar på spørgsmålet om, hvad der ligger til grund for spillets afrunding, kan det konstateres, at deltagerne bliver bevidste om, at det er muligt at forandre konflikten. Dacapo Teatret undlader dog at afprøve dette i samspil med deltagerne. Det betyder således, at Kristensens kritik stadig er berettiget til trods for, at Dacapo Teatret formår at gøre deltagerne bevidste om virksomhedens problem. Skulle Kristensens kritik afværges ville

⁵² Der hentydes til de to afdelingsledere og deres manglende evne til at kommunikere og respektere hinandens arbejde. Dette resulterer i, at den ansatte, Marianne, bliver ude af stand til at gøre sit arbejde.

det fordre, at Dacapo Teatret valgte at fortsætte forløbet og ladet virksomheden håndtere konflikten og løse den uden, at det var på bekostning af individet.

5.1.2 Virksomhedernes innovationstvang kontra individets kreativitetstrang

Kristensen beskriver forholdet mellem innovation og kreativitet som et umage par, hvor innovationen i det lange løb vil korrumpere menneskets kreative evne:

Meget tyder derimod på, at den økonomiske innovationstvang før eller siden vil komme i konflikt med eller (...) kvæle en angiveligt spontan menneskelig kreativitetstrang (sst: 21).

Som opgaven tidligere har beskrevet, er Kristensen ikke synderligt begejstret for kreativtetsbegrebets indtog i uddannelsessektoren. Ifølge Kristensen medvirker det til, at der sker en forringelse af det videnskabelige system, da det bliver polycentrisk (sst.: 19). I forhold til "Early Recovery – Practitioners Forum", så er Dacapo Teatrets opgave at genetablere en bevidsthed hos deltagerne, som kan danne grobund for forandringer eller i forhold til Kristensen - innovation. Faktionsspillet og den efterfølgende improvisation er dele af et forløb, hvor deltagerens spontanitet og kreativitet skal bidrage til, at give deltagerne en ny erfaring. Som det fremgik i analysen, så indgår deltagerne i en stram og struktureret ramme og det er ofte i grupperefleksionerne, at der opstår rum for spontanitet. Da forløbet inkluderer en deltager på scenen, bliver muligheden for spontanitet større, men indspillet stagnerer og afsluttes af spillelederen. Efterfølgende er de resterende deltagere uenige i kollegaens indspil og i dette tilfælde reduceres forudsætningerne for kreativ læring og Kristensens "spontan menneskelig kreativitetstrang" (sst.:21) kvæles. Det er dog interessant, at det ikke er Dacapo Teatrets opgave at skabe innovation, men i stedet bevidsthed om konflikter og dilemmaer i forbindelse med genopbygningsarbejdet. Forløbet skal altså fungere som et forum, hvor tematikker i forbindelse med "Early Recovery" kan diskuteres. Spørgsmålet er, om det er kundens innovationstvang, som er medskyldig i, at spontaniteten kvæles, eller om det er Dacapo Teatrets håndtering? I opgavens analyse fremgik det, at spontaniteten blev reduceret som følge af en tilsidesættelse af de forudsætninger, som kreativ læring fordrer. Det blev blandt andet synligt i "Early Recovery – Practitioners Forum" da: (1) Forløbet tog afstand fra det kollektive fokus, (2) konflikterne mellem deltagerne blev udnyttet og (3) Dacapo Teatret ikke fik præciseret forløbets nye ramme i overgangen mellem Faktionspil og det improviserede spil. I forbindelse med "Vores værdier i

hverdagen” blev spontaniteten reduceret i kraft af: (1) Spillelederens håndtering som bidrog til, at deltagerne blev styret mod en bestemt konflikt, (2) forløbets element af genkendelse blev reduceret, da perspektivet blev vendt mod ledelsen og (3) at deltagernes kritik af egen ledelse blev tydeligere og derigennem reducerede deres evne til at deltage uforbeholdent. Det betyder, at Dacapo Teatrets håndtering medvirkede til, at spontaniteten blev reduceret, men som opgaven ligeledes påviste, så lykkedes det Dacapo Teatret at tilgodese efterspørgslen fra kunderne.

I ”Early Recovery – Practitioners Forum” formåede forløbet at genetablere dilemmaer og den efterfølgende uenighed som blev synlig blandt deltagerne, støttede kundens intention om at få kompleksiteten frem i forbindelse med ”Early Recovery”-processer. I ”Vores værdier i hverdagen” kunne der, i arrangementets efterfølgende evaluering, spores en vilje til at forandre virksomhedens værdier. På baggrund af dette kan det antages, at forløbene gav deltagerne en ny erfaring og på trods af, at den menneskelige spontanitetstrang blev reduceret, så lykkedes det Dacapo Teatret at skabe læring gennem de interaktive teatermetoder. Det betyder, at hvis Kristensen skal have ret i sin påstand, så fordrer det, at Dacapo Teatrets formål med forløbene, er at nå frem til et endeligt resultat, eller som Kristensen vil betegne det, et produkt. I forbindelse med Playbackspillet og Faktionsspillet har Dacapo Teatret nogle forventninger om, hvilke dilemmaer og konflikter forløbene kommer til at berøre. De forsøger alligevel at involvere deltagerne i forløbets udvikling og derved kan man ikke undgå at diskutere, om Kristensen er berettiget den kritik, han kommer med. Analysen påviste ligeledes, at der i Dacapo Teatrets arbejde med spontanitet forekom paralleller til Spolin og Johnstone. Dermed er det ikke helt uden teoretisk belæg at antage, at Dacapo Teatret, ligesom Spolin og Johnstone, forsøger at fokusere på processen frem for produktet. Eftersom opgavens analyse ikke er baseret på kvantitative data, er det alligevel ikke muligt at komme med et fyldestgørende svar på, om innovationstvungen korrupperer en spontan kreativitetstrang. Opgaven kan i stedet argumentere for, at et forløb, som har til formål at skabe bevidsthed, uden en gennemgående involvering af deltagernes spontanitet, kan bidrage til at deltagerne får en ny erfaring. Men eftersom argumentationen ikke redegør for, hvad det er for erfaringer, deltagerne opnår, er der stadig en usikkerhed i forhold til, om virksomhedens innovationstvang har indflydelse på deltagernes erfaringer. Dacapo Teatret bliver tildelt tematikker eller områder, som

kunden ønsker, de behandler. Det medfører en risiko for, at deltagernes erfaringer bliver farvet af virksomhedens efterspørgsel, som kan skyldes en innovationstvang. Dette er dog spekulationer og reduceres derfor til en antagelse frem for en teoretisk forankret argumentation. Antagelserne underbygger dog et paradoks, som ofte kommer til syne, når en læringsproces tager udgangspunkt i kreative metoder – hvordan kan en underviser skabe rum for en læring, som opstår på deltagernes egne præmisser uden en overordnet styring fra underviserens side? Opgaven vil dog undlade at gå i gang med denne diskussion, da det vil blive for omfattende og muligvis flytte undersøgelsen fra dens egentlige fokus. I stedet vil jeg kun påvise, at denne parallel er til stede og i den forbindelse påpege, at den kritik Kristensen argumenterer for, er vanskelig at påvise uden kvantitative data.

5.1.3 Kreativitetens tidsrationale

Kristensen er skeptisk i forhold til at anvende kreative metoder i erhvervslivet og påpeger, at kreativitet forudsætter et moment af frihed. Ifølge Kristensen vil momentet af frihed komme i konflikt med erhvervslivets tidsrationale:

Kreative processer forudsætter tilsyneladende (...) frihed og ikke mindst fri tid, der uvægerligt vil komme i konflikt med den økonomiske innovationslogik og tidslighed (sst.: 21).

Kristensen henviser til ledelses- og organisationslitteratur, som påpeger, at kreative processer skal indeholde et vist element af *slack*⁵³. I sin afhandling påpegede Friis et lignende problem, da han beskrev, at én af Dacapo Teatrets udfordringer var at få erhvervslivet til at acceptere Dacapo Teatrets arbejdsmetoder:

(...) But time is not what managers usually want to spend on something that is strange and frightening and difficult to acknowledge as valuable (Friis 2004: 51).

Friis og Larsen er begge af den opfattelse, at kreative metoder kan være gunstige i forsøget på at skabe forandringer i virksomheder, men er ligeledes bevidste om, at der er visse forudsætninger, som skal overholdes og disse kan komme i konflikt med erhvervslivets måde at tænke på.

⁵³ Kristensen anvender det engelske udtryk ”slack” som i relation til arbejdssituationer oversættes med: ”slappe av; sette ned farten” (Kirkeby 2003).

Kristensen accepterer, at alle mennesker givetvis kan være kreative, men han er kritisk i forhold til at skabe kreativitet på kommando. Opgaven har tidligere beskrevet, hvilke forudsætninger en kreativ læring fordrer og så længe de imødekommes, vil det være muligt at skabe en kreativ læringsproces. Opgaven har ligeledes vist, at det ikke er helt enkelt at imødekomme alle forudsætningerne i praksis. Inden læringsprocessen kan inddrage kreativitet, fordrer det blandt andet: (1) Et trygt læringsmiljø, (2) en naturlig konkurrence mellem deltagerne og (3) et anti-autoritært forhold mellem deltagerne og spillederen. Kreativ læring forekommer altså ikke på kommando, som Kristensen muligvis lidt ironisk påpeger, men er en tidskrævende proces. Undersøgelserne bekræfter for så vidt Kristensens opfattelse af kreative læringsprocesser, men set i lyset af undersøgelsens to eksempler, så viser observationen af "Vores værdier i hverdagen", at Dacapo Teatret stræber efter at imødekomme forudsætningerne for kreativ læring. Analysen viser dog også, at der i løbet af forløbene sker en reduktion af deltagernes spontanitet og derved reduceres ligeledes forløbets element af kreativ læring.

Det er vanskeligt at svare på, om det er forløbets tidsramme, som er skyld i, at spontaniteten reduceres. Der kan dog stilles spørgsmål ved, om det er muligt at forandre en virksomhed i løbet af den tid Dacapo Teatret får stillet til rådighed? Det er derfor ikke helt utænkeligt at antage, at forløbets tidsramme påvirker Dacapo Teatrets måde at håndtere forløbet på. I "Vores værdier i hverdagen" er det muligt, at spillederen vurderer, at det vil tage for lang tid at lade deltagerne arbejde videre med konflikten og derfor vælger at afprøve et nyt scenarie. Dette er naturligvis spekulationer, men under alle omstændigheder kan Kristensen have fat i et væsentligt aspekt i forbindelse med at anvende kreative metoder i erhvervslivet. Analysen af forløbet "Early Recovery – Practitioners Forum" støtter ligeledes Kristensens påstand. I dette tilfælde har Dacapo Teatret halvanden time til rådighed, indenfor hvilken de skal: (1) Afvikle et Faktionspil, (2) inkludere konferencens tre temaer, (3) give rum til spontane indfald og (4) oveni det hele forholde sig til forudsætningerne, som en kreativ læringsproces fordrer. Den korte tidsramme stiller store krav til Dacapo Teatret og analysen påviser, at der opstår en forvirring blandt deltagerne i forbindelse med afviklingen. Forløbets tidsramme kan

i dette tilfælde være skyld i, at spillederen pludselig giver deltagerne en ny opgave, uden, at den anden opgave gøres færdig, og det er med til at forvirringen opstår. Hvis dette er tilfældet i forbindelse med forløbet, så kan Kristensen have ret i sin kritik om, at erhvervslivets tidslighed kommer i konflikt med kreativitetens moment af frihed.

Undersøgelsens to eksempler indeholder begge en kort tidsramme⁵⁴ og det er relevant at understrege, at Dacapo Teatret indgår i andre samarbejder, hvor de er en kontinuerlig del af virksomhedens udvikling. Det kan antages, at den kreative læringsproces i disse tilfælde foregår under andre vilkår, da Dacapo Teatret ikke oplever samme tidspres som i andre situationer. I disse tilfælde indgår forløbene i en længerevarende proces. Desværre for opgaven vurderede kunderne og Dacapo Teatret, at denne type forløb var af så intim karakter, at en udefrakommende observatør ville blive for stort et risikomoment. Opgaven kan derfor ikke undersøge, om Kristensens kritik også gør sig gældende i forbindelse med denne form for kreative læringsprocesser.

5.2 Dacapo Teatrets arbejde med kreativitet for ansatte i erhvervslivet

Med Playbackmetoden og Faktionspilletmetoden forsøger Dacapo Teatret at bygge bro mellem kreativitetens evne til at skabe nye ideer og konfliktløsning i erhvervslivet. Det er væsentligt at understrege, at Dacapo Teatret hverken opfatter Spolin eller Johnstone som rollemodeller for deres arbejde. Dacapo Teatret er inspireret af Johnstones tanker om improvisationsteater, men det er opgavens perspektiv at diskutere deres arbejde i forhold til Kristensens kritik og Spolin og Johnstones forudsætninger for kreativ læring.

Dacapo Teatrets metoder indeholder improvisationsteater og forsøger at give deltagerne plads til at bidrage med spontane indspil. Det betyder, at begge metoder bør være i stand til at skabe erfaringer med udgangspunkt i en kreativ læringsproces. På baggrund af opgavens observation så tyder det på, at Playbackmetoden er mest modtagelig for deltagerens indflydelse. Allerede fra forløbets begyndelse får de mulighed for at sætte deres præg på improvisationen på scenen. I Faktionspilletmetoden er kunden med til at udvikle manuskriptet før det præsenteres for deltagerne og det er først i den

⁵⁴ hvoraf ”Early Recovery – Practitioners Forum” blot er første del af to forløb som Dacapo Teatret bidrog med på konferencen.

efterfølgende improvisation, at deltagerne får indflydelse på forløbets udvikling. I analysen af de to forløb fremgik det dog, at spontaniteten blev reduceret i mødet med de ansatte og da spontanitet er en nødvendighed for at skabe kreativ læring, betyder det, at deltageres mulighed for kreativ læring, tilsvarende reduceres. Dermed kommer Dacapo Teatrets kreative læring i konflikt med Spolins og Johnstones.

Analysen viser, at Dacapo Teatret flere gange foretager styringer i forhold til forløbets udvikling og det kan få indflydelse på deltageres erfaringer. Hos Spolin og Johnstone er de kreative metoder medvirkende til, at deltagerne opnår en ny erfaring, som resulterer i nye færdigheder indenfor improvisationsteater og skuespilkunst. De stræber begge to efter at anvende spontanitet som en kontinuerlig del af deres processer. Når Dacapo Teatret reducerer spontaniteten, vil der således opstå en risiko for, at den læring Spolins og Johnstones metoder medfører, minimeres. Både Spolin og Johnstone påpeger, at de færdigheder eleven opnår gennem kreative metoder også kan fungere udenfor teateret. I deres forudsætninger for kreativ læring kan der ligeledes findes paralleller til humanistisk psykologi. De kommer for eksempel til syne, da både Spolin og Johnstone fokuserer på *her-og-nu* situationen i gruppen, samt i deres stræben efter, at læringen foregår på individets egne præmisser⁵⁵. Spontaniteten medvirker til at frigøre deltagerne, da den opstår intuitivt og reducerer individets evne til at vurdere sin respons: "Spontaneity is the moment of personal freedom when we are faced with a reality and see it, explore it and act accordingly" (Spolin 1963: 4). Eller som Courtney beskriver det: "Involuntary (...) an immediate RESPONSE (...)" (Courtney 1987: 128-129).

Det vil sige, at de færdigheder spontaniteten tilfører individet, er et resultat af individets egen erfaring og Spolin og Johnstone forsøger at undgå autoritære styringer, da det vil kunne påvirke deltagerne i deres forsøg på at skabe nye erfaringer. Ligesom de to sidstnævnte så forsøger Dacapo Teatret at skabe forandringer i processen og ikke som et produkt af processen. Deres arbejde med spontanitet for ansatte i erhvervslivet adskiller sig dog fra Spolins og Johnstones arbejde med spontanitet. I de tilfælde hvor Dacapo Teatret foretager styringer i forløbet, bliver deres rolle overfor deltagerne autoritær. Dacapo Teatret bestemmer, hvor og hvordan deltagerne skal løse opgaven. Det

⁵⁵ I opgavens indledning blev dette præsenteret som kendetegnende for den dramapædagogik som var forankret i humanistisk psykologi.

medfører, at den erfaring forløbet tilfører individet risikerer at blive et resultat af Dacapo Teatrets autoritære styring frem for et resultat af deltagerens individuelle forståelse af situationen.

Dacapo Teatret adskiller sig ligeledes fra Spolin og Johnstone i forbindelse med processernes tidsrammer. Spolin understreger, at det tager tid, hvis eleven skal kunne forandre sig ved hjælp af spontanitet og kreativ læring og, som det tidligere er blevet beskrevet, er det ikke produktet, men processen som er vigtigst⁵⁶. I forbindelse med Johnstone fandt opgaven lignende tendenser, da det blev synligt, at han ønskede at få deltagerne til at "se" på sig selv som i en udviklingsproces⁵⁷. Eftersom Dacapo Teatret får tildelt en tidsramme, som de skal forholde sig til, er det vanskeligt at arbejde under de samme betingelser som Spolin og Johnstone. De forsøger dog alligevel at integrere de to teaterunderviseres læringsprocesser i deres arbejde og det kan få indflydelse på udfaldet af den type erfaringer Spolin og Johnstone skaber. Dacapo Teatret stræber efter at opnå samme type erfaringer hos deltagerne dog i en anden kontekst og under andre betingelser.

Friis og Larsen beskriver spontanitet som et middel til at få deltagerne til at opnå ny forståelse med udgangspunkt i en genkendelig situation. Skuespillernes improvisation skaber det genkendelige og forløbet forsøger at få deltagerne til at dele deres refleksioner i grupper og efterfølgende afprøve indspilene på scenen. Forløbets ramme tager udgangspunkt i virksomhedens reelle problemer og deltagerne skal gennem deres genkendelse af konflikten finde alternativer, som kan løse konflikten. I analysen fremgik det, at spillederen og skuespillerne bidrager til at skabe nogle konkrete rammer for deltagerens indspil. Dermed kan det antages, at Dacapo Teatret ønsker at styre deltagerne i en bestemt retning og det får konsekvenser for deltagerens spontanitet⁵⁸. Er dette tilfældet vil det betyde, at Dacapo Teatrets håndtering reducerer spontaniteten og deltagerens mulighed for at skabe nye erfaringer ud fra en kreativ læring.

⁵⁶ Jf. Afsnit 2.2, side 13.

⁵⁷ Jf. Afsnit 2.4.

⁵⁸ I "Vores værdier i hverdagen" ender forløbet i en konflikt mellem ledelsen og Marianne og i "Early Recovery – Practitioners Forum" mislykkes det for donoren at hjælpe landets præsident på en måde, som er tilfredsstillende for de resterende deltagere.

Spørgsmålet er, om Dacapo Teatret kan undgå at foretage denne styring? Før arrangementet bliver Dacapo Teatret sat ind i virksomhedens struktur og dens forventninger. Herefter danner de et indtryk af, hvilken type interaktivt teater som er mest anvendeligt og hvilke temaer de eventuelt kan berøre. Det betyder, at Dacapo Teatrets interaktive teater både skal varetage kundens behov samt inddrage de områder, hvor de som konsulenter ser, at virksomheden kan blive bedre. I den forbindelse vil en eventuelt styring i forhold til forløbets udvikling ikke nødvendigvis gå imod forudsætningerne for en kreativ læringsproces⁵⁹. Set i forhold til de tre områder som opgaven har diskuteret, så er det ikke usandsynligt, at virksomhedens behov i forhold til forløbenes korte tidsramme, resulterer i, at Dacapo Teatret til tider føler sig nødsaget til at tage disse styringer og det går på bekostning af forudsætningerne for den kreative læring. Det er ikke muligt at påvise, at konsekvenserne opstår i tråd med Kristensens kritik, men undersøgelsen af virksomhedens efterspørgsel, forløbenes varighed og neutraliseringen af konflikten, bidrager til, at Kristensen bliver bekræftet i dele af sin kritik.

Kristensen argumenterer for at: ”Kreativitet rimer i dag på produktivitet og er som sådan ved at blive vidensøkonomiens nye immaterielle produktivkraft, der (...) sidder mellem ørerne på medarbejderne” (Kristensen 2006: 20). Opgavens titel er inspireret af dette citat, men er blevet omformuleret så det udgør et spørgsmål. Dette skyldes, at opgaven, på trods af, at Kristensen får bekræftet sin kritik, ikke er ubetinget enig med hans påstand om at kreativitet rimer på produktivitet. Opgavens observation viser, at der opstår muligheder for forandringer i Dacapo Teatrets forløb. Det betyder, at forløbene skaber en form for udvikling hos deltagerne, men det kan diskuteres, hvorvidt Spolins og Johnstones kreative læringsprocesser fungerer i samarbejde med erhvervslivet? Ifølge Kristensen er det ikke muligt at anvende kreativitet i en sådan kontekst og observationen tegner et billede af, at forudsætningerne for kreativ læring tilsidesættes i afviklingen af forløbene. Eftersom Dacapo Teatret alligevel formår at skabe forandringer viser det dog, at de tilfører deltagerne en ny forståelse, men det kan diskuteres om den nye forståelse er et resultat af en kreativ læringsproces? Det betyder, at hvis Kristensen skal have ret i sin

⁵⁹ Der kan i den forbindelse stilles spørgsmål ved om Spolin og Johnstone ikke også foretager visse styringer i deres arbejde med kreativ læring? Spolins ”Seven Aspects of Spontaneity” er for så vidt også redskaber som styrer eleverne mod en kreativ læring.

påstand, så fordrer det, at Dacapo Teatrets formål med forløbene, er at nå frem til et endeligt resultat, eller som Kristensen vil betegne det, et produkt.

5.3 Delkonklusion

I opgavens afsnit 1.2 præsenterede jeg et forskningsspørgsmål som skulle tages med ind i undersøgelsen af Dacapo Teatrets arbejde med spontanitet for ansatte i erhvervslivet. Forskningsspørgsmålet var en omformulering af én af Dacapo Teatrets egne værdier:

Vi forstår konstruktive konflikter og dilemmaer som vitale forudsætninger for udvikling og forandring – når de bliver mødt med åbenhed, accept og rummelighed (Dacapo Teatrets hjemmeside).

I det foregående afsnit blev der, som et resultat af opgavens diskussion, stillet spørgsmål ved om deltagerne nye forståelse var et resultat af en kreativ læringsproces? Opgavens forskningsspørgsmål skal bidrage til at finde frem til en forståelse af hvilken form for erfaring Dacapo Teatret skaber hos deltagerne. Svaret på dette kan give en supplerende konklusion. Forskningsspørgsmålet lyder:

”Hvordan opnår deltagerne udvikling og forandring, når konflikter og dilemmaer mødes med åbenhed og accept?”

Analysen viser, at Dacapo Teatrets integrering af spontanitet i deres forløb bidrager til, at deltagerne kan møde konflikter og dilemmaer med åbenhed og accept. Undersøgelsen viser, at det blandt andet skyldes spontanitetens forudsætninger for en læringsproces, som skal: (1) Foregå i et trykt læringsmiljø, (2) gøre brug af komiske virkemidler og (3) distancere forløbenes indhold fra deltagerne egen virkelighed. Spontaniteten er medvirkende til at skabe et miljø hvor deltagerne kan møde konflikter med åbenhed og accept. Analysen af Dacapo Teatrets forløb viste dog, at deltagerne mulighed for at være spontane oftest forekom i grupperefleksioner, eller i dialogen mellem deltagerne og spillederen. Derved adskiller Dacapo Teatret sig, i deres anvendelse af spontanitet, fra Spolins og Johnstones. Fælles for Spolin og Johnstone er, at de forsøger at udvikle deltagerne færdigheder ved at involvere dem fysisk i improviserede øvelser. Et refleksionselement er mindre vigtigt hos de sidstnævnte. Det er ikke opgavens intention at presse Spolins eller Johnstones metodetænkning ned over Dacapo Teatrets praksis. Men som det fremgår i redegørelsen af Dacapo Teatrets arbejde med spontanitet, så lægger de ikke skjul på deres inspiration til Johnstone, ligesom der også blev påvist flere

paralleller til både Johnstone og Spolin. Opgavens intention er at påvise, at der kan opstå nogle konflikter hvis Dacapo Teatret forsøger at anvende metoder, som er udviklet på baggrund af andre kontekster. Det ses for eksempel i afsnit 2.4.1, at spontanitet er en nødvendig del af en kreativ læringsproces. Når Dacapo Teatret reducerer spontaniteten vil det således betyde, at de færdigheder eller nye erfaringer den kreative læringsproces skaber også vil blive reduceret. Det kan tyde på, at de forandringer som skabes på baggrund af Dacapo Teatrets forløb ikke nødvendigvis er et resultat af en kreativ læringsproces. Er det tilfældet, så får spontaniteten, som for Spolin og Johnstone er vejen til at opnå intuitiv læring hos deltagerne, en anden funktion hos Dacapo Teatret. For at undgå, at påstanden bliver legitimerende, så vil jeg forsøge at undersøge hvordan Spolin og Johnstone forsøger at udvikle deres deltagere. En opklarende undersøgelse vil muligvis bidrage til, at de konflikter som jeg påstår kan forekomme, vil blive tydeligere.

I sit indledende kapitel beskriver Spolin tre måder hvormed læring kan opnås: Intellektuelt, kropsligt og intuitivt. Som opgaven tidligere har beskrevet, fremhæver Spolin den intuitive læring og hun forsøger at skabe denne læring ved hjælp af fysiske øvelser⁶⁰. ”Physicalization” er Spolins alternativ til en intellektuel og psykologisk tilgang til læring:

Physicalization” provides the student with a personal concrete experience (which he can grasp) on which his further development depends (Spolin 1963: 15).

Spolin forsøger at give deltagerne nogle fysiske øvelser, som giver dem en konkret personlig oplevelse. Ifølge Spolin resulterer det i, at individet får mulighed for at udvikle sig yderligere. Hos Johnstone får deltagerne mulighed for at udvikle sig i interaktionen med sine medspillere og han bidrager til at deltagerne bliver bevidste om, hvornår de blokerer eller forsøger at være originale.

Som det fremgår i opgaven, så forsøger Dacapo Teatret ligeledes at involvere deltagerne i improvisationen, men deltagernes forandring sker oftest som et resultat af forløbets kollektive refleksioner og dialoger. Det medfører, at deltagernes udvikling bliver et resultat af en individuel refleksion, frem for en fysisk konkret oplevelse. Det interessante er, at Dacapo Teatret har mulighed for at skabe den samme form for fysiske erfaringer som Spolin og Johnstone skaber, i form af deltagernes mulighed for at interagere med

⁶⁰ Jf. Spolins afsnit ”Games”, ”Carrying The Learning Proces Into Daily Life” og ”Physicalization”.

skuespillerne. Analysen af de to observationer tegner dog et billede af, at det ikke er i disse situationer at den egentlige udvikling, eller forandring, sker. Det er som regel i de efterfølgende samtaler med spillederen⁶¹. I forbindelse med opsummeringen af Dacapo Teatrets arbejde med spontanitet stillede jeg spørgsmål ved om det ansvar deltagerne bliver frataget i processen flyttes over på skuespillerne⁶²? I sin afhandling præciserer Larsen, at et forløb som forsøger at skabe forandringer med udgangspunkt i spontanitet og improvisationsteater, fordrer dygtige skuespillere:

(...) In this respect their job is different from the kind of improvisational theatre that has become well known as theatre sport. And the more they participate, and run risks by reacting on stage in ways that address what they have experienced with these people, the more risky it becomes (Larsen 2008: 140).

I analysen fremgik det, at skuespillernes funktion var at få deltagerens historie iscenesat troværdigt, samtidigt som de skulle være åbne for deres egne og deltagerens spontane indspil. Derudover skulle de undgå at bringe scenen ud af kontekst og derfor holde sig indenfor den ramme deltagerne og spillederen tildelte spillet på scenen. Spørgsmålet er om skuespillernes ansvarsområde gør dem ude af stand til at agere i tråd med forudsætningerne for kreativ læring? I forbindelse med "Vores værdier i hverdagen" vælger spillederen at give skuespilleren replikker for derigennem at gøre en potentiel løsning af konflikten tydeligere for deltagerne. I "Early Recovery – Practitioners Forum" resulterer skuespillerens henvendelse til deltagerne i en tilsidesættelse af forløbets fokus på deltagerne som et kollektiv. På baggrund af dette er det muligt at antage at skuespillernes ansvar er for stort og det reducerer således Dacapo Teatrets muligheder for at skabe forandringer på samme måde, som Spolin og Johnstone gør i deres kreative læringsprocesser. Den forandring Dacapo Teatrets deltagere opnår, når de møder konflikterne med åbenhed og accept, er ikke baseret på kropslige intuitive erfaringer som hos Spolin og Johnstone. I stedet baseres deltagerens forandringer på en kollektiv refleksion over genkendelige konflikter. Det er der for så vidt ikke noget bemærkelsesværdigt ved, eftersom Dacapo Teatret er en konsulentvirksomhed. Denne undersøgelse viser dog, at der kan opstå en risiko for, at det læringspotentiale som den anvendte dramametode indeholder reduceres, når metoden fjernes fra sin oprindelige

⁶¹ I opgavens operative dimensioner beskrives, hvordan spilleder opsummerer indspillende. Jf. Afsnit 4.1.4 og 4.2.4.

⁶² Jf. Afsnit 2.5.3

kontekst. Afsnittets formål var at fremme en delkonklusion og undersøgelsen viser, at deltagernes nye erfaringer udspringer af den bevidsthed de opnår når de ser Dacapo Teatrets iscenesættelser af konflikter. Derved bliver Dacapo Teatrets spontanitet til et redskab, som skal forbedre deres evne til at skabe forandringer for ansatte i erhvervslivet.

6 Perspektivering

Undersøgelsen har hidtil analyseret to af Dacapo Teatrets forløb samt diskuteret brugen af kreative metoder for ansatte i erhvervslivet. På baggrund af diskussionen nåede opgaven frem til en supplerende konklusion, som påviste, at deltagernes udvikling skete gennem kollektive refleksioner og i dialog med spillederen. I dette afsnit er det opgavens intention at træde et skridt væk fra undersøgelsens fokus på spontanitet i en kreativ læringsproces. Perspektiveringens udgangspunkt er R. Keith Sawyers artikel ”Improvised Lessons: Colaborative discussion in the constructivist classroom” (2004)⁶³. Sawyer argumenterer for, at undervisning bør tage udgangspunkt i et socialkonstruktivistisk læringsideal. Socialkonstruktivismen stræber efter at læring opstår gennem kollektive og udforskende diskussioner mellem eleverne, hvor læren undlader at påtage sig en autoritær styring (Sawyer 2004:199). Derved kan undervisningen foregå på elevernes egne præmisser og deres bidrag er medvirkende til at skabe de erfaringer, som de gør sig i undervisningen. Sawyer vurderer, at visse teknikker, som anvendes til at udvikle teaterimprovisatorer ligeledes kan hjælpe læreren med at skabe et socialkonstruktivistisk læringsmiljø.

I artiklen redegør Sawyer for følgende improvisationsteknikker: ”Yes, and...”, ”No Denial”, ”The Problem with Individual Creativity”, ”Endowing and Asking Questions”, ”Don’t Cross the Fourth Wall” og ”Listen and Remember”. Sawyer refererer ikke til improvisationsteaterundervisere, såsom Spolin og Johnstone. I stedet underbygger han sin argumentation ved hjælp af eksempler fra klasselokaler og improvisationsforestillinger. Som det muligvis fremgår af Sawyers overskifter, så kan der dog spores paralleller til både Spolin og Johnstone. For eksempel de sidstnævntes afsnit omhandlende accept og blokering. Det er heller ikke urimeligt at antage, at Sawyer kender til de to teaterundervisere, eller hvert fald Spolin, eftersom han har været tilknyttet improvisationsteatermiljøet i Chicago⁶⁴. Afsnittet ønsker ikke at foretage en detaljeret beskrivelse af improvisationsteknikkerne og dets potentiale for at kunne forbedre undervisningssituationen. Det interessante ved Sawyers artikel er, at det ikke er

⁶³ Sawyer er professor i psykologi og beskrives som en af USA's førende forskere indenfor kreativitet i forbindelse med skole- og uddannelsessystemer. Han har ligeledes været tilknyttet improvisationsteatermiljøet i Chicago som pianist. (For mere information se <<http://keithsawyer.wordpress.com/>> (læst den 9/5 - 2009).

⁶⁴ I afsnit 2.2 fremgik det, at Spolin har haft indflydelse på improvisationsteatermiljøet i Chicago

eleven eller deltageren som skal kunne håndtere teknikkerne, men læreren. Årsagen til, at perspektiveringens ønsker at fokusere på dette er, at Sawyers metode kan være relevant i forhold til Dacapo Teatrets konsulenter og deres håndtering af forløbet.

Ifølge Sawyer kan der findes en parallel mellem socialkonstruktivismens læringsmiljø og improvisationsteatrets måde at konstruere en forestilling på. Han mener, at de begge er et produkt af en dialog, som forudsætter, at den hverken kan kontrolleres eller forudsiges. De nye erfaringer, eller forestillingens endelige konstruktion, er et resultat af individuelle indspil, som tilfører deltagerne en ny kollektiv forståelse. Sawyers intention er at få læreren til at integrere denne form for dialog i sin undervisning. Teaterimprovisationen behøver ikke at være en del af læringsprocessen, men den kan bidrage til, at læreren får et nyt perspektiv på kommunikation i klasseværelset:

The students propose different answers throughout the discussion; the teacher does not evaluate any given answer, but instead facilitates a collaborative improvisation among the students, with the goal of guiding them toward the social construction of their own knowledge (sst.: 191)

Hos Sawyer kan improvisationen blive til et redskab, hvormed læreren kan forbedre kommunikationen med eleverne. I stedet for, at undervisningen tager udgangspunkt i et afsender-modtager forhold, bidrager improvisationen til, at læreren kan tydeliggøre deltagerens indspil og knytte dem til den pågående diskussion. Sawyer fokuserer på diskussionen, da han mener, den kan være et effektivt redskab i undervisningen: "Social constructivists have found that the unpredictability of multiple competing voices is what makes discussion a uniquely effective teaching tool" (sst.: 189). For at opnå en konstruktiv diskussion fordrer det, at læreren: (1) Finder forbindelser mellem undervisningens egentlige formål og den erfaring eleverne allerede besidder, (2) lytter koncentreret til hver enkelte elevs bidrag og til sidst (3) bringer tidligere indspil på banen i takt med, at diskussionen udvikler sig. Det vil ifølge Sawyer forstærke elevernes forståelse af både nyt og gammelt undervisningsmateriale (sst.: 199).

Sawyer er bevidst om, at det er mange ting at holde styr på for læreren. Han påpeger, at der kan opstå en konflikt i forholdet mellem undervisningens struktur og den frihed, som improvisation fordrer. Han understreger, at læreren ikke kan tillade sig at tage de samme risikoer som en improvisator. Læreren har et ansvar for, at eleven lærer noget og det er nødvendigt, at han forholder sig til fagenes læreplan. Ifølge Sawyer kan underviseren

dog lade sig inspirere af improvisationsteknikkerne og skabe en rammestruktur for undervisningen, som er åben for en konstruktiv diskussion:

Teaching is improvisation, but that doesn't mean that anything goes. Even the games performed by improvisational groups have loose rules and frameworks that guide what can be done during the improvised dialog (sst.: 199).

Læreren er ikke tvunget til at tage samtlige improvisationsteknikker med ind i undervisningen. Men de kan tilføre læreren en bedre forståelse af, hvordan et læringsmiljø, som aktivt involverer deltagerne i undervisningen, kan skabes.

6.1 Opsummerende

Formålet med perspektiveringen var at undersøge om Sawyers artikel kunne være relevant i forhold til Dacapo Teatrets håndtering af forløb for ansatte i erhvervslivet. Perspektiveringen påviser, at Sawyer ønsker at forbedre kommunikationen i klasseværelset ved at udvikle lærerens evne til at improvisere og det kan muligvis også være aktuelt for Dacapo Teatret. Som det fremgik i opgavens supplerende diskussion, så er dialogen med spillederen en væsentlig del af Dacapo Teatrets forløb. Sawyers forslag, om at forbedre kommunikationen mellem lærer og elev, kan muligvis også være relevant i forholdet mellem konsulent og deltager. I analysen fremgik det, at der i Dacapo Teatrets håndtering til tider forekom styringer, som førte deltagerne ind i situationer, de ikke selv havde introduceret. Det medførte blandt andet, at deltagernes spontanitet blev reduceret og på bekostning af dette, muligheden for at skabe nye erfaringer på baggrund af en kreativ læringsproces. Dermed er det ikke sagt, at Sawyers forslag kan være et bidrag til at undgå denne reduktion, men hans forslag kan være interessant for konsulenterne og muligvis hjælpe dem til at tage vare på improvisationen i dialogen med deltagerne. Larsen argumenterer for, at konsulenten bør forsøge at involvere sig i forløbene på lige fod med skuespillerne og deltagerne. Det betyder således, at konsulenten skal forsøge at løbe den samme risiko samt undgå at kontrollere forløbets udvikling. Sawyer vurderer, at en underviser, som lader sig inspirere af improvisationsteknikker, vil blive i stand til at skabe en ramme for undervisningen, som er åben for en konstruktiv diskussion. I forhold til Dacapo Teatrets forløb for ansatte i erhvervslivet, ville konsulenten muligvis kunne opnå det samme. I bedste fald ville det kunne hjælpe Dacapo Teatret til at minimere de styrende instruktioner og dermed muligvis øge deltagernes evne til at agere spontant.

7 Sammenfatning

I dette afsnit vil jeg først evaluere min metode for at se på svaghederne og styrkerne ved undersøgelsen. Efterfølgende vil jeg foretage en sammenfatning af undersøgelsen og give et svar på opgavens hovedspørgsmål. Afsluttende vil jeg kort opsummere opgavens perspektivering.

Observationen stillede to overordnede spørgsmål: Hvad skete der? Og hvordan blev det fortalt? Til at behandle observationens data, valgte jeg at lade mig inspirere af Krøgholts deskriptive og operative dimension. Efter at have brugt dimensionerne i min analyse, må jeg konstatere, at det ikke var problemfrit at nøjes med at anvende en observations- og analysemodel som inspiration. Krøgholts deskriptive dimension tilførte undersøgelsen et overblik over forløbene, men det var vanskeligt at holde fast i hendes skematisering i den operative dimension og det resulterede i, at den til tider faldt udenfor kategori. Problemet opstod især i denne undersøgelses inddeling i henholdsvis deltagernes, skuespillernes, spillelederens og spontanitetens funktion. Da spontaniteten var en integreret del af forløbene, blev det vanskelig at holde de fire funktioner adskilte og det resulterede i, at den operative dimension til tider forekom ustruktureret.

Undersøgelsens dataindsamling tilførte dog opgaven et forholdsvist stort materiale, som kunne tages med ind i en videre diskussionen. Det medførte at undersøgelsen kunne fremføre en supplerende konklusion, som viste at deltagernes nye erfaringer udsprang af den bevidsthed, de opnåede, når de så Dacapo Teatrets iscenesættelser af konflikterne. Delkonklusionen tegnede ligeledes et billede af, at Kristensens kritik var berettiget i forbindelse med kreativitetens evne til at neutralisere konflikter samt i forhold til kreativitetens tidsrationale. Jeg valgte alligevel ikke at være ubetinget enig med Kristensen, da undersøgelsen ligeledes viste, at Dacapo Teatret skabte muligheder for, at deltagerne kunne forandres.

Opgaven stillede følgende hovedspørgsmål:

”Hvordan anvendes spontanitet i Dacapo Teatrets forløb for ansatte i erhvervslivet?”

Undersøgelsen viser, at Dacapo Teatret anvender spontanitet som et redskab, til at forbedre deres evne til at skabe forandringer for ansatte i erhvervslivet. Dacapo Teatrets anvendelse af spontanitet er med til at skabe et læringsmiljø, som sørger for, at deltagerne er villige til at arbejde med virksomhedens konflikter. Men den egentlige konfliktløsning finder sted i dialogen mellem deltagerne og konsulenten. Friis og Larsens afhandlinger viste, at de stræbte efter at anvende spontaniteten som et redskab til at tilføre deltagerne en ny forståelse af en genkendelig situation. Opgavens undersøgelse viste dog, at spontaniteten blev reduceret, hvilket betyder, at Dacapo Teatret endnu ikke formår at forfølge dette i praksis.

I perspektiveringens introducerede opgaven et socialkonstruktivistisk perspektiv, som muligvis kunne hjælpe Dacapo Teatret til at øge niveauet af spontanitet i deres forløb. Sawyer argumenterede for, at læreren skulle forsøge at integrere improvisationsteater-teknikker i sin kommunikation med eleverne. Sawyers metode kunne muligvis medvirke til, at mængden af Dacapo Teatrets styrende instruktioner blev reduceret, hvilket kunne øge forløbets niveau af spontanitet.

Der er flere perspektiver, som ligeledes kunne have været spændende at undersøge i forbindelse med Dacapo Teatrets forløb for ansatte i erhvervslivet. Det er for eksempel interessant at forløbet "Early Recovery – Practitioner's Forum" indeholder paralleller til procesdramatraditionens konvention "roleplaying within the role" (O'Neill 1995: 83-85). I forbindelse med forløbet kunne man undersøge, om Dacapo Teatret ikke laver et "konference i konferencen"- spil? Jeg skal ikke komme nærmere ind på dette, men blot påpege, at det kunne være et interessant udgangspunkt for videre dramapædagogisk forskning.

I opgavens indledning argumenterede Gürgens for, at erhvervslivet kunne være en spændende samarbejdspartner for dramapædagogen (Gürgens 2007). Opgaven kan bekræfte Gürgens i den argumentation, da observationen af Dacapo Teatrets arbejde har vist, at dramapædagogiske metoder kan være relevante for erhvervslivet. Opgaven præsenterede dog også et aspekt af Dacapo Teatrets praksis, som kan være relevant at huske på, når dramapædagogen bevæger sig udover sit faglige område. Undersøgelsen viste, at der opstår en risiko for, at metodens iboende værdier tilsidesættes, når metoden flyttes fra sin oprindelige kontekst.

Litteraturliste

- Blomberg, Wenche (2007). *Litteraturlisteguiden Vade mecum*. Oslo : Transit.
- Boal, Augusto (1985). *Stop! Det er magisk!*. Gråsten : Teaterforlaget DRAMA.
- Boal, Augusto & Jackson, Adrian (2002). *Games for actors and non-actors*. London : Routledge.
- Bolton, Gavin (1998). *Acting in classroom drama: a critical analysis*. Stoke on Trent : Trentham books.
- Braanaas, Nils (2008). *Dramapedagogisk historie og teori*. Trondheim : Tapir akademisk forlag.
- Brun, Cathrine (2007). ”Bedrifter utfordrer vårt kreative potensiale”. I *DRAMA - Nordisk dramapedagogisk tidsskrift* nr. 4. Oslo : Landslaget Drama i Skolen.
- Collin, Finn (2003). *Konstruktivisme*. Roskilde : Roskilde Universitetsforlag.
- Exe Christoffersen, Erik, Kjølner, Torunn & Szatkowski, Janek (1989). *Dramaturgisk analyse: en antologi : kompendium*. Oslo : Unipub kompendier.
- Fox, Jonathan (1994). *Acts of service: spontaneity, commitment, tradition in the nonscripted theatre*. New Paltz, N.Y. : Tusitala Publishing.
- Friis, Preben (2004). *The Relevance of Theatre and Improvisation to Consulting for Organizational Change*. Masterafhandling fra University of Hertfordshire, Business School’s Complexity and Management Centre : University of Hertfordshire.
- Friis, Preben & Henry Larsen (2006). ”Theatre, improvisation and social change”. I Shaw, Patricia & Ralph D. Stacey (2006). *Experiencing risk, spontaneity and improvisation in organizational change: working live*. Abingdon, Oxon ; New York, NY : Routledge.
- Gran, Anne-Britt & Donatella De Paoli (2005). *Kunst og kapital. Nye forbindelser mellom kunst, estetikk og næringsliv*. Oslo : Pax Forlag.
- Guilford, Joy Paul (1968). *Intelligence, creativity, and their educational implications*. San Diego, California : R. R. Knapp.
- Gürgens, Rikke (2007). ”Teatrale spill i næringslivet – om dramapedagogiske metoder”. I *DRAMA - Nordisk dramapedagogisk tidsskrift*. Oslo : Landslaget Drama i Skolen.

- Johnstone, Keith (1987). *Impro: improvisation og teater*. København : Hans Reitzels Forlag.
- Johnstone, Keith (1997). *Improvisation og teatersport*. Gråsten : Drama.
- Johnstone, Keith (1999). *Impro for storytellers: theatresports and the art of making things happen*. London : Faber and Faber.
- Kristensen, Jens Erik (2006). "Kreativitetens tidsalder – En idéhistorisk og samtidsdiagnostisk indkredsning". I *Dansk pædagogisk tidsskrift*. Kastrup : Dansk Pædagogisk Tidsskrift.
- Kristiansen, Søren & Hanne Kathrine Krogstrup (1999). *Deltagende observation: introduktion til en samfundsvidenskabelig metode*. København : Hans Reitzels Forlag.
- Krøgholt, Ida (2002). *Risiko eller fare: åbning og lukning af teaterprocesser*. Århus : Institut for dramaturgi.
- Larsen, Henry (2008). *Spontaneity and Power: Theatre Improvisation as Processes of Change in Organizations*. Saarbrücken : Vdm verlag Dr. Mueller E.K.
- Lehmann, Niels (2002). "Coping with reality. Different Means for Different Purposes". I Rasmussen, B. A. A.-L. Ø. (Ed.) (2002). *Playing Betwixt and Between*. Oslo : Landslaget Drama i Skolen.
- Lehmann, Niels (2008). "Kunstfagdidaktik efter subjektet. Et retorisk perspektiv i konstruktivistisk belysning". I Nyrness, A. (Ed.) (2008). *Ut frå det konkrete*. Oslo : Universitetsforlaget.
- Nyrnes, Aslaug (2008). "Ut frå det konkrete. Innleiing til ein retorisk kunstfagsdidaktikk". I Nyrness, A. (Ed.) (2008). *Ut frå det konkrete*. Oslo : Universitetsforlaget.
- O'Neill, Cecily (1995). *Drama worlds: a framework for process drama*. Portsmouth : NH Heinemann.
- Sawyer, R. Keith (2004). "Improvised Lessons: Collaborative discussion in the constructivist classroom". IN *Teaching Education, vol. 15, No. 2, june 2004*. London : Carfax Publishing, Taylor & Francis Group.
- Schön, Donald A. (2000). "Udvikling i ekspertise gennem refleksion-i-handling". I Illeris, K. (Ed.) (2000). *Tekster om læring*. Frederiksberg : Roskilde universitetsforlag.

- Schreyögg, Georg (2001). "Organizational Theatre and Organizational Change".
Tilgængelig på,
<<http://www.wiwiss.fu-berlin.de/institute/management/schreyoegg/publikationen/arbeitspapiere/index.html>> [læst den 24/3 - 2009]
- Shaw, Patricia & Ralph D. Stacey (2006). *Experiencing risk, spontaneity and improvisation in organizational change: working live*. Abingdon, Oxon ; New York, NY : Routledge.
- Slade, Peter (1968). *Experience of spontaneity*. London : Longman.
- Spolin, Viola (1963). *Improvisation for the theatre: a handbook of teaching and directing techniques*. Evanston, Ill. : Northwestern University Press.
- Taylor, Philip & Christine D. Warner (2006). *Structure and Spontaneity: the process drama of Cecily O'Neill*. Staffordshire : Trentham Books Limited.

Opslagsværk

- Berulfsen, Bjarne & Dag Gundersen (2000). *Fremmedord*. In Blå ordbok. Oslo : Kunnskapsforlaget.
- Guttu, Tor (2005). *Norsk Ordbok*, 2. Utg. Oslo : Kunnskapsforlaget. Tilgængelig på
<<http://www.ordnett.no>>
- Johanssen, Jan (m.fl) (1998). *Latinsk-Norsk ordbok*, 4. Utg. Oslo : J.W Cappelens Forlag A.S.
- Courtney, Richard (1987). *Dictionary of developmental drama: The use of terminology in educational drama, theatre education, creative dramatics, children's theatre, drama therapy, and related areas.*; *Dictionary of developmental drama: The use of terminology in educational drama, theatre education, creative dramatics, children's theatre, drama therapy, and related areas*. Springfield : Charles C Thomas.
- Lübcke, Poul (red.) (2006). *Politikens filosofi leksikon*, 1. Udgave 18. Oplag.
Copenhagen : Politikens Forlagshus A/S.
- Kirkeby, Willy A. (2003). *Engelsk ordbok*. Oslo : Vega Forlag AS.

Hjemmesider

Dacapo Teatret, tilgængelig på <<http://www.dacapoteatret.dk>> (Læst den 20/5 - 2009)

Korrespondance

E-mail 2008 (Intern mail i Dacapo Teatret)

Appendiks

1. Liste over virksomheder
2. Manuskript

Appendiks

Liste over virksomheder (Udarbejdet 27/3 – 2009)

24 virksomheder i Danmark:

www.odsherredteater.dk

www.dacapoteatret.dk

<http://www.caseplay.dk/index.html>

www.absolutforum.dk

www.act-to.dk

www.d-u-e-t.dk

www.hellebro.dk

www.klods-hans.com

www.berritkvorning.dk

www.lillegrimhund.dk

www.tangoconsult.dk

www.teaterturnaround.dk

www.riffraff.dk

www.pialund.dk

www.visioncraft.dk

www.skuespillerkompagniet.dk

www.actorstogo.dk

www.dialogteater.dk/

<http://www.susanaolsen.dk/>

<http://www.taastrupteater.dk/>

<http://www.tack.dk/>

<http://www.detvirkeligeteater.dk/>

<http://www.trommen.dk/?WEBID=0>

<http://www.teaternu.dk/>

11 Virksomheder i Norge:

www.osloimpro.no

www.curious.no/

www.memetix.no/

<http://www.improtent.no/>

<http://www.splint.no/>

<http://www.irisinstituttet.no/?page=1>

<http://www.ideink.no/index.htm>

<http://www.attakk.no/index.htm>

<http://www.sablabra.com/>

<http://www.aristofanes.no/index.asp?id=0>

<http://www.indrelandskap.no/index.htm>

15 Virksomheder i Sverige:

www.spelarollfbg.se/

www.teaterreagera.se/

www.komandiva.nu/

<http://www.teaterkatalysator.se/>

<http://breyta.blogg.se/>

<http://www.improco.net/index.htm>

<http://www.impro.a.se/>

<http://www.pocket.nu/>

<http://teaterk.nu/>

<http://www.teaterimpuls.se/>

<http://www.studieframjandet.se/>

<http://www.kulturkammaren.se/fenix/>

<http://www.puman.se/>

<http://www.martinmutter.com/>

www.victorsretorik.se/

Manuskript

*Democracy
Material*

Scene til første dag

President: Preben
Tea lady: Lena
a). Michael
b) Sanne
c) Preben
Mussisi: Michael
Monagomba: Preben

Scenografi:

Et bord med hvid dug hvor der er stablet kopper og om muligt en "kaffemaskine" – sådan en man tapper af – på konference hotel maner

Joker: *1 int.*

We are at the "Hotel Peninsula Country Club" in Naiberia the capital of Malabu. Malabu is situated in the southern hemisphere on the Great Peninsula.

*450.000
850M*

The country has been in a civil war for more than 20 years and moreover they have also been at war with two neighbouring countries, at different times. Around 150.000 people are living in refugee camps in a neighbour country, and in IDP camps in the northern Malabu

Two months back a peace treaty was signed, and now the involved parts and the international community are gathered to make an action plan for the recovery of Malabu.

There are representatives from the Secretary General, from UNDP, UNHCR, from World Bank, from the government of Malabu, there are a number of donors and some of the big humanitarian aid organisations and NGO's

The meeting will take place in there (han peger) but we can't enter, we'll have to stay out here in the hotel lobby *IND*

The President of Malabu Mr. Mutesa Moses Kakaire will open the conference any moment from now - and he is of course a native malaberian.

*En kvindelig tjener - The Tea lady - står og ordner kopperne
En mand kommer ind, hans telefon ringer, og hun stiller sig i "service-position"
Manden - som er landets nyvalgte præsident - tager telefonen*

President:

Kakaire. Yes – from which newspaper? "International Tribune" – Ah yes my secretary mentioned. No - it's quite all right, but it'll have to be brief.

Yes that's right .I'm going to open the conference in about 15 minutes. The purpose of the meeting is to make a plan for the recovery of Malabu. After that there will be a donor conference. And I'm happy to say that donors have started to re-engage. We are talking about Malabu's future, for the first time in many years I think we have reason to hope.

Representative
The representative are from the UNDP and the UNHCR, World Bank, a number of major donors and some NGO's and from Malabu's government of course.

History is changing in Malabu in this moment. After more than 20 years of war we finally have peace.

But still 250.000 of my fellow countrymen are living in camps outside the Malabu borders and another 200.000 live in IDP camps.

Kongensgade 66-68
DK-5000 Odense C
Tel. +45 66 147 146
dt@dacapoteatret.dk
www.dacapoteatret.dk

1.

The people of Malabu has suffered immensely.

Villages, roads, water supply have been destroyed, farming has been neglected, and landmines are scattered everywhere. But now we finally have peace.

The people of Malabu have been patient, and in 10 months – at the time of the elections – my government aim to repay that patience by welcoming the people back into their native land, so that they can start rebuilding their homes and their lives

Lytter

The PMLP and the LMFL in the north and in the South West have volunteered to hand over their weapons to the UN peace keepers and have accepted that I lead a provisional government until the elections 10 months from now.

Lytter – kigger på sit ur

Yes there have been peace attempts before. No this time it is very different.

Yes I do believe in the peace. I'm afraid I'll have to end the interview

Thank you to you too. Good bye

Hån kommer bernt og beder om en kop te. Hun opdager hvem han er, og nejer dybt

Tea Lady:

Mr. President I'm honoured

President:

What is your name?

Tea Lady

I'm Mpagi Sarah Butcherkumanyo

President:

Then you must be from the south west

Tea lady

Yes Mr. President

President:

The people in there are working hard to build a future for our country and especially for the south west.

Tea lady

God bless them, and God bless you Mr. President

President.

Thank you very much Mpagi Sarah

Hun stabler nogle beskidte kopper på en bakke og går ud med dem.

Præsidentens telefon ringer igen

President:

Hello N'dolo Yes I'm at the Peninsula. Yes I'm going to open the conference in a few minutes

I just talked to a journalist from International Tribune, and he asked me if I believed in the peace

Smiler skævt.

Of course I said yes.

Kongensgade 66-68

DK-5000 Odense C

Tel. +45 66 147 146

dt@dacapoteatret.dk

www.dacapoteatret.dk

2.

The conference... yes... yes they promised that... yes that too... Let's just hope and pray they actually deliver. So much is depending on them... If they don't deliver I'm afraid the country will go back to anarchy and suffering, the militias may start recruiting again and we will soon be back to square one... yes except that I and my whole family will most likely be dead and gone then...

No – of course not.

But at least half of participants in the meeting must now just how vulnerable this peace really is, and some of them even know how flimsy my mandate is. We are not seeing half the weapons returning from the militias and I have a feeling that the negotiations are far from over yet, and if people start coming back from the camps. *Lytter*

The Tea lady kommer ind igen.

But of course N'Dolo people must come back – but to be honest I'm worried what will happen if they come back too fast in too great numbers – we may not be able to handle it and then the government's credibility is..... *lytter*

Yes I know. N'Dolo I'll have to run

Tea Lady: *Vend for brass blide*
Excuse me for asking Mr. President, but when can people return ~~home~~ from the camps

President:

Soon I hope – soon

Do you have family in the camps?

Hun nikker

Tea Lady

I used to live there, but because I have a brother here in Naberia I managed to get away, and get this job. I'm very lucky. But my sister and my three children are ~~also~~ Camp East

President

I see

What happened

Tea Lady:

The militia came and burned our village. My husband was killed. Me and my sister and my three children managed to escape ~~and we~~ came to a small camp, and we thought we were safe. But the rebels came at night, people were killed without reason, children were abducted, and we had to flee again. *Tea?*

We walked for two weeks and then we came to ~~Rino~~ *River* Camp east. And we thought we were safe. And of course, somehow were, but Mr. President the camp is a bad place. The men go crazy, they booze and they beat up the women and the children. They have nothing to do – we all have nothing to do but sit around and wait. The children learn to do nothing. And we can't grow anything – people are all longing for working in fields – for planting and harvesting.

Vend for blide
And also Mr. President the camp is a bad place for women – they are not safe if you understand what I mean. My sister and my eldest daughter...The children see many bad things – what will become of them when they grow up? *Work as a*

Mr. President we must return to a normal life - if only we can still remember what that means.

I promise you it won't take long now

Tea Lady:

God bless you and thank you for the work you are doing for our country.

President.

I can't do the work alone – but people come from all over the world to help us
I wish all the best for you and your family

Tea lady.

Thank you Mr. President.

² Joker:

The President made his speech and the meeting has now been going out for 3 days.

Mrs. Mpagi Sahah is still on duty

And we are lucky – these two people come from the meeting. Maybe we can find out something about what is going on in there

a)

I had hoped there would be time for a swim and a walk

James
Andy
USA
Germany

b)

Which makes you a very very optimistic person

a)

who refuses to learn from my experience – yeah I know

b)

But indeed –we could use a bit of optimism

Pause

a)

Yeah – (ryster på hovedet) Except for blind optimism, that won't take us anywhere

b)

No

De sukker begge og ryster lidt på hovedet – trætte. De får hældt kaffe op af the "tea lady"

a)

Early Recovery – move in fast –

b)

With what – if I may ask

a)

Exactly. Where would that stand by pool of experts -just waiting at the border – come from?

b) And what does Mr. Jackson mean when he says "we" and "our" strategic planning?

Kongensgade 66-68
DK-5000 Odense C
Tel. +45 66 147 146
dt@dacapoteatret.dk
www.dacapoteatret.dk

4

b)
And is there a "WE" at all....

De ler lidt opgivende

b)
Not to mention resources

a)
Yeah. But let us assume for a moment, that there is a "WE", that there *are* resources, that we *are* able to move in fast – what would we find?

b)
I don't know

a)
Exactly – we don't know, but there is a very big chance that we would meet a lot of "partners" who are sucked up in corruption, and others who are nothing but a bunch of former war lords pretending to be district governors, but who have neither honesty or capacity

Nu kommer en person mere ud

c)
Hi there! Taking a break? *Peter Jacobsen*

De smiler og nikker lidt undskyldende

c)
Well it is rather hectic today. But finally we are getting somewhere. It's great, don't you think?

A and b)
Errh yes.

c)
This is what we have been waiting for – shared action – The willingness to make early – and early early recovery – light assessments and coordinated efforts

b) *← reager*
Amen!
I mean - are you not worried what will happen when the local authorities don't have enough capacity to deal with the problems and even worse have no legitimacy in the eyes of "their" people.

c)
I think we must learn to live with that kind of risks. The disasters that may happen if we don't - or rather that *have* happened already a number of times – are much bigger.

a)
Maybe *Reager på at han såde sig*

c)
We must focus on reconstituting the national and local capacities as early as possible.

Kongensgade 66-68
DK-5000 Odense C
Tel. +45 66 147 146
dt@dacapoteatret.dk
www.dacapoteatret.dk

5.

Yes there is a risk that some projects will fail and some money are spent in some wrong ways or end up in some wrong pockets, but if we don't do this, we will undermine the local authorities and in that way we are shooting our own foot (hvad hedder det på engelsk)

b)
But Mr. Jackson

c)
We must make it possible for people out to return to their homes and make it attractive. They are the ones who must build up the villages ,the markets, the trading centresthe country. And we must be in place to support them now – in any possible way.

b)
But how...

c)
We can't wait for - what we think is a "satisfactory level of national and local engagement and ownership". It will happen gradually

a)
But who should be leading this early recovery process?

c)
The UN – of course – supported by the UNDP

a)
Of course

c)
We should probably get back to the meeting. (*han går*)

b)
He's right!

a)
Of course he is right....

b)
But....

b)
Yes – but!

De går ud

The Tea Lady kigger efter dem og ser eftertænksom ud.

3.141
Joker:

What do you think, is going through Sarah Mpagi head right now.

Når joker er færdig med at høre publikum sige hendes tanker, kommer to mænd ud fra mødet.

Kongensgade 66-68
DK-5000 Odense C
Tel. +45 66 147 146
dt@dacapoteatret.dk
www.dacapoteatret.dk

6

Joker:

Here come two other people from the meeting. It is Mrs. Esther Munagomba member of the Malabu government and Mr.Mpata Mussisi – he is from a neighbour country that 5 years ago was in the same situation as Malabu is today

Munagomba:

I feel a bit like I'm wasting my time – why don't they ask me about the situation in the regions. I've been around in the whole country for the last two months – I have a lot of fresh information.

Mussisi:

I know what you mean; I've had the same experience

Munagomba:

But why?

Mussisi:

Ah you know –They have their own way of doing things.

Munagomba:

What do you mean?

Mussisi.

Now for instance the administration of the funding of all the many programmes we have received for the last 5 years

Munagomba:

Yes what about it?

Mussisi.

They don't use our administration systems, they use their own

Munagomba:

Really? Why?

Mussisi:

They don't trust ours. Except for the donor who gave us the system of course...

Munagomba:

Yes - They have to trust it

They laugh

Munagomba:

I guess I have many things to learn. Let's go back

Joker:

Thank you