

Skolekonserter og ledelse

Pål Runsjø



HSN

Pål Runsjø

Skolekonserter og ledelse

© 2017, Pål Runsjø

Høgskolen i Sørøst-Norge
Kongsberg, 2017

Skriftserien fra Høgskolen i Sørøst-Norge nr. 7/2017

ISSN: 2464-3505 (Online)

ISBN: 978-8-27-860291-1 (Online)



Utgivelser i publiseres som Creative Commons* og kan kopieres fritt og videreformidles til andre interesserte uten avgift. Navn på utgiver og forfatter(e) angis korrekt. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.no>

Forord

Jeg er ansatt som førstelektor i musikk på Høgskolen i Sørøst-Norge, og jeg deltar i lokalt musikkliv i Sandefjord som bratsjist. Denne artikkelen tar utgangspunkt i en oppgave mine studenter hadde med å spille skolekonserter, til oppgaven savnet jeg lærestoff om skolekonserter. Artikkelen handler om ansvaret for musikalske og sosiale prosesser når musikkstudenter og barn spiller sammen.

Innholdsfortegnelse

1.	Musikalsk ledelsesansvar	3
2.	Undervise	5
2.1.	Organisasjonsperspektivet.....	5
2.2.	Det musikkdidaktiske perspektivet.....	6
2.3.	Musikkformidlingsperspektivet	7
3.	Underholde.....	9
3.1.	Første gruppeoppgave om å reflektere fritt over musikk og ledelse	9
3.2.	Andre gruppeoppgave relatert til boka <i>Utvikling av lærende team</i>	10
3.3.	Tredje gruppeoppgave om leders vilje til å styre	10
3.4.	Den avsluttende spørreundersøkelsen	11
4.	Undersøke	13
4.1.	Individuelt ansvar å skape samspill.....	13
4.2.	Individuelle forutsetninger versus samspill	13
4.3.	Lojalitet mellom deltakerne.....	14
4.4.	Evne til kommunikasjon og kontakt	15
5.	Understreke.....	16
6.	Litteraturliste.....	17

1. Musikalsk ledelsesansvar

Denne artikkelen handler om et utviklingsarbeid innen fagområdet «musikk og ledelse». Studenter i en musikkutdanning og barneskoleelever var fordelt på fire band som spilte konserter på tre skoler. Elevene hadde fått opplæring i sang, gitar, tangenter og slagverk på barneskolen, mens studentene arbeidet med skolekonsertene som en del av fagemnet musikkformidling.

Jeg har gjennom flere studentkull fått et inntrykk av at musikalsk fremgang i skolekonsertbandene går hånd i hånd med trygge sosiale relasjoner mellom studentene og elevene. For å forstå mer av hva ansvaret for musikalsk fremgang og sosiale relasjoner innebærer av ledelse, har jeg gjennomført tre gruppeoppgaver og en spørreundersøkelse med studentene. Studentenes besvarelser blir drøftet i lys av fagområdene organisasjon og ledelse, musikkdidaktikk og musikkformidling. Med drøftingen ønsker jeg å belyse ansvar og ledelse i skolekonsertene, og avslutningsvis vil jeg definere musikalsk ledelsesansvar som et generelt faglig begrep innen fagområdet «musikk og ledelse». Artikkelenes forskningsspørsmål er:

Hvordan forstå hva musikalsk ledelsesansvar kan handle om i sammenheng med musikalske og sosiale prosesser i skolekonsertband?

Forskningsspørsmålets nøkkelbegrep er musikalsk ledelsesansvar, med det setter jeg navn på et ansvarsområde som kan identifiseres i mange ulike former for musikalsk samspill. Jeg tror det er behov for et slikt begrep, av to årsaker. Musikalsk ledelse av et symfoniorkester, folkemusikk eller et studentband med skoleelever har for det første ingen samlende definisjon eller felles tradisjoner, men det tilbys studier i «musikk og ledelse» i Oslo, Kristiansand, Trondhjem, Telemark, Hamar, Halden, Bergen, Stord og Levanger. Studiene er rettet mot kulturformidling i offentlig og privat sektor og ledelse av kulturinstitusjoner og kulturskoler, og studiene presenterer et annet innhold enn det jeg søker å forstå med problemstillingen. Musikalsk ledelse gir for det andre ikke like assosiasjoner. Konsernsjef Walter Qvam i Kongsberggruppen oppsummerer sin ledererfaring med å si: «Hovedlærdommen har vært at min jobb er å være orkesterleder og ikke solist.» (Sjøberg, 2015) Orkesterledelse og solistoppgaver vil i musikk være reelle arbeidsutfordringer, som i større grad ligner det Åsmund Mæhle i Norges Korforbund tenker. I en avisartikkel viser han til og stiller seg undrende

til Qvams uttalelse, fordi: «Målet er ikke å skape gode resultater selv, men skape gode resultater sammen med og gjennom andre». (Mæhle, 2015)

Artikkelen kan være av interesse for lærere som organiserer undervisning i grupper der ledelse av gruppen, individuelle forutsetninger og kollektiv effektivitet er en utfordring. Elevenes utøvende deltakelse i skolekonsertbandene kan være av interesse for skoleledere og skoleeiere der skolene samarbeider med kulturskolen om skolekonserter. Artikkelen kan også være av interesse for bedriftsledere, prosjektmedarbeidere og musikere som bruker «orkesterleder» og «solist» som metaforer om faglige og sosiale forhold i en virksomhet.

Artikkelen er delt i kapitler som jeg har kalt Undervise, Underholde, Undersøke og Understreke. I «Undervise» redegjør jeg for utviklingsarbeidets tre teoretiske perspektiver som samsvarer med musikkstudiets litteraturliste. «Underholde» gjenspeiler at perioden handlet om skolekonsertene, selv om det er i dette kapitlet jeg skriver om empirien med gruppeoppgaver og spørreundersøkelsen. Jeg diskuterer problemstillingen i «Undersøke», og i «Understreke» avslutter jeg med å foreslå en definisjon på begrepet musikalsk ledelsesansvar.

2. Undervise

Kordirigent Anne Haugland Balsnes avhandling om det musikalske og det sosiale i korsang støtter utviklingsarbeidets tematikk. Hun siteres i en omtale på nettstedet *forskning.no*: «Balansen mellom det musikalske og det sosiale er veldig viktig i et kor, men det er forskjellig hvor på skalaen ulike kor er. I Belcanto er fordelingen cirka 50/50. Koret fungerer dårlig hvis det er ubalanse». (Torvik, 2010) Jeg finner også støtte i fagområdet organisasjon og ledelse, i Gareth Morgans innføring i organisasjonsteori *Organisasjonsbilder* forklares det komplekse ved hvordan virksomheter organiserer seg. Strukturer i organisasjoner blir sammenlignet og drøftet gjennom metaforer som organisme, hjerne, maskin, kultur, politisk system, økologisk system, fengsel osv. (Morgan, 1988, s. 11 ff.) Qvams dirigent- og solistmetaforer om orkesterets måte å organisere seg på, passer inn i denne rammen.

I den videre teksten presenterer jeg aspekter fra studiets litteratur som var relevant for utviklingsarbeidet. Med utgangspunkt i boka *Utvikling av lærende team* av Kjell Caspersen og Geir Halland, kunne studentene diskutere arbeidet i skolekonstertgruppene med begreper som teamledelse, teambygging, gruppedynamikk, samspillskompetanse, kommunikasjon, effektive team og krefter som hindrer gruppeprestasjoner. Kapitler om rammefaktorer og elev- og lærerforutsetninger i *Musikkundervisningens didaktikk* av Ingrid Hanken og Geir Johansen åpnet for refleksjoner omkring tid, økonomi, rom, utstyr og utøvende ferdigheter hos deltakerne i et skolekonstertband. Kristin Kjølbergs avhandling *Rom for romanser* gir en innføring i fagemnet musikkformidling, hun presenterer flere teorier som kunne brukes til å diskutere samspillet, artistriet, formidlingen og kommunikasjonen med publikum.

2.1. Organisasjonsperspektivet

Boka *Utvikling av lærende team* handler om team i arbeidslivet. Den omtaler teamledelse og teamorganisering med ord og begreper som studentene kunne bruke i utviklingsarbeidet. Forfatterne (2014, s. 22) foreslår teambygging i fire faser, først blir man kjent, så tilpasser man seg og tester ut hverandre i ulike roller. Deretter etablerer man strukturelle forhold som lederskap og hierarki, og til slutt åpner man for vekst og utvikling basert på trygghet som et grunnleggende

element. I følge Caspersen og Halland (2014, s. 30) må ledelsesfunksjoner som å ta initiativ, avklare, organisere, oppsummere og inspirere, utføres av noen. En leders beslutninger er gode hvis de har bred aksept i gruppen og muligheten «... for medvirkning har vært ivaretatt». Skolekonsertbandene kom for eksempel i konflikt omkring hvem som skulle avgjøre låtvalget i gruppene. De lærte kanskje at den som er mest dominerende, ikke nødvendigvis tar de beste valgene.

For mange studenter var det nytt å spille med andre, og de lærte å ta hensyn til hverandres kommentarer. Caspersen og Halland (2014, s. 6-9) sier at antakelser, skjulte budskap og meningsforskjeller kan være årsak til at tilbakemeldinger oppfattes som negative. De foreslår to liknende prinsipper for å gripe an slik problematikk. Det ene er problemorientert ledelse, man skal forhandle og gjøre beslutninger, planlegge og løse problemer, organisere arbeidet og forholde seg til ulike faglige nivåer eller individuelle forskjeller. Det andre er deltakerstyring som betyr at alle må kunne slutte seg til beslutninger, og: «... konflikter bearbeides, det tas hensyn til idéer og følelser ...».

2.2. Det musikkdidaktiske perspektivet

Fagområdet musikkdidaktikk handler om klasseledelse i musikkundervisning, og boka *Musikkundervisningens didaktikk* diskuterer hva som styrer musikktimens innhold. Studentene leste kapitlene om rammefaktorer og deltakerforutsetninger, innenfor disse to kategoriene stilles det spørsmål om i hvilken grad de styrer undervisningen, noe som er overførbart til skolekonsertbandene.

Rammefaktorer handler om musikkrom og instrumenter, tid til arbeidsoppgaver og økonomi til klassedeling. Hanken og Johansen (2013, s. 39 ff.) skriver at pedagogen må ta hensyn til læreplaner, gradsprøver, lover, regler, rutiner, tradisjoner og forventninger. Rammefaktorer kan styre både musikkundervisning og skolekonserter på en uønsket måte som jeg vil eksemplifisere med sangleken Per Spelman. I et vanlig klasserom må elevene nøye seg med allsang. Tilgang til en gymsal og god tid medvirker til at Per Spelman kan danses som en rekkedans. Med romslige rammer kan sangleken synges, spilles, danses, innøves på instrumenter og fremføres. Spørsmålet om hvor mye rammefaktorer styrer er overførbart til utviklingsarbeidet, og man kan lure på hvordan konserten ville ha blitt uten en gymsal å spille i og uten elevenes fleksible musikklærer?

Elevforutsetninger handler om at barn har ulike sosiale evner, ulike utviklingsmessige forutsetninger og forskjellig grad av hukommelse, konsentrasjon og abstraksjonsevne. På et sosiokulturelt og musikalsk nivå forholder de seg ulikt til musikk, noen danser, noen digger rock og andre spiller i korps. Hanken og Johansen (2013, s. 44 ff.) skriver om forskjeller i gehør, følelser, motivasjon og evne til å spille.

Lærerforutsetning handler om faglighet, holdninger og evne til å variere aktivitetsformer og repertoar. Musikk lærere vil alltid ha ulike musikalske og pedagogiske forutsetninger, et eksempel på det er at hvis en lærer vektlegger musikk som et musikkhistorisk fag, vil det føre til en annen profil i undervisningen enn om læreren anser musikk som et samspillsfag. (Hanken & Johansen, 2013, s. 52 ff.) I hvilken grad en lærers fagsyn styrer undervisning, kan overføres til utviklingsarbeidet. Litt av oppgaven var at skolekoncertbandene skulle profilere seg etter låter og sjangre som ble presentert, spørsmålet er i hvilken grad det kan legge uønskede føringer på konserten.

2.3. Musikkformidlingsperspektivet

Fagområdet musikkformidling presenterer teorier om musikalske og sosiale aspekter som kan aktualisere skolekonserterne, Kjølberg (2010, s. 9 ff.) skriver om flere av dem i sin avhandling. Studentene valgte for eksempel å fremføre låter så likt originalen som mulig, og teorien om «verksentrert musikkformidling» setter dynamikken mellom den originale musikken og fremføringen i sentrum. I «konsertdramaturgisk musikkformidling» arbeider man med hvordan lys, scenerom, rekvisita, kostymer og kroppsspråk kan forsterke den musikalske opplevelsen, og «musikkformidlerens actio» handler hva som fremmer en attraktiv opptreden. Å forstå skolekonserterne handler også om dynamikken mellom fiksjon og virkelighet, en fremføring kan betraktes som «et spill» der fiksjonen starter og slutter når sceneteppet går opp eller ned. Studentenes innmarsj på scenen og elevenes applaus etter konserter har en slik funksjon. Hyggelig og givende samspill med de utvalgte skoleelevene, kan forklares med teorien om «musisk samhandling». Den handler om relasjoner som oppstår, og kobler sammen musikernes og tilhørers opplevelser, følelser og refleksjoner. Man opplever en kollektiv identitet. (Runsjø, 2015, s. 105)

3. Underholde

I dette kapitlet presenterer jeg utviklingsarbeidet med gruppeoppgavene og spørreundersøkelsen. Kapitlets tittel er valgt fordi skolekonsertene dannet bakgrunn for studentenes svar og refleksjoner, og underholdningsfaktoren på skolekonsertene var stor. Jeg har i samsvar med problemstillingen kategorisert studentenes svar i musikalske og sosiale aspekter, og de fleste av studentenes refleksjoner er tatt med.

3.1. Første gruppeoppgave om å reflektere fritt over musikk og ledelse

Det første gruppearbeidet ble gjennomført før skolekonsertbandene var etablert. Det hadde som formål: «å ruste musikkstudenter til å lede ensembler, konsertvirksomhet og undervisning», slik det står i emneplanen for studiet. Studentene ble delt i sju grupper med tre deltakere i hver, oppgaven var å reflektere fritt over musikk og ledelse. Besvarelsene hadde et størrelsesavvik fra noen linjer til en A4-side. En kort besvarelse beskrev kun produksjonslinjen fra musikken som skapes til musikken som fremføres. En annen besvarelse virket derimot godt drøftet, den var strukturert med overskrifter som for eksempel «samspill mellom mennesker og musikk» og «å ta ansvar for utvikling».

Musikalske aspekter i svarene var å varme opp før øvelse, å ha hjerte i det man gjør, å ta hensyn til musikalske ferdigheter, å få innsikt i musikken og å bruke ord og begreper som formidler musikalske intensjoner. Sosiale aspekter i svarene besto av å etablere gode relasjoner, å dra hverandre ut av komfortsonen, å gripe fatt i hverandres ideer, å vise fleksibilitet, å gi konstruktiv kritikk, å ha bevissthet omkring kroppsspråk, å ha sosiale antenner, å kunne skille tilbakemeldinger fra personlige angrep, å skape tillit, å kunne håndtere interessekonflikter og til slutt å se alle i gruppen og være støttende, gi trygghet og skape trivsel.

3.2. Andre gruppeoppgave relatert til boka *Utvikling av lærende team*

I den andre gruppeoppgaven hadde jeg som faglærer gitt gruppene ord fra boka *Utvikling av lærende team*, de skulle relatere ordene til musikalske og sosiale aspekter i skolekoncertbandene. Hver studentgruppe arbeidet med 15-20 ord, og de få ordene jeg har som eksempler er satt i anførselstegn.

Innen kategorien *musikalske* aspekter foreslo studentene at «forberedelser» kunne handle om å øve og «forventninger» om å følge hverandre opp. «Samspill» kunne ha en deskriptiv betydning som at man spiller sammen på øvelse, eller en visjonær betydning som at øving gjør mester. «Stammespråk» var overførbart, man har for eksempel ulikt språk og oppførsel innen sjangre som jazz og klassisk stil. «Motivasjon» kunne knyttes til god kommunikasjon mellom deltakerne, og «tilbakemeldinger» kan være det viktigste verktøy en gruppe har for å spille bedre. «Konstruktiv medspiller» kunne handle om gode holdninger overfor medspillerens potensial.

«Samarbeidsferdigheter» kunne være et begrep innenfor *sosiale* aspekter, studentene eksemplifiserte det med et musikaleksempel. «Samarbeidskompetanse» ble forklart som tålmodighet, fleksibilitet og det å være hyggelig mot hverandre. De foreslo at «samtalesferdigheter» kunne henge sammen med sårbarhet, musikk handler om følelser, og misforståelser kan bære galt av sted. Lignende begreper var «samspillskompetanse» og «sosialt samspill», studentene mente at ordene vitner om kos og hygge, men de kunne også brukes i sammenheng med spenninger i gruppen. Negative spenninger ble forstått som lederens ansvar, og bandet burde kontraktsfeste regler i starten av samspillet.

3.3. Tredje gruppeoppgave om leders vilje til å styre

Den tredje og siste gruppeoppgaven var relatert til boka *Musikkundervisningens didaktikk*. Gruppeoppgavens spørsmål var: «Leders musikalske vilje versus deltakerstyring – hvor styrende er leders rolle?». Svarene kunne vanskelig deles i musikalske og sosiale kategorier, noe oppsummeringen her viser.

Den første gruppen ble hengende ved begrepet «identitet», identitet kunne ha sammenheng med stil, klang, tøffe rytmer, kule riff og sterke tekster. Gruppen mislikte ledere som presser sin vilje igjennom, lederens oppgave er å stimulere til hygge. Den andre gruppen vektla at lederen er knyttet til struktur, disiplin og gode beskjeder, der sosiale relasjoner og anerkjennelse er viktig. Den tredje gruppen mente at lederen har et administrativt ansvar for bandets prosjekt. Hvis lederen vil ha perfekte fremføringer, er det også lederens oppgave å sette av tid til å øve bevegelser, klær og utseende. Utstyr og instrumentene skal alltid være klart. Den fjerde gruppen var bestemt på at situasjonen og målet styrer en leders overveielser. Lederens oppgave er å planlegge, legge til rette for og utføre målsettinger, mer enn å ta hensyn til forutsetninger og fellesskap. En siste gruppe var eksplisitt opptatt av kontakt med publikum. Det var en stor glede når de vendte mikrofonen mot publikum og brukte show som forsterket opplevelsen.

3.4. Den avsluttende spørreundersøkelsen

Utviklingsarbeidet ble avsluttet med en kvalitativ individuell spørreundersøkelse om samspill og formidling i skolekonsertbandene. Spørsmålene ble formulert for å utdype og legge til det som ikke kom frem av gruppeoppgavene. De fleste besvarelsene er med, noen få er lagt til side fordi de virket useriøse.

Det første spørsmålet var om å skape samspill: «Kan du gi eksempler på a) din egen og b) gruppens evne til å skape samspill og en god fremføring?» Spørsmålet forsterket et individuelt ansvar for kollektive prosesser og vektla musikalske og sosiale investeringer studentene gjorde i skolekonsertbandene. Det var med hensikt formulert slik at studentene måtte si noe om seg selv, før de svarte for gruppens kvaliteter. De *musikalske* aspektene ved svarene handlet om å øve sangene «110%», skape flerstemmighet, leike i musikken, spille instrumenter man ikke har spilt før, prøve seg fram og få flyt i arbeidet. De *sosiale* aspektene ved svarene handlet om oppgavefordeling, kommunikasjon, holdninger og å løfte hverandre frem.

Det andre spørsmålet var om deltakerforutsetninger versus samspill. Det lød: «Kan du gi eksempler på hvordan de ulike a) musikalske og b) sosiale forutsetningene i gruppen virket på samspillet?» Spørsmålet forsterket deltakernes individuelle forutsetninger overfor den kollektive prosessen. Om

de *musikalske* forutsetningene sa en student at de med mindre erfaring viste vilje til å bli utfordret, men ved lavt nivå ble: «... samspillet satt ned mange hakk». Om de *sosiale* forutsetningene mente en student at ulikheter ikke hadde stor innvirkning på samspillet. En annen student fremhevet at det var viktig å snakke sammen, og at man kom overens.

Det tredje spørsmålet var om lojalitet. Spørsmålet var: «Hvordan vil du beskrive og begrunne lojaliteten a) innad i gruppen og b) mot elevene?» Spørsmålet aktualiserte sosiale forpliktelser mellom bandet og elevene. Det kom mange svar for eksempel om vennskap og arbeidsmoral, som kun lot seg sortere under *sosiale* aspekter.

Det fjerde spørsmålet var om kontakt: «Hvordan vil du beskrive og begrunne kontakten med a) elevene og b) med publikum?» Spørsmålet ga oppmerksomhet til kommunikasjon og evne til å skape kontakt. Et eksempel på et *musikalsk* aspekt er en student som reflekterte over å både formidle det musikalske budskapet på scenen og samtidig engasjere publikum med koring og bevegelse. Det kom også en refleksjon som kombinerte det musikalske med det sosiale, der kontakten med elevene ble opprettholdt gjennom øvingen og ikke gjennom samtale. Eksempler på innspill på *sosiale* aspekter er at det for en student var en utfordring å kommunisere med elevene, mens kontakten var grei for en annen student. En student skrev humoristisk: «Publikum hadde jeg god kontakt med på barneskolen, men ungdomsskoleelever er noen snørrete, bedrevitende og kjedelig folk.»

4. Undersøke

I dette kapitlet innledes avsnittene med forslag om hva *musikalsk ledelsesansvar* kan handle om, etterfulgt av en diskusjon. Teksten er strukturert etter de fire spørsmålene i den avsluttende spørreundersøkelsen, og svarene diskuteres i sammenheng med refleksjoner i gruppeoppgavene og relevant faglig innhold i studiets litteratur.

4.1. Individuelt ansvar å skape samspill

Musikalsk ledelsesansvar kan handle om å ha «et hjerte» i musikken og en ledelse som gir spillerom til å prøve og feile.

På undersøkelsens spørsmål om ansvaret for å skape samspill, reflekterte studentene at det var fint å leike i musikken, prøve seg frem, spille nye instrumenter og løfte hverandre frem. Refleksjonene var erfarte, i motsetning til det de svarte på den første gruppeoppgaven i starten av studieåret. Da var det mer idealisme enn erfaring, det ble for eksempel sagt at det må være «hjerte» i det man gjør.

Svarene på undersøkelsens spørsmål gjenspeiles i boka om lærende team, i «andre fase» i teambygging tester man hverandre i ulike roller. Svarene støttes også av den andre gruppeoppgaven der studentene oversatte teambegreper til musikk. «Forventninger til hverandre» og «konstruktiv medspiller» ble oversatt til positive holdningsord overfor medmusikerne. Det studentene svarte i gruppeoppgavene er mangfoldig og vanskelig å tolke, for eksempel kan refleksjonene om å skape samspill oppfattes som motstridende i sammenheng med hva en gruppe sa i gruppeoppgaven om lederens rolle i forhold til fellesskapet. Der ga man uttrykk for at en sterk ledelse var bra.

4.2. Individuelle forutsetninger versus samspill

Musikalsk ledelsesansvar kan i lys av spørsmålet om individuelle forutsetninger i samspill handle om å balansere ulike forutsetninger. Emosjoner som tålmodighet, fleksibilitet og sårbarhet skal foredles til gode relasjoner og et felles musikalsk uttrykk.

Kapitlene i musikkdidaktikkboka om lærer- og elevforutsetninger handler om i hvilken grad individuelle forutsetninger styrer undervisning, noe som aktualiserer hvor ulike studentene var. Noen

studenter var sangere og andre instrumentalister, noen var rockere og andre jazzmusikere, noen var i førtiårene og andre nærmere tyve, noen hadde et høyt utøvende nivå, mens andre hadde middels ferdigheter. Å balansere det musikalske uttrykket på tross av ulikhetene støttes likevel av den første gruppeoppgaven om musikk og ledelse, der ble det sagt noe om å etablere gode relasjoner og å dra hverandre ut av komfortsonen. På den annen side gjenspeilet ulike forutsetninger seg også negativt i studentenes gruppeoppgaver. Selv om noen viste stor vilje til å øve seg opp, opplevde andre at samspeillet ble dårlig når nivået var ujevnt.

4.3. Lojalitet mellom deltakerne

Musikalsk ledelsesansvar kan handle om lojalitet.

Det tredje spørsmålet handlet om lojalitet, studentene skulle beskrive lojalitet innad i gruppen og mellom gruppen og elevene som deltok. Teorier i musikkformidling bruker ikke lojalitetsbegrepet, men spørsmålet gjenspeilet studiets undervisning der uttrykk som «det spontane koret», «magiske øyeblikk» og det grundtvigianske «levende vekselvirkning» har inspirert studentene til hengivenhet mellom utøvere og tilhørere.

Når det gjelder lojalitetsbegrepet overfor skoleelevene som deltok, sa en student at elevene stort sett fikk sin vilje, de ble godt mottatt og tatt vare på: «... elevene har blitt tatt på alvor, som fagpersoner.» Studentene svarte ellers at lojaliteten var bra, og de fleste turte åpne seg mer, de opplevde vennskap og arbeidsmoral: «Vi hadde et samlet mål og tanke, alle møtte til øvelser og ga 100 % inn i prosjektet». En student betraktet seg selv som en «i overkant» lojal person, men i denne klassen følte studenten seg likestilt, de andre var like lojale: «Jo bedre vi ble kjent, jo mer vokste lojaliteten og tilliten.» I skyggen av denne positive refleksjonen, ble uenighet beskrevet som dårlig kommunikasjon med dominerende personer i bandet.

4.4. Evne til kommunikasjon og kontakt

Musikalsk ledelsesansvar kan handle om en «sosiomusikalsk» dimensjon ved samspillet.

Det fjerde spørsmålet var om kontakt med elevene og publikum, og en student reflekterte over hvorfor kommunikasjonen med de medvirkende elevene var best i selve samspillet. Studenten beskrev en «sosiomusikalsk» situasjon, der spillingen og syngingen førte studentene og elevene sammen. Med begrepet «sosiomusikalsk» strekkes pedagogisk teori om det sosiokulturelle læringssynet, men studentenes besvarelser på spørsmålet tyder på at musikk binder mennesker sammen. Kanskje elevenes og studentenes forskjellige forutsetninger i språk og abstraksjonsevne, medvirket til at det musikalske samspillet med elevene ble oppfattet som en sterkere kommunikasjonsform enn vanlige samtaler?

5. Understreke

Artikkelens forskningsspørsmål handlet om å identifisere musikalsk ledelsesansvar i skolekoncertband. Spørsmålet er åpent, og mine forslag om et hjerte i musikk, spillerom, balansering av deltakernes forutsetninger, lojalitet og sosiomusikalsk dimensjon dekker på ingen måte mulighetene spørsmålet gir.

Jeg vil likevel foreslå tre områder der lederen har et musikalsk ledelsesansvar. Det ene gjelder samspill og gode relasjoner som rommer både «hjertedimensjonen» og deltakerforutsetningene. Studentene og elevene hadde fine utøvende opplevelser sammen. Det andre gjelder trygghet og mestring som rommer «spilleromdimensjonen» og lojalitetsbegrepet. Studentene hadde ulike musikalske forutsetninger, men de opplevde «spillerom» til å prøve og feile. Det tredje er at god musikk skapes av gruppens individuelle forutsetninger og «sosiomusikalske» muligheter. Studentenes sårbarhet og fleksibilitet foredles til gode relasjoner og et felles musikalsk uttrykk.

Jeg vil gjerne gjøre Mæhles ord til mine, målet er ikke å skape gode resultater selv, men skape gode resultater sammen med og gjennom andre. Lederens musikalske ansvar er å hente frem og spille på kvaliteter hos deltakerne, noe jeg prøver å forsterke i den avsluttende definisjonen av begrepet *musikalsk ledelsesansvar*:

Musikalsk ledelsesansvar handler om faglig og sosial kompleksitet i musikalsk samspill og formidling, der lederens ansvar er å skape gode resultater sammen med og gjennom andre.

6. Litteraturliste

Caspersen, Kjell & Halland, Geir (2014). *Utvikling av lærende team*. Trondhjem: Veivis AS

Hanken, Ingrid Maria & Johansen, Geir (2013). *Musikkundervisningens didaktikk*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk

Morgan, Gareth (1988) *Organisasjonsbilder*. Oslo: Universitetsforlaget AS

Mæhle, Åsmund (2015, 18.10) Samspill eller knusing. *Dagens Næringsliv*. Hentet fra <http://www.dn.no/meninger/debatt/2015/10/18/2042/Ledelse/samspill-eller-knusing>

Runsjø, Pål (2015). *Musisk samhandling*. Uniped, (01/2015) 93-107

Sjøberg, Jeanette (2015, 30.08) Faren min kommer frem i meg under press. *Aftenposten*. Hentet fra <http://www.aftenposten.no/okonomi/--Faren-min-kommer-frem-i-meg-under-press-8142101.html>

Torvik, Line (2010, 22.05) Kor på blå resept. *Forskning.no*. Hentet fra <http://forskning.no/musikk/2010/05/kor-pa-bla-resept>

Varkøy, Øyvind (1997) *Hvorfor musikk*. Oslo: Gyldendal Akademisk

Wittek, Line (2012). *Læring i og mellom mennesker*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk