

Ex. 1

Göteborgs universitet  
Musikhögskolan

MUSIK- OCH  
TEATERBIBLIOTEKET  
vid Göteborgs universitet

# LEDARSKAP

- sett ur körpedagogens synvinkel -

Pia Bygdéus

C-uppsats, 10 p  
Körpedagogutbildningen  
Vårterminen 2000  
Handledare: Mona Hallin

Uppsats  
MH  
Bygdéus

MH Uppsat3

## Förord

Ämnet jag har valt att fördjupa mig i visade sig växa under "resans gång". Ledarskap är ett stort ämne. Jag har särskilt stor anledning att tacka min handledare, Hallin, som peppat och instruerat mig på ett mycket stimulerande sätt.

Jag tror att min svårighet att begränsa mitt arbete har haft att göra med att det inte finns något skrivet om *ledarskap*, sett direkt utifrån min position som körpedagog. Däremot så finns det allmänt om ledarskap och sett utifrån andra områden mycket litteratur att finna.

Jag insåg efter hand att det jag kom att läsa om i ledarskapslitteraturen inte var något som jag studerat alls under mina musikutbildningar. Detta föranledde mig att dyka djupare ner i textmaterialet för att se vad jag kunde få ut av teorierna. Det är många ämnesområden som samverkar och hänger ihop med ledarskapet, bl.a. de egna fackkunskaperna, psykologi och gruppdynamik. Jag valde att utgå från en allmänt hållen bok om ledarskap, där även dessa ämnen berörs. Samtidigt kunde jag inte tänka mig att skriva om ämnet utan att knyta det till min egen praktik som körledare. Teorierna måste kunna användas medvetet av mig i min yrkesledarroll. Det är ett medvetet val jag har gjort att utgå ifrån mig själv och inte skriva så mycket om tredje person.

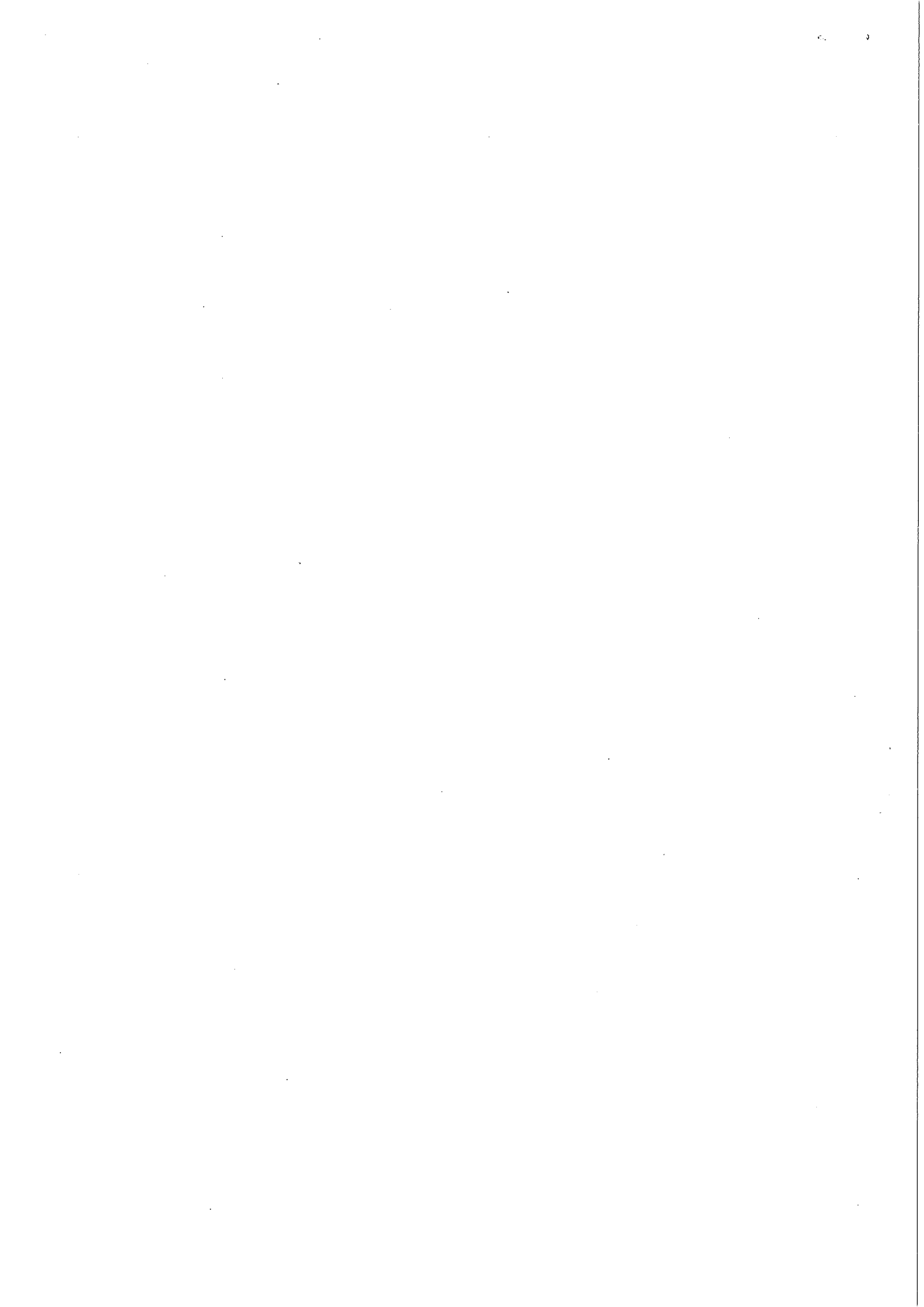
Inom mig har det funnits tankar om jag verkligen räcker till som ledare och vågar gå in i den rollen; om jag har något att tillföra så som jag är. Med kunskaper växer man, så också jag. Nu efter denna uppsats känner jag mig mer rustad för kommande arbetsledaruppgifter. Jag kan också inse att mina pedagogiska utbildningar medvetet borde ha innehållit mer förberedelse för själva ledarskapet.

Genom detta arbete betraktar jag min omgivning på ett annat sätt än tidigare. Jag iakttar mycket mer och försöker lyssna in utifrån min position som ledare. Jag vågar ta mitt ledarskap mer på allvar precis som jag ser att de människor jag leder gör det. Det har blivit viktigare att tydliggöra alla pusselbitarna för mig själv och för det sammanhang där jag verkar.

Jag hoppas att du som läser denna uppsats kan hitta tankegångar att överföra in i ditt sammanhang.



Oskarshamn 2000-04-16



## Förord

Innehåll	sid
<b>1. Inledning</b>	
Bakgrund	1
Syfte och frågeställning	2
Metod och material	2
Projektknytning	3
<b>2. Teoretisk utgångspunkt</b>	
Inledning	4
Första och andra ordningens förändring	4
Interaktion på olika nivåer	5
Ledarrollen	6
Målformulera	6
Tankens fängelse	7
Att leda är att regissera	7
Uteblivet ledarskap	8
Lyssnandets konst	8
Konflikthantering	8
Positiva och negativa spiralen	9
Prestationsångest	9
Tankemönster	9
Agerande vid problemnedbrytning	10
Motstånd, kritik	10
<b>3. Requiemprojektet</b>	
Bakgrund	11
Förberedelse inför projektet	12
Körledarens egen planering och egna ställningstaganden	13
Projektets genomförande	15
Konsertdags	23
Undersökarens reflektioner	24
<b>4. Analys av ledarskap</b>	
Samspel	25
Rollen som ledare	28
Problemet är inte problemet	29
Att formulera tydliga mål	29
Tankens fängelse	31
Att leda - att regissera	31
Några råd så här långt i arbetsrollen	32

Det uteblivna ledarskapet	33
Att vara en god lyssnare	33
Att hantera konflikter	34
Positivt spiraltänkande	34
Prestationsångest	34
Tankemönster	35
Agerande vid problemnedbrytning	35
Att möta motstånd, kritik	38
Att kunna ta fasta på viktiga råd - slutsats	39
<b>5. Enkät till korister</b>	
5.1 Syfte	40
5.2 Fakta om uppgiftslämnarna	40
5.3 Styckets svårighetsgrad	41
5.4 Förberedelse före första repetitionen	41
5.5 Repetitionsplan	42
5.6 Projektets målgrupp	46
5.7 De svarandes upplevelse av att sjunga med ett storband	47
5.8 Svarandes åsikter om körledaren	48
5.9 Allmänt viktiga faktorer...	53
5.10 Om manligt/kvinnligt ledarskap	56
5.11 Slutsats	58
<b>6. Konklusion</b>	60
<b>7. Källor och litteratur</b>	61
<b>Bilaga</b>	

# 1. Inledning

## Bakgrund

Jag har vid ett flertal tillfällen som musiklejare, musiker och k6rledare funderat 6ver vad det 6r som g6r att det blir just det musikaliska slutresultatet det blir i samarbetet med andra m6nniskor. Ibland inser man att ensemblen inte kommit s6 l6ngt fram i sin musikaliska s6kerhet och tolkning som jag som ledare st6llt som m6l, trots att det funnits tillr6cklig musikalisk kapacitet i gruppen. Vilka 6r d6 faktorerna som spelar in f6r att en gynnsam och stimulerande atmosf6r skapas, s6 att den leder fram till ett kvalitativt bra musikaliskt resultat? Hur mycket beror p6 mig som repetit6r och instrukt6r? Vilka egenskaper beh6ver jag f6r att b6ttre klara min yrkesroll? Som yrkesarbetande inom musikomr6det ser jag musiken, uttrycket, som det centrala och viktigaste, men m6let p6verkas alltid av gruppens ambitioner. 6r gruppen en amat6rk6r, som sjunger p6 sin fritid, hur ser d6 koristernas ambitioner ut gentemot mina egna? G6r dessa mot ett och samma m6l, eller 6r det h6r vi delas in i olika "l6ger"? Jag har haft m6nga egna funderingar och obesvarade fr6gor om detta 6mne.

Syftet med denna uppsats 6r att l6ra mig mer om ledarskapet och f6 en tydligare bild av hur jag vill arbeta och hur gruppen fungerar n6r man t.ex. vill f6r6ndra olika f6ruts6ttningar. Hur kan jag l6ra mig arbeta s6 att motivationsklyftan mellan mig som ledare och k6ren inte 6r f6r stor? Att f6 k6nna att jag som ledare inte tar p6 mig en ledarroll utan att den ist6llet kommer inifr6n mig sj6lv, med hela mitt jag, d6r k6nslan och tanken g6r hand i hand. Det 6r s6 jag har t6nkt min arbetsroll. En yrkesroll d6r jag 6r mig sj6lv. Har jag gjort ett omedvetet val av ledarroll och vad skulle h6nda om jag kunde medvetandeg6ra faktorer, f6r mig sj6lv, som faktiskt styr mig och gruppen i min yrkesroll? F6rutom mitt stora intresse f6r dirigering och f6r k6rs6ng var det bland annat detta som gjorde att jag s6kte mig till k6rpedagogutbildningen. Jag vill k6nna att jag r6cker till och kan arbeta medvetet i arbetssituationen. I den kr6vs stor f6rtrogenhet med hantverket, fackkunskaper, f6r att den musikaliska kvaliteten ska kunna v6xa i en k6r, men jag tror inte det r6cker. Det skall till tankeg6ngar som g6r att alla och envar kan v6xa i ett konstn6rligt arbete och det kommer d6 att handla om mitt ledarskap. Hur f6rvaltar jag det p6 b6sta s6tt? B6sta s6ttet f6r mig, utifr6n den jag 6r, blir 6ven ett gynnsamt klimat f6r gruppen.

Om jag t6nker igenom min utbildningstid till grundskole-/gymnasiel6rare i musik och min snart avslutade k6rpedagogutbildning, kan jag konstatera att de fr6gor jag har i mitt valda 6mne f6r denna uppsats har jag inte undervisats i p6 ett medvetandeg6rande s6tt under mina utbildnings6r.

Jag har fått del av undervisning av hög musikalisk kvalité som rör fackmässiga kunskaper, såsom: gehör, satslära, piano, sång, dirigering, interpretation, musik-/kulturhistoria, repertoar, metodik, pedagogik. Kunskaper som jag värderar högt. I mitt sökande efter forskning inom mitt valda ämne - Ledarskap, sett ur körpedagogens synvinkel - har jag inte funnit något nedtecknat.

### **Syfte och frågeställning**

Med denna uppsats vill jag söka *kunskaper om ledarskap* som blir till hjälp för mig, i min yrkesroll, som körpedagog. Kunskaper som gör att jag kan och vill ta på mig ett ledarskap och dessutom känna att jag är förankrad i mig själv, utifrån mina musikaliska kunskaper, idéer och min egen lust till mitt konstnärliga arbete. Hur hanterar jag min och gruppens arbetssituation då antalet medverkande i en konsertsituation faktiskt kan vara uppåt 70-80 personer? Hur gör privata företagsledare? Kan jag lära något av allmän ledarskapslitteratur och omsätta in i min yrkesroll? Jag vill här inte fokusera de fackmässiga kunskaperna i första hand, utan ledarskapet. Vad förväntas av en ledare? Finns det något ledarideal?

När jag som körpedagog sätter den musikaliska samvaron och detaljarbetet kring musiken högst - förenas det då även med körsångarens intentioner? Förenar jag som arbetsledare alla krav på ett bra slutligt resultat med gruppens mot det uppställda målet? Jag vill att vi har i minnet att de flesta körsångare sjunger på sin fritid, oftast ekonomiskt oavlönade, för att de tycker det är roligt, socialt, stimulerande, kreativt utvecklande. Hur blir det förenligt med den professionelle ledarens förhållande mot det uppställda målet? Kan jag känna i min yrkesroll att jag är mig själv och utgår ifrån mig själv när jag möter allas förväntningar? Spelar det dessutom i detta sammanhang, som ledare, någon roll om jag är kvinna eller man?

Min egen lust till musiken är min egen drivkraft, men jag behöver körsångarna, musikerna omkring mig för att kunna realisera ett verk, en idé. Det handlar därmed inte bara om mig utan även om ett samspel, en interaktion på olika nivåer. Räcker min egen "lust" som motor för ett bra slutresultat för alla inblandade medmusikanter?

### **Metod och material**

Jag har valt att dela upp min undersökning om ledarskap i en litteraturstudie som handlar om att leda företag och organisation i allmänhet och se hur man kan överföra det på körpedagogens roll som ledare, genomförande av ett eget större musikaliskt projekt, dagboksanteckna projektets skeende och därmed också



självreflektera, enkätutvärdering för medverkande korister gällande detta projekt och även allmänt om musikaliskt ledarskap.

- Val av litteratur: Ahrenfelt, Bo (1995): *Förändring som tillstånd* Att leda förändrings- och utvecklingsarbete i företag och organisation. Lund: Studentlitteratur.
- Val av eget arbete med ett musikaliskt projekt, att observera: *Requiem* - komponerat av Nils Lindberg (1992)
- Enkätundersökning som besvarats av medverkande korister i Requiemprojektet.

### Projektanknytning

För att kunna reflektera kring mitt eget ledarskap och studera samspelet mellan mig och kören, har jag valt att knyta denna undersökning till ett projektarbete med en tillfälligt sammansatt länskör. Ett projekt som inneburit att jag varit med från första start, då idéerna tagit form, lett instuderingen för kör och orkester och dirigerat vid konsert. Verket som stått i fokus är *Requiem* av Nils Lindberg (1992). Musiken är komponerad för storband, kör, tre sångsolister och pianosolist. Vi har haft möjlighet att kunna anlita kompositören som pianosolist vid konserttillfällena. Kören har kommit att bestå av en "länskör" som aktiva, notläsande, korister kunnat anmäla sig till. Projektet påbörjades och genomfördes under 1999. I samband med sista konserten gjordes en enkätundersökning som medverkande korister fick möjlighet att besvara. Om detta projekts uppläggning, enkät och sammanställning redovisas i denna uppsats.

## 2. Teoretisk utgångspunkt

### Inledning

Inledningsvis så vill jag kommentera att den bok som legat till grund för min uppsats inte specifikt tar upp körpedagogens yrkesroll, utan jag har velat använda resonemang från boken för att diskutera och överföra på körpedagogens yrkesroll som ledare. I detta kapitel ska jag nu plocka fram intressanta teorier som Ahrenfelt står för.

Inom privata företag driver man ledarskapsutbildningar mycket medvetet och har också samlat erfarenheter av det. Bo Ahrenfelts bok, *Förändring som tillstånd* (1995) har tillkommit efter flera års erfarenheter av förändrings- och utvecklingsarbete på olika nivåer. Sedan 1991 leder han Institutet för Liv och Arbete vars huvudinriktning är utbildning i förändrings- och utvecklingsarbete för chefer, konsulter och andra som har behov av denna kunskap och kompetens.

### Första och andra ordningens förändring

Bo Ahrenfelt säger att allt är föränderligt och att det varit så i alla tider. Kan vi på något sätt förstå, förutse, påverka eller styra den förändringsprocess som alltid pågår? Han talar vidare om att vi som ledare skall kunna hantera processen, oss själva, våra medarbetare, vår marknad och våra kunder, avnämare.

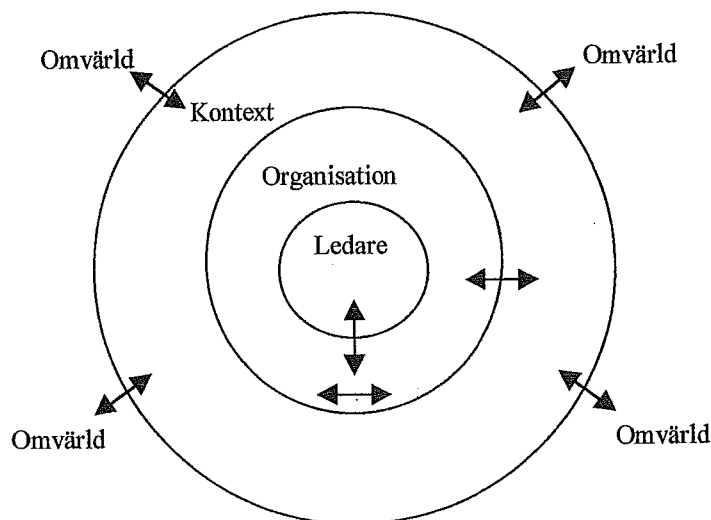
Ahrenfelt delar in *förändring* i *första och andra ordningen* och talar om fördelar med motstånd. En människa ger inte upp sin verklighetsbeskrivning utan kamp! Med en förändring av första ordningen menas en förändring inom systemet. Vi förnyar något som redan finns. Vi tänker fortfarande på samma sätt. Vi identifierar och löser problem på samma sätt och med samma metoder som tidigare. Han menar att förnyelse och förbättring är begrepp som ligger nära varandra. Vid en förändring av andra ordningen så förändras däremot hela systemet, tankemönster som verklighetsbeskrivning och agerande vilket innebär att hela systemet är förändrat. På detta sätt kommer vi att se verkligheten i ett nytt ljus och med en ny förståelse. Vi ser lösningar till gamla problem och även helt nya problem. På detta sätt kan det bli en verklig förändring.

I betydelsen av ordet *system* så hänvisar Ahrenfelt dels till systemteorins fader Ludwig von Bertalanffys syn på ordet, som betonade helhetens betydelse. Ahrenfelt översatte Bertalanffys definition av ett system som "...varje arrangemang eller kombination av delar till en helhet" (ur Ahrenfelt 1995, s.24) och lägger vidare till att "med system kan man mena en enda cell, en människa, ett företag eller organisation, ett samhälle eller galax. Iakttagaren, forskaren eller

förändringsledaren definierar själv det observerade systemet och därigenom dess avgränsningar." (a.a., s. 24)

### Interaktion på olika nivåer

Ahrenfelt talar om begreppet *system* och att vi behöver se det begreppet i ett vidare och dynamiskt perspektiv som tar hänsyn till den komplexitet som finns och den differentiering som sker inom och utom organisationen (eller företaget). För att beskriva och visa på det förhållande - kraftfält - där organisationen verkar använder han nedanstående figur. Figuren visar att det förekommer samspel på olika nivåer inom ett system. Jag kallar den hädanefter för *interaktionsfiguren*:



(ur Ahrenfelt 1995, s.55 fig.4:1)

Organisationen har ett uppdrag som bildar grunden för chefens eller ledarens existensberättigande som just ledare eller chef. I ett förändringsarbete blir en narcissistisk och mycket självupptagen ledare ett stort problem och därmed en farlig motkraft. Till och med ett uteblivet ledarskap visar sig då. Ledaren blir egennyttig i stället för nyttig för alla.

Han skriver att "begränsningen av kontexten bestäms av organisationens faktiska, önskvärda och tänkbara relationer som tillsammans skapar ett komplext nätverk av mer eller mindre påverkande faktorer i ett dynamiskt fält". (Ahrenfelt 1995, s.56 f) Kontexten blir det som påverkar organisationen. Omvärlden omfattar kontexten men innehåller dessutom all information som finns på jorden.

## Ledarrollen

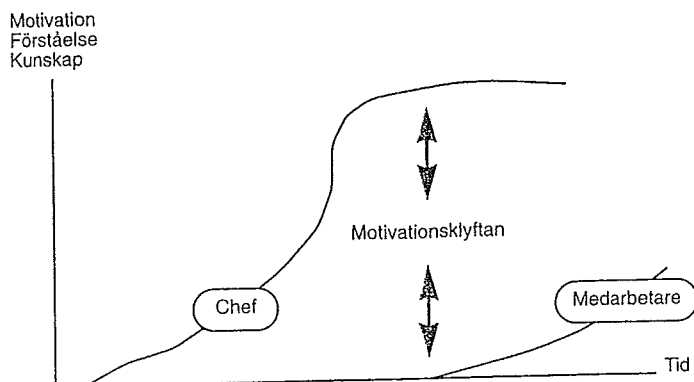
Ahrenfelt säger vidare att övergången från en problemlösning av första till en lösning av andra ordningen består i att man ifrågasätter sig själv och inte problemet. Detta kan upplevas som obekvämt, men ger personlig utveckling. Ledare med *Jag-vet-bäst*-attityd får svårare att hitta lösningar av andra ordningen, då ledarens eget "jag" inte kan ha fel. Skulle "jag" ha fel så talar vi inte mer om den saken. Personen har en lägre potential till personlig utveckling. Ahrenfelt säger vidare att det snabbaste och bästa sättet att utveckla en organisation och dess sätt att hantera sin verklighet, sker där samtliga medarbetare deltar med sina kunskaper och erfarenheter och det är där kreativitet släpps lös. Det är inte problemet som är problemet utan *hur* vi hanterar det. "Kognition och emotion spelar stora och avgörande roller i utformande av nya tankemönster". (a.a., s. 23) Problem uppstår alltid och det är lätt att stirra sig blind på just dem. Låtsas inte att du är organisationens mentala James Bond. "Genom brister hittar vi utvecklingsbara, vilande potentialer som lösgörs". (a.a., s. 41.)

Ahrenfelt refererar också till organisationsteoretikern Argyris. Argyris räknar upp tre grundläggande aktiviteter som varje form av organisation har:

1) Att uppnå mål. 2) Att hålla den inre strukturen intakt. 3) Att anpassa sig till den yttre miljön. Detta gäller också små system som den lilla människan.

## Målformulera

Ahrenfelt menar att förberedelseprocessen ökar kunskapsområdet för ledaren. I ett möte med medarbetaren längre fram förvrängs verkligheten på ett mindre kreativt sätt då medarbetaren inte hunnit få samma förberedelsetid för en förändring. Ledaren har vid mötets tidpunkt hunnit lägga eget motstånd åt sidan, då denne haft gott om förberedelsetid för en förändring. Motivationen är vid detta möte på olika nivåer för ledaren respektive medarbetaren. Ahrenfelts illustrerar det på följande sätt:



(ur Ahrenfelt 1995, s.240, fig. 11.2)

Verkligheten omkullkastar ibland planeringen och då kan man inte bortse från de rent mänskliga behoven, beteenden, ageranden som påverkar ett förändringsarbete. Ahrenfelt säger att förändring inte är ett projekt utan ett evigt tillstånd, på olika plan. Hemma, på jobbet, på fritiden, privat, offentligt m.m. Om man betraktar förändringsarbete som något kontinuerligt och ständigt pågående så handlar det om att ledarskap ska styra upp den redan pågående förändringsprocessen. Man bör därför träna upp förmågan att följa, tolka, styra processer i organisationen och vid dess gränssyta. Han säger vidare att bra förändringsarbete är förebyggande och kontinuerligt.

### **Tankens fängelse**

Ahrenfelt för in tankens fängelse som en metafor och att vi alla kan sitta i detta fängelse. Det är lätt att tro att man själv sitter inne med alla lösningar. Har man ingen lösning på problemet så blir det problematiskt att gå vidare. Lösningen på detta är *andra människor* - som redan finns runt omkring oss i organisationen. Just dessa människor kan komma att se lösningar som man själv inte såg. Genom att ifrågasätta och kritisera kan vi bryta oss ur tankens fängelse.

### **Att leda är att regissera**

Ahrenfelt säger "att leda är att regissera situationer där andra människor får lyckas, där andra människor får bygga upp sin självkänsla och utvecklas. Inse och acceptera att du för alltid är beroende av andra, dina medarbetare, för att du skall lyckas". (a.a., s. 41.) Han slår också fast att ett inte aggressivt beteende som ledare inte är ett beteende som har något berättigande.

Han ger vidare olika råd till förändringsledaren: Utveckla fler-bilds-tänkande i stället för att söka efter den sanna sanningen utan att hitta den. Mångfald är bättre än enfald.

Han talar om att i tanken skissa på olika scenarier och utgångar när man förbereder en förändring av något slag. På det sättet förbereder man sig mentalt och får lättare att tackla eventuella problem eller hinder på vägen. Han säger vidare att bra ledare är intresserade av människor och är man intresserad av människor är man också intresserad av sig själv, eftersom vi alla är människor. Det är viktigt att ge sig själv tid till egen personlig utveckling och utforskande av sitt eget sanna jag och sitt eget självförverkligande, som också ligger i vår egen personliga utveckling. Om man inte gör det, kommer man troligen att hindra andra människor från att kunna förverkliga sig, vilket på sikt blir negativt för gruppen, som man är ledare för. Ahrenfelt ger här rådet att starta en förändring som man vill komma igång med och inte göra felet att förändra i organisationen först. Det kan man göra sedan när man vet vad man håller på

med. Denna tågordning är oftast klokare menar han. Om den gode jägaren väntar, inväntar, så skapar det behov, kreativitet, effektivitet som frigörs. Vidare talar han om att medarbetarens hjärna faktiskt ligger utanför ledarens kontroll. Ahrenfelt säger att det är just i brister som det vilar potentialer. Genom att medvetandegöra sina respektive gruppens brister så finns anledning att söka lösningar hos en samarbetspartner. Inom eller utom gruppen. Andra personer blir på det sättet viktiga och får en roll i sammanhanget.

Ahrenfelt menar att i ledarskapet ligger att kontinuerligt ifrågasätta sitt eget tänkande, sina egna regler, sin egen verklighetsbeskrivning och sitt eget problemlösande. Det är en stor uppgift som kan upplevas utmanande.

### **Uteblivet ledarskap**

Ahrenfelt tar också upp det "uteblivna" ledarskapet. En variant på uteblivet ledarskap är diktatur av olika karaktär. Att styra och ställa med människor på ett auktoritärt, förnedrande sätt. Ledaren vill inte ha insyn. Det avslöjar hans litenhet och inkompetens. Han skapar sitt lugn via kontroll på allt och blir viktigare än vad individen i gruppen producerar. Ledaren löser problem med en förändring av första ordningen. Såsom ökad kontroll, metoder och tankemönster som inte klarar en just uppkommen situation. Uteslut inte medarbetaren.

### **Lyssnandets konst**

Ahrenfelt säger att lyssnandets konst är ett underskattat men ett effektivt verktyg vid förändringsarbete. En ledare som är aktiv lyssnare skapar trygghet hos sina medarbetare samtidigt som han/hon får viktig information från den som står mitt i ett arbete, mitt i verkligheten. Att se medarbetaren som lärare är ett centralt perspektiv i ett humanistiskt ledarskap.

Han menar vidare att det krävs att strukturen är stark, tydlig och att det som sägs i diskussion och blir till beslut verkligen görs och följs upp. Han pekar på att ledarskapet och träningen i det måste fokusera på både *ledaren* som *skapet*. Det vill säga både personligheten och de verktyg (den organisation) ledaren behöver för att fullgöra sin roll i sammanhanget.

### **Konflikthantering**

Nästa punkt Ahrenfelt tar upp är konflikthantering, som han menar är det viktigaste verktyg en förändrare har. Konflikter som uppstår (i stort som smått) ska inte undvikas. I stället ska de föra arbetet fram via lösningar. Vi måste tona ner rädslan för att en konflikt uppstår och inte se den som hot.

Ahrenfelt menar att här gäller det att, som ledare, inte ta det personligt utan ställa sig själv åt sidan och lyssna in - omsätta - konkretisera och ge feedback tillbaka på vad som sagts. Att inte se ner utan upp till varje medarbetare är viktigt. Det kan vara svårt om man känner en viss person tillräckligt mycket och får negativa vibrationer av det, men det är till att försätta sig i den inställningen i alla fall och bemöta sakligt, positivt så att det leder arbetet framåt.

### **Positiva och negativa spiralen**

Ahrenfelt anser att människan har en avsikt i allt det hon gör och finns inte den ställer hon sig frågan: Vad ska jag göra av mitt liv? I den frågan ligger både en målformulering och möjlighet till början av något nytt och ännu inte identifierat mål i livet. Detta tillstånd leder också till små/stora förändringar genom hela livet.

Förmågan att utforska och utveckla begreppet *tankens fångelse* blir: Om jag inte gör något nytt, gör jag inte fel, och om jag inte gör fel blir jag inte bestraffad och när jag inte bestraffas får jag belöningen, ickestraffet. Dessa tankar blir till en *negativ spiral* för arbetet. En viktig förutsättning är att vi inte bestraffas av arbetsledaren då vi hittar problem eller gör fel. Inte heller att vi diagnostiseras som bråkstakar när vi pekar på möjligheter. Han säger vidare att:

Beskriva - förklara - utforska - lära → Positiv spiral (Se avsnitt konflikthantering.) Genom att arbeta utifrån denna positiva spiral kan man bryta sig ur tankens fångelse.

### **Prestationsångest**

"Prestationsångesten i sig är inte problemet utan problemet är hur vi hanterar den." Så säger Ahrenfelt på s. 268. Här påstår han att vi inte ska fly och hitta snabba lösningar, även om det dämpar ångesten just då. Vi måste i stället våga arbeta oss igenom den då den inte kommer att stoppa oss. Detta gör att vi växer som människor och nästa gång känns den av mindre, vilket i sig blir till något positivt och utvecklande.

### **Tankemönster**

När vi identifierat *tankens fångelse* som system kan vi gå utanför det och skapa en förändring, av 2:a ordningen, som leder till ett öppnare system. Ahrenfelt skriver att själviakttagelse, spekulering och reflektion är viktiga verktyg. Tillåtelse att kritisera och en vilja måste finnas, både från ledningens och medarbetarnas sida.

Bra ledare styr processer, inte medarbetare. Uppfattar jag skeendet korrekt eller behöver jag ett bollplank för att bättre se mina egna blinda fläckar?

### **Agerande vid problemnedbrytning**

Ahrenfelt betonar vikten av att tillåta sina känslor och att våga. Uppleva det man känner. Den som står med båda fötterna på jorden vågar vara kvar i sin oro och arbeta sig igenom den. Ledaren behöver personlig säkerhet och det består i att acceptera sin osäkerhet. Inte att kunna och veta allt.

Ahrenfelt säger på s. 226 att ... "all förändring börjar inne i människorna. Först efter det att våra tankemönster har börjat förändras kan vi agera på ett nytt sätt i en ny situation." Han påminner om att problem uppstår, ingen är ofelbar, alla har brister och tar fel ibland. *Det* vet vi. Det är hur vi löser situationerna som blir det viktiga och centrala för att lyckas gå vidare i yrkesrollen som ledare.

### **Motstånd, kritik**

Försvar och motstånd är inte något angrepp på dig som ledare utan medarbetarnas sätt att försvara sig, få sin vilja igenom och arbeta sig vidare in i en frågeställning. Ledare kan se det som angrepp på personen och det är just det som blir en felaktig vinkling. "Motstånd stannar upp en process och utan motstånd stannar processen." (a.a., s. 233.) Ahrenfelt talar vidare om att kognition och erfarenhet samverkar via intuition, vetenskap, erfarenheter, vardagskunskaper och detta gäller för alla människor. Jag måste se upp till medarbetaren *utan* att se ner på mitt eget kunnande. Han talar också om vikten av att tanken och känslan samverkar och att det gör att vi bättre kan se helhet och ökar tillgängligheten av vår mentala kapacitet.

Det finns alltså en rad olika aspekter att beakta och som påverkar organisationen. Jag ska i nästa kapitel återge mitt Requiemprojekt, där man kan följa ledarens och organisationens väg mot målet.



### 3. Requiemprojektet

#### Bakgrund

Jag kom att bli involverad som körledare och musikaliskt ansvarig och i och med det få ett stort ansvar. Erfarenheterna som detta skulle ge mig som ledare för ett större musikaliskt sammanhang ville jag på något sätt fånga upp och lära mig av och av den anledningen även agera undersökare av ledarskapsproblematik. Jag insåg tidigt att så här stort ansvar hade jag inte haft tidigare och resultatet måste bli bra utifrån flera synvinklar: musikaliskt och socialt. Projektet innebär ett risktagande för storbandet rent ekonomiskt, då de ensamma skulle hålla i budgeten. Ett amatörstorband som satsar av sin fritid, precis som koristerna och så jag som i egenskap av körledare vill få ut stor musikalisk kvalitet, med tanke på att jag dessutom fortbildar mig och den vägen har möjlighet till reflektion. Prestationen kommer därtill med i bilden.

*Hur gör man? I vilken ände ska jag börja? Kommer alla medverkande sträva mot samma slutresultat som jag förbereder mig för? Hur ska jag kunna påverka dem till det? Tankarna flög runt ett bra tag och jag började tvivla på om jag verkligen skulle duga samtidigt som det någonstans inne i mig sa att det vore väl katten om inte jag ska klara detta. Det här kommer att bli jättekul. Min mentala hälsa åkte berg-och-dalbana. Ena stunden påminde jag mig själv om min utbildning och musikaliska livserfarenhet av både storbandsspel, kammarmusicerande, körledarskap och ett eget körsjungande. Självpeppning. Andra stunder blev jag väldigt liten och tänkte: Vad kommer kompositören att tycka om min instudering? Jag måste stå för det jag gör! Kommer jag att kunna få storbandet att spela som jag vill och kören att bli säkra på sitt? Kommer de att gilla mitt sätt att repetera, leda? Snabbt intalade jag mig att det säkert skulle vara lättare att få kören följsam mot mina slag än att få storbandet att tolka min dirigering. De har under sin snart 30-åriga historia inte varit vana vid att ha så många "viftande" dirigenter! Ofta räknas det bara in och sedan ett och annat tecken på "vägen". Ändå tvekade jag aldrig att tacka ja till erbjudandet då jag fick det. Denna envishet och oemotståndliga lust att musicera med andra är också min starka drivkraft framåt. Jag njuter så oerhört av att få vara mitt i musiken, mitt i skeendet, att jag sällan ser hinder. Om detta kommer kapitlet att handla och jag vill därmed försöka reflektera över mina val jag hela tiden ställdes inför som ledare och om mitt samspel med alla övriga medverkande. Det betyder att kapitlet mycket utgår från min synvinkel och hur jag blir involverad, som musikalisk ledare. Inte så mycket vad alla gör och bidrar med.*

För att kunna skriva denna uppsats började jag föra dagbok från första stund och kunde på så sätt gå tillbaka och se vad som hände och överföra det i de tankar

om ledarskap jag fick efter litteraturstudien av Bo Ahrenfelts "*Förändring som tillstånd*". (Se kap. 2.) Det var här undersökaren Bygdéus kom in i bilden.

### **Förberedelser inför projektet**

Det storband som skulle komma att stå för produktionen hade länge sökt efter möjligheten att få två körer som för detta ändamål tillfälligt skulle slås ihop och nappa på möjligheten att få vara med, men så blev inte fallet. (Nils Lindberg rekommenderar att ha tillgång till en 60-mannakör.) Tidigare hade storbandsledaren redan haft kontakt med N. Lindberg och gjort upp med honom om att blir det något av så skulle Nils vara med som pianosolist och kontakt tas med honom på nytt. Under dessa inledande planeringsdiskussioner tillfrågades jag om att medverka som dirigent. Musiken hade jag lyssnat på och gripits av den fusion som finns i verket; kulning, jazz, folkmusik, klassisk formstruktur, texter, dramat. Jag tackade ja under förutsättning att man skulle lägga resurser på en bra ljudanläggning så att kören skulle kunna balanseras jämbördigt mot orkestern. Samtidigt insåg jag att allting kanske skulle stupa på att storbandet inte hade etablerat kontakt med körfolk.

I detta skede åtog jag mig att formulera ett brev till körledare runt om. För att se hur intresset var. Se brevets utformning i bilaga nr. 1. Detta brev inbjöd till att göra något spännande musikaliskt, som den enskilda kören inte skulle ha resurser och ekonomi att genomföra. Jag vände mig till körledare för att de skulle få avgöra om det fanns korister i just deras körer som detta skulle kunna vara något för, eller om de själva skulle ha möjlighet och vilja att vara med. Därmed gav jag också ansvaret till körledarna att kopiera upp brevet och informera på det sätt som de ville. Det kändes också viktigt att inte "köra över" körledares pågående körarbete utan att detta projekt skulle ses som ett komplement därutöver och något av en musikalisk injektion för alla medverkande. Det tog jag också upp i brevet. Att få komma samman från olika platser och möta andra korister tänkte jag skulle locka och kunna bli till något riktigt kul. Vidare påpekades vikten av att kunna läsa noter och öva hemma självständigt, då det skulle bli ett begränsat antal repetitioner.

Brevet skrevs och skickades redan i januari/februari för att körledare och körsångare skulle ha möjlighet att planera, välja och prioritera. Konserterna skulle gå av stapeln under Allhelgonahelgen. Hela tidsplanen fanns med i brevet och alla repetitionstider.

Under februari och mars kom svar från korister, i form av anmälningstalonger som medföljde. Femtio stycken. Bra tyckte storbandets styrelse och beslutade därefter att våga dra igång projektet.

## Körledarens egna planer och ställningstaganden

I samband med att inbjudan skulle skrivas blev jag därmed också tvungen att dra upp riktlinjer för antal repetitionstillfällen och när kören skulle få samrepetera med storbandet. Hur svårt skulle det bli för koristerna? Rytmiken, tonmaterialet och stilväxlingarna ansåg jag inte som självklara och lättillgängliga. Få avsnitt skulle sjunga sig själva. Denna planering slog jag fast i början av januari. Jag bestämde mig då också för heldagsrepetitioner. Dagtid, helgdagar. Alla skulle ha möjlighet att komma utvilade, utan en hel dags yrkesarbetande eller studier dessförinnan. Då skulle vi ha tid att känna in stil, sammanhang, hinna tillvänjas helt enkelt. Detta skulle ta tid. Jag ville dessutom inte ta helgkvällar i anspråk, utan koristerna skulle kunna fortsätta hem och ha tid över för familj och annat. Till slut bestämde jag mig för att fyra lördagar kl. 10-16 under hösten skulle bli bäst, förutom introduktionskvällen, genrepet och de tre konserterna förstas. Introduktionskvällen förlade jag till mitten av juni.

För storbandets del skulle inte svårigheten komma att handla om att hitta stilkänslan, utan mer om att lära sig se upp, bli följsamma och samtidigt inte villa bort sig i notläsningen. Dessutom att rent tekniskt klara av svåra passager och tempoförändringar. Storbandet repeterar regelbundet på onsdagar, så det skulle innebära att jag kunde komma överens med dem om vilka onsdagar jag repeterade med enbart dem. Storbandsledaren hävdade att de inte skulle ha tid att känna på musiken förrän i augusti och då påpekade jag att det vore bra om de gjorde som kören, prova sig igenom före sommaruppehållet, så att alla visste vad som väntade, men det fick jag inget gehör för. Jag lyckades inte övertyga utan vi fick bestämma storbandets första repetition till 25/8. Jag anade att det skulle bli ett chockartat möte för vissa i storbandet, men det fick gå på något sätt. *Att göra en så här pass stor satsning utan att först ha involverat alla medverkande ordentligt är inte bra. Motivationsklyftan kommer att vara stor för länge då.*

Jag ville göra oddsen så goda jag kunde för koristerna och började därför med en kortare introduktionskväll, före sommarsesemestern, då de dessutom hade fått musiken och noter i förväg hemsänt. Ingen skulle på så sätt avskräckas vid denna första träff på grund av verkets svårighetsgrad utan i stället haft möjlighet att lyssna in helheten hemma först och bilda sig en egen uppfattning om musiken. Dessutom skulle var och en ha möjlighet att kunna se och studera noterna innan, om man ville. Den motivation för musiken som jag hade kommit fram till ville jag också få koristerna delaktiga i. *Vart skulle vårt samarbete leda? Visa på målet, slutprodukten.* Min tanke var också att ingen i efterhand skulle kunna säga att de fick noterna så sent och att det var dålig framförhållning. På ett liknande sätt skulle jag ha gjort med storbandet också men fick inte den möjligheten och envisades inte. Att på olika sätt ursäkta sin insats ville jag helst inte vara med om, utan då skulle de på ett tidigt skede kunna hoppa av.

Tackade man sedan ja till att vara med så innebar det också ett ansvar. Ett ansvar som man skulle kunna peka på om något inträffade under tidens gång. Kören kom att repetera fem gånger och storbandet samma antal, varav två gånger tillsammans, före generalrepetitionen.

Från och med *mars* månad började jag studera partituret och sätta mig in i dess mångfald. Vilka instrumentala solistpartier fanns och vem i storbandet skulle komma att kunna spela vilka solon? Jag skissade på tänkbara personer och alternativ. Vilka tekniska svårigheter kunde jag förutse för körens del respektive storbandets? Dessa partier skrev jag ner efter hand och på detta sätt borrade jag mig vidare in i musiken. Så småningom började jag också ta ställning till hur jag skulle hantera alla övergångar slagtekniskt. Alla taktartsbyten gav upphov till funderingar hur just jag skulle och ville göra. Jag började sakta leva med stycket inom mig. Kunde komma på mig själv med att gå och memorera rytmfigurer, fraser.

Under *april* månad gjorde jag avspelningar på hela stycket, 60 kassetter, till korister och storbandets medlemmar. (Dessa samlade jag för övrigt in under konserthelgen igen och de är nu överspolade. Med tanke på att musiken finns utgiven på Cd-skiva.) Dessutom så beställdes körnoter hem. Det ordnade storbandsledaren med och även hyra av orkester noter. Jag gjorde därefter i ordning ett kuvert till varje anmäld sångare, där jag bekräftade deras anmälning och i vilken stämman de placerades i. Inget röstprov alltså. Hade jag gjort det hade slutresultatet kunnat klinga bättre, men med ett färre antal sångare. Jag tyckte att jag hade överlåtit det på körledarna att avgöra, då de informerade lämpliga korister om projektet. Den överlåtelsen ville jag lita på och hoppades att de som anmälde sig skulle vara väldigt intresserade, så intresserade att man ville ställa upp på de premisser som angivits i inbjudan. Jag ville heller aldrig konkurrera med några körers arbeten. (Det kändes även bättre att göra så här eftersom inte några kompletta körer tidigare "nappat" på erbjudandet.) Den lust och engagemang koristerna hade för projektet skulle komma att hjälpa och driva deras förmåga i slutskedet. Brevet skickades sedan ut under *maj* månad. En månad före första träffen.

Under tiden bokade storbandets styrelse de tre sångsolisterna och letade, bestämde konsertplatser. Ofta hörde de av sig och frågade eller meddelade mig om något. Det kändes bra, att få vara informerad. Vad jag däremot sagt till om under våren, var att jag undanbad mig all ekonomisk inblandning och ansvar för det. Dels för att min musikaliska uppgift var tillräckligt stor, dels för att jag inte ingick i styrelsen och det var de som skulle ansvara för den, liksom marknadsföringen. Det här kände jag blev en källa till irritation. Jag upplevde att de tyckte jag var obekvä.

*I amatörsammanhang är man van vid att hjälpas åt på flera plan då det mesta bedrivs av oavlönade entusiaster. Jag tycker dock att det är viktigt att man har olika funktioner och klargör vilka roller var och en har och sedan inte blandar ihop dessa med varandra. Att tydliggöra. I synnerhet när så många medverkande är inblandade som här, cirka 65-70 stycken.*

Jag stod på mig och förklarade så lugnt jag kunde vid dessa diskussioner hur jag såg på att vi skulle ha olika ansvarsbitar och att jag lovat att ta på mig det fulla musikaliska ansvaret och även se till att vi fick en tillräckligt stor kör. Det skulle bli fullt upp för mig, ansåg jag. Till slut upplevde jag att de också insett att jag verkligen menade vad jag sa. Detta kom också att innebära att de fick tänka igenom de ekonomiska riskmomenten och hitta lösningar. De skulle inte kunna skylla på någon utifrån, vid eventuell ekonomisk katastrof. *Ekonomi kan bli en källa till bråk och därmed är det viktigt att en styrelse eller organisation tar på sig sitt fulla ansvar för en produktion och inte hänger upp den på någon enskild individs åsikter utan vågar stå för fattade beslut. Det är också viktigt att rollfördelningen tydliggjorts i ett inledande skede.* Dessa diskussioner var avklarade vid första mötet med koristerna, vilket jag tyckte kändes bra.

### **Projektets genomförande**

17/6 närmade sig och jag inbjöd storbandsledaren till att under 15 minuter få presentera varför vi samlats och på detta sätt få inleda samarbetet med alla tillresta korister och storbandet. Detta var inte bara viktigt för koristerna utan jag involverade storbandsledaren i något som storbandet inte skulle påbörja förrän i slutet av augusti. Att på det sättet få honom invigd i hur stort detta skulle bli och på så sätt minska motivationsklyftan mellan oss två.

Därefter hade jag tillfrågat en kollega, sångpedagog, om att vilja tonbilda med kören innan jag tog vid. Att delegera till exempel tonbildningen tyckte jag var ett bra sätt att visa på att det inte bara var ett projekt som jag som enskild körledare var angelägen om utan också för att visa hur roligt det kan vara att dela på ett arbete och få göra det man är bra på. Helheten blir på så sätt också bättre.

Körövning nr. 1: 17/6 inföll och det andades förväntningar i lokalen med en gång. Presentationen gick bra. Alla blev insatta i sammanhanget. Redan under uppsjungningen kändes det som att det fanns en fin klang i kören att bygga vidare på. Jag upplevde den inledande timmen som bra koncentrerad och med koristernas öron vidöppna. Alla var förstas spända på vad som skulle hända, inte minst jag själv. Det fanns en stor portion vilja att ta in och det följde två timmars intensivt sjungande ur Requiem efter denna första introduktionsstund. Min egen nervositet släppte efter hand och jag hade valt att börja med de allra enklaste, unisona partierna, för att få en snabb känsla hos oss alla att *det här klarar vi. Det*

*här låter spännande.* Därefter tränades kören i att läsa textavsnitt rytmiskt rätt som vi sedan överförde på körsatser, som i sig hade varit svåra att sjunga rakt av rätt från början. De fick härma t.ex. swing-fraser, triolfigurer för att hitta känslan som man inte såg i notbilden. På lite olika sätt sjöng vi oss igenom nästan hälften av materialet och det var också det jag sedan gav dem i uppgift att öva på hemma, sådant vi gått igenom, i första hand till nästa träff. Jag avslutade kvällen fem minuter före utsatt tid för att inte trötta ut och för att skapa förväntan inför nästa möte. Inga körsångare hojtade under kvällen att det här var för svårt eller att det här skulle inte gå, trots att det delvis var svårjungna partier vi gett oss på. Det gjorde att jag kände att detta skulle kören kunna klara. De svåraste partierna hade jag dock utelämnat och medvetet tänkt att det skulle passa bättre vid vår andra träff, då vi skulle ha en heldag på oss. Mellan första och andra träffen skulle det hinna gå en hel sommar och de som ville skulle hinna sätta sig in i ännu mer, tänkte jag. Det kändes väldigt positivt vid kvällens avslutning vilket jag också sa till alla.

Koristerna kom fram efteråt och kommenterade uppmuntrande och då kände jag riktigt fysiskt att all spänning i mig släppte och "rann ut" genom benen. Jag bekräftades som ledare. Det var också viktigt. Spänningar som jag samlat på mig under våren och de sömnlösa nätterna som jag legat och tänkt och skissat på olika scenarier som skulle kunna inträffa fick en positiv bekräftelse som gjorde att jag kunde slappna av. Det var en mycket bra mental förberedelse även om de sömnlösa nätterna i sig inte var det. Jag hade ju i förväg tänkt ut hur kören skulle sitta på repetitionen, vilken ordning kvällen skulle komma att få. Det blev också viktigt att "se" slutresultatet för sin inre syn, med alla medverkande på "scen". Denna mentala träning hade hjälpt mig i min förberedelse så att efter första kvällen kände jag mig enormt laddad för att fortsätta repetera och genomföra.

I slutet av *augusti* blev det så dags att träffa storbandet för första gången. Dock inte som pianist, vilket både de och jag under tio år varit vana vid, utan nu skulle jag repetera ett antal män som varit vana vid att repetera på ett visst sätt och med en viss jargong, som det blir i alla grupper. Nervositeten infann sig igen. Vi hann spela igenom allt en gång under denna kväll. Min taktik var att inte ge dem tillfälle att hinna börja snacka och tycka så mycket, vilket jag vet är en dålig vana i bandet och som bryter koncentrationen ibland lite för mycket. Efter ett tag kändes det som om de började förstå att jag hade en klar uppfattning om hur musiken skulle spelas och jag bröt av ideligen när jag kände att de inte hade kontakt med mig. Jag tänkte att det var viktigt att slå fast varifrån impulserna skulle komma i första skedet och sakta få dem att blicka framåt, mot mig. Hur dirigerade hon? Vad betydde vad? Frågor rätades ut under vägen. Efter hand följde de också slagen bättre.

Vad som däremot hände under kvällens gång var att två av musikanterna tyckte att detta var för svårt att spela. Att de inte klarade av det. Denna reaktion hade

jag väntat på grund av att bandet inte fått samma inkörsport till projektet, som kören. Se tidigare avsnitt. Detta gjorde också att motivationsklyftan inom bandet kom att spreta åt olika håll nu, trots att man faktiskt i bandets styrelse bokat och planerat för solister, konsertplatser och Nils Lindberg men "glömt" att involvera en viktig grupp - storbandet - de som skulle utgöra orkestern. *Hjälp, vad gör jag nu?* Detta blev ett bra exempel på hur man inte skulle ha gjort för att om möjligt få alla med sig. *Alla måste involveras i så god tid som man kan förutse att gruppen behöver.* Jag är övertygad om att detta hade blivit en positivare start om vi känt på musiken under tidigare vårtermin och därefter lagt undan den för att starta på nytt efter sommaren, med samma mål i sikte. Då hade den som velat kunnat förbereda sig och inte ställas inför ett faktum. *Nu gällde det att under fikapausen lugnt presentera en plan för hur storbandets höst skulle kunna komma att se ut och därefter fråga om alla skulle ställa upp på det.* En slags skendemokrati skulle man kunna säga med tanke på att produktionen redan hade dragit igång. Jag såg till att på plats hitta datum då jag skulle kunna komma och repetera med dem och att den planen gjordes upp mellan mig och bandet utan att gå genom deras ordinarie ledare. Allt för att inte dyrbar repetitionstid skulle spillas bort av annat påkommet. (Vad hade hänt om de svarat nej!! Jag ångrade att jag gått med på 25/8 som upptaktskväll.)

Jag kunde se att storbandets ledare och dess styrelse inte såg det jag såg från början. Det var inte bra. *Det är viktigt med gemensamma målformuleringar.* Storbandets musiker uttalade så småningom under kvällen att de visst ville göra detta, men de två enskilda musikanterna hoppade av just detta projekt och vi fick se oss om efter ersättare. Detta i sin tur kom att lösa sig fint efter lite turer och diskuterande. Det fanns andra instrumentalister som var intresserade av att vara med. Kvällen slutade rätt så bra trots allt och jag hade förvissat alla om att detta var inte något man spelade in sig på utan ansträngning. Taktartsbyten, tempo-byten, snabba passager. "Hemläxa" till nästa gång.

Jag konstaterade att dessa två upptaktskvällar blev totalt olika och den andra skapade klart större ångest hos mig. Någonstans klingade det inom mig: *Hur ska detta sluta? Ska jag föreslå att avblåsa alltihop? Vad är klokt?* Jag kände att jag började lida av inre svindel. Tack och lov hade storbandet enats om att vi skulle ses en vecka senare igen för nästa repetition. Det lugnade mig.

Körövning nr. 2: 28/8 Vi börjar även denna gång med tonbildning av en kollega till mig och därefter övar vi efter ett körschema som bygger på att vi sjungit oss igenom allt efter denna dag. Jag valde att repetera verket bakifrån och framåt för att se slutet först och därefter backa sig framåt mot den inledande Introitussatsen. Under rasterna hade sångarna möjlighet att prata lite med varandra, men annars var det en intensiv dag av idel nytt och vissa repetitionsmoment. Sista timmen blev en aning tung. Alla kämpade tappert på och ingen visade tecken på

att ge upp. Bra gjort. Självt tyckte jag att det var roligt att repetera hela tiden, så när jag började märka en viss notläsningströtthet hos sångarna körde jag på ändå, men petade inte så mycket i felsjungningar utan nöjde mig med vissa påpekanden. Vi slutade prick kl. 16. Jag hade ju lovat mig själv att hålla på utsatta tider, då det var detta de anmält sig efter. Efter denna lördag visste de vad hela materialet handlade om och jag uppmanade dem att förbereda sig inför nästa repetition som då skulle vara med storbandet. Jag påpekade att det kommer att kännas förvirrande vid första mötet med orkestern. Man tycker inte att man hör sig själv alls. Hem och öva uppmuntrade jag.

Det var oerhört svårt att bedöma sin egen insats under arbetsdagen men jag satte mig ändå ner och försökte. Insåg att det säkert hjälpte upp alla kniviga ställen för den enskilda sångaren att jag inte ingav hopplöshet vid svårigheter, utan försökte hitta lösningar på toninsatser i stället. Jag upplevde det som om dagen gått så snabbt och att vi hunnit det jag tänkt. Jag hade försökt involvera dem i olika klangbilder. Visst hade jag känt mig en aning speedad, men denna upprymdhet upplevde jag som något positivt som drev oss igenom hela arbetsdagen. De hade ju trots allt visat på en oerhörd glädje efter ännu en träff.

Storbandsrep. nr. 2: 1/9 Vi arbetade oss igenom hela notbilden och vissa tempo-förändringar kom att kännas igen. Denna gång kom storbandsledaren fram och sa till mig att: - *Ja, det här verkar du satt dig in i.* Jag blev glad över att han noterade det men ändå lite överrumplad. (Hur skulle det blivit annars och vilka förväntningar hade han haft på mig?) Men han kunde ju inte veta att jag började oroas för egen del tidigt i våras, vilket ledde till att jag då studerade in stycket i grova drag, för att lugna mig själv och hantera min egen ängslan. Det passade mig väldigt bra för då kunde jag på ett säkrare sätt styra upp skeenden under repetitionerna.

Repetition nr. 3: 25/9 Kör och storband träffas. Jag har fått hjälp med att rigga upp lite stödmikrofoner till kören och sett till att allt står framdukat när alla kommer, för att vinna tid och framförallt inte så mycket diskuterande kring uppställning.

Först började dagen med uppvärmning och tonbildning, av min kollega. Storbandet skötte sig själva under tiden. Märkte att sångarna var dåligt pålästa till denna gång i förhållande till vad vi gjorde förra gången. Jag försökte att inte visa den irritation jag kände bubblade inom mig. Det gick trögt redan innan vi mötte storbandet.

Jag hade som sagt tidigare förvarnat om att första gången man sjunger i kör mot ett storband är något av en chockupplevelse för många. Hör inte sig själv, sin stämma, kören, utan mest storbandet. Just därför låg denna dag en bra bit ifrån



konserthelgen för att man skulle kunna arbeta sig upp ifrån den erfarenheten och lära sig sortera alla ljud, klanger och hinna smälta.

Vi började vårt gemensamma arbete med att storbandet bjöd på fika och därefter tog vi oss igenom allt två gånger under dagen, med avbrott för lunch och ytterligare paus. Första gången blev kaos. Vi fick stanna på enskilda taktslag och känna, hjälpa in toninsatserna. Samordnade blicken framåt mot dirigenten. Var skulle det bli tempoförändringar och hur skulle det gå till. Avslag, instruktion, inslag...Koristerna var mycket riktigt tagna då det blev lunchpaus och tyckte det var "helt omöjligt" att hitta sina toner, med rätta. Det märktes att orkestern inte riktigt förstod vad jag höll på med när jag fick stanna på viktiga taktslag för att hjälpa in koristerna och gav tid för inlyssning. Lite otålighet i bandet med andra ord, så här hade de ju inte brukat göra. Jag tolkade det inom mig som deras brist på förståelse om koristernas stora problem just nu och kämpade vidare på samma sätt.

Det gällde för mig att kunna sortera vad jag verkligen hörde och hitta de mest grava felen att repetera först. Behålla ett lugn. Mina tankar snurrade runt under tiden och jag försökte fatta kloka beslut inom mig hur vi skulle öva vidare. Under e.m. gjorde vi genomspelning nummer två av hela stycket och då kunde alla pusta lite, det gick bättre. Stundom under denna dag formades mina tankar till att en flyktbil utanför, mot varmare breddgrader, säkert skulle vara skönt. Även denna repetitionsdag slutade med en allmän applåd och tack för gott samarbete, men här passade jag nu på att inflika att de inte skulle ta ut något i förskott utan öva enskilt, vilket jag inte hade känt att de gjort inför denna dag. Det blev alltså dags att slipa kniven lite och jag hoppas att det gick fram. Hela tiden hittills hade jag känt en hög motivation från sångarna. De gillade det här.

Efteråt var det en medverkande som kom fram och sa att jag hade gjort helt rätt. Denne person förklarade att det tydligt hade framgått att mina öron registrerade skeenden och tog om utan att använda tråkiga pekpinningar, utan i stället ge nya chanser efter instruktioner. Det behövde jag höra just då.

Under denna dag dök tidningsreportrar upp och gjorde reportage om vad som var på gång. Det stärkte vår samhörighet ytterligare. "Vi" var på väg... Då koristerna troppade av denna e.m. så samlades storbandet för "snack". Jag var med och det gällde lite andra speluppslag som inkommit. Då passade jag på att fråga bandmedlemmarna om vi skulle klara detta. Ja, sa en del och andra var tysta. Jag sa då vidare att *det är jätteviktigt att alla tänker samma mål, nämligen att få detta stycke att klinga i närheten av vad det är tänkt. Ska vi komma till ett bra slutresultat kan inte storbandet ta på sig ytterligare jobb under denna tid.* Jag ställde frågan sedan en gång till och då var alla med i svaret, vilket kändes

viktigt. Tanken snuddade vid att jag lika gärna kunde ha stått och peppat ett fotbollslag.

Storbandsrep. Nr. 4: 29/9 Nu, denna gång tyckte jag att blåssektionerna började ta form och fler och fler uppfattade längre musikaliska skeenden. Vad jag noterade var att en musiker hittills haft olika anledningar att inte närvara vid våra övningar och det började oro lite mer nu. Jag tog kontakt med denne och gjorde klart resten av datumen och kollade av att han då skulle kunna komma. Han nickade och jag trodde därmed att allt var "grönt". Det visade sig dock längre fram att det inte var det.

*Vecka 40:* Jag kontaktade den ljudtekniker som anlåtats och gick igenom mikrofonbehov och tider. Kontaktade dessutom sångsolister och Nils Lindberg och bestämde solistrepetitionstider.

*Vecka 41:* Jag hjälpte till att trycka affischer, efter att storbandsledaren ordnat fram grundtext och foton. Jag såg också till att påskynda biljettframställningen för att kunna förbereda möjlighet för korister och instrumentalister att sälja förköpsbiljetter. Dessa fick alla sedan del av den 16/10 resp. 30/10.

Körrepetition nr. 4: 16/10 Vi arbetade vidare ungefär som tidigare, förutom att jag denna dag la in en stunds övning med killar och tjejer, var för sig. Jag tog hjälp av en ytterligare kollega för att finnas till hands för den ena gruppen. Hon talade också lite allmänt, i en paus, om vikten av att våga och satsa fullt ut. Att tro på sig själv. Jag ägnade lite mer tid denna dag till a capella-partierna och lät kören bli medvetna om att de sjunker och var det händer. Preparerade och det blev genast bättre efter en stunds övning. *Det är vid dessa rena vokala partier som kören kan komma att nå ett ojämnt resultat som direkt blir hörbart.* Vi konstaterade problemet och alla lovade att öva vidare själva.

Under denna repetition provade vi också en helt annan folkmelodi och en Bach-koral som jag tänkte skulle passa att inleda konserten med. Alla tyckte att det kändes så befriande att få sjunga något "vackert" och igenkännande. Vi tyckte alla att det känns som om vi var redo för 30/10 nu. Faktiskt. Jag funderade inom mig om det skulle gå att få körens klang och intonation bättre, under rådande omständigheter? Alla försökte verkligen göra sitt bästa och jag försökte sporra lite till. *Vart går gränsen? Hur kommer kören att hålla vid konsertdags?*

Vi uppmanades alla att hjälpa till med biljettförsäljning för att minska eventuella bakslag av biljettintäkter. En från styrelsen delade ut biljetter och vi fick även ta hem affischer att tapetsera med på alla möjliga ställen, i trakterna runtomkring.

Repetition nr. 5: 30/10 Kör och storband för andra gången. Efter uppvärmning körde vi igång och idag hade alla hög motivation, även orkestern, att vilja åt samma håll. Det kändes jätteskoj.

Det blev en hel del information om tider och matpauser och dylikt. Jag hade förberett det med ett utskrivet p.m. för att inte behöva upprepa. Se bilaga nr. 2. Även inför denna gång hade jag fått hjälp att rigga upp allt från stolar till pukor och valde att placera kören på motsatta sidan om orkestern, för att hålla olika lösningar öppna, då vi ännu inte vet hur vi ska komma att få plats i kyrkornas olika kor.

Faktum var att efter denna dag höll hela verket ihop och det gick att slipa till accelerandon till exempel. Nyanser började hittas av orkestern. Det kändes kul att hitta ett musikaliskt flöde. Dagen blev positiv och förväntan byggdes upp mot att få träffa alla sångsolister och kompositören.

*De partier som bara kören sjunger på känns fortfarande instabila och det beror delvis på osäkerhet i notläsningen och delvis på att kören inte är en kör i vanliga fall och så röstmaterialet förstås. Jag får påminna mig om att det är amatörer och det gäller att bygga upp glädjen kring att de har givit sig i kast med ett stycke svårare körmusik.*

Efter denna dag hade det varit på sin plats att öva med enbart kör en gång till, men det skulle bli svårt att hitta tid att genomföra det på. Jag lämnade det.

Solistrepetition: 5/11 Dessa tre, kompositören och jag träffades under förmiddagen för att sjunga sig samman och hann att lära känna varandra lite. Det tog en timme ungefär och den timmen kändes positiv. De hann även på detta sätt bekanta sig lite med min gestik och vi pratade igenom några känsliga ställen. Lugnt och trevligt, utan nervositet som störde. Jag kände då att deras insatser skulle komma att tillföra helheten alla andra medverkande väntade på. Därefter fick jag lite vila och mat. Jag var tidigt på plats och hjälpte till med musikernas möblering och även övervaka ljudteknikerns arbete med körmickarna, i kyrkan. Jag ville inte lämna något åt slumpen. Till slut stod allt klart och de medverkande var i antågande.

Vi startade vårt genrep kl.17, efter uppvärmning av kör och instrument. Min planering var att vi skulle spela allt från början till slut med stopp på vägen. Kompositören skulle under tiden gå runt i kyrkan och lyssna på balansen och på så sätt hjälpa ljudteknikern, då han hade klara åsikter om ljudbilden. Det var väldigt tryggt att ha honom gående ute i kyrkan och jag kunde i stället inrikta mig på det jag hörde och arbeta utifrån det. Ljudteknikern var inte så van vid denna sättnings och tog emot Nils' synpunkter bra. Så här arbetade vi på.

Det var fortfarande tempoväxlingar som var svåra att få alla observanta på. Hela tiden fick jag påminna om ögonkontakten blev och så fort jag märkte att orkestern "självspelade" slog jag av och påpekade, så att vi fick kontakt igen.

Detta genrep hade egentligen bara en "hemsk" upplevelse. Det var så att den orkestermusiker som inte infunnit sig på repetitionerna som han skulle visade tydligt att han dessutom inte hade öppnat noterna och övat hemma utan kom oförberedd till genrepet. Jag stod mållös och var uppriktigt sagt arg och smått desperat. Jag insåg att jag inte skulle kunna visa allt jag kände. Däremot så bestämde jag mig för att ta om de ställen där han totalmissade tills jag uppfattat att han visste vad han gjorde. Dels därför att han skulle kunna stjälpas andras insatser och det ville inte jag att vi alla skulle få vara med om inför publik och dels för att han skulle få veta att så här gör han aldrig mer. Jag visste dessutom att han var utbildad musiklärare och hade inte gått lika hårt åt honom om det varit en amatör. Nils visade en viss irritation gentemot denne man och gick till slut fram till honom för att sakligt visa en viss övergång. Det infann sig en tystnad hos de andra och de undrade säkert hur detta skulle sluta. Jag försökte hålla mig saklig och lyssna på hur helheten lät och repetera utifrån det vi gått igenom tidigare under hösten. Jag kände att musikern ifråga tydligt förstått min irritation, så jag valde att inte kommentera det hela under vår långa matpaus, före konsert. På det sättet lät jag honom ladda och koncentrera sig på det sätt han ville.

Förutom detta orosmoment så jobbade vi på från 17-20 och det fungerade väldigt bra att Nils var med. Han lät mig repetera och kom ibland fram till mig och påpekade att t.ex. trombonerna når inte ut, mer valthorn... Ett fruktbart och roligt arbetssätt och solisterna gjorde sina insatser bra. När klockan blev 20.00 kändes det som att alla visste sina insatser. Vi summerade och jag uppmanade på slutet att de skulle våga uttrycka och njuta av det de gjorde, ha skoj helt enkelt. Vi hann även öva entréer och applådtack.

Vilotimmen skedde i kyrkan, på bänkar och i olika sitt- och liggställningar. Storbandet hade ordnat med lite matigt. Jag gjorde som jag brukar: Kollade att mina noter var i rätt ordning, tittade efter så att det såg ok ut på "scen", bytte om och drog mig till sist undan på toaletten, en liten, liten stund. När man inte kan vara själv på något annat sätt så är detta ställe en utmärkt plats. Jag försökte låta bli att stressa upp mig, utan tänka praktiskt. När kyrkan så började fyllas slog dock tankarna till! *Kan jag verkligen mitt? Har jag förbisett något? Kommer jag ihåg min taktering? Bäst att öppna partituret. Alla andra samlar ihop sig i kören och bland musikerna, men jag då? Har jag samlat ihop mig tillräckligt? Just dessa moment dras jag med nästan oavsett sammanhang och storlek av konsert. Jag som i min förberedelse är så petig, som jag själv tycker, borde väl inte ha något att oroa mig för, men det kvittar tydligen. Det finns alltid nya saker man kan oroa sig för. Saker och ting kan ju gå fel och vad händer då?*

## Konsertdags

Publiken satt på plats (kyrkan var denna kväll fullsatt), alla medverkande gjorde entré och jag tänkte som jag oftast gör. *Hur är första takten, fokusera på starten.* Vi startade och jag kände direkt att *det här är kul, nu åker vi iväg på denna resa.* Dessutom hann jag tänka att *det är inte tid att vara nervös nu, nu ska vi ju ha roligt och hinna musicera och uppleva.*

Så kom då stället som jag skulle kunnat vänta, men det blev inte på det stället som jag trodde men dock med den musiker som tidigare under kvällen "strulat". Faktum är att jag blev oerhört stark i denna sekund. Stället var sådant att han spelade själv i några takter och så skulle kören komma in. Han låg i baktakt och hade ingen ögonkontakt med mig. Jag valde blixtnabbt att här skulle han få spela på och upptäcka att ingen kör kom in. Publiken skulle inte märka mycket då det var ett ställe med tonupprepning och nu blev det några takter till. Till slut hade han vänt takten rätt, tittade upp och jag slog in kör och därefter orkestern, som dock såg oroliga ut (och de hade varit på väg att spela några takter innan). Det blev detta ställe som blev kvällens "groda". Konserten som helhet avlöpte annars väldigt fint och mottogs fantastiskt. Publiken gillade detta Requiem, Nils fina pianosolon och allas insatser och visade det också. Det blev extranummer och alla gick därifrån med en upplevelse av något. Även vi medverkande. Efteråt gick jag igenom om och om igen vad som hänt och kunde egentligen inte fatta att jag vågade låta alla vänta ut detta ställe som blev fel. Jag skulle ju bara ha gått vidare, men vad hade hänt då...

Mot konsertplats nr. 2: 6/11 Uppackning, lite repetition. Kören fick en avsides placering denna kväll vilket var tokigt för deras medhörning, intonation och de blev osäkra av detta. Konserten i sig var mer avspänd än den första och "stället" upprepades inte. Det blev ett nytt i stället! Trumpetsektionen spelade ett slag extra i en övergång, vilket ledde till att jag blixtnabbt lät det passera, för att inte stjälpa nästa takt. Det funkade och stycket blev ikväll ett fjärdedelsslåg längre än igår. Vid ett a cappellaställe ikväll ryckte Nils in med pianot och lyckades räta upp intonationen lite. Tacksamt att han satt vid pianot just då. Jag upplevde denna konsert mer musikalisk, trots allt. När vi åkte hem på natten så gick jag fram till musikern som hade haft problem tidigare kväll och sa bara: *Du, ikväll hade vi samma ettor, så kan vi väl göra imorgon också.*

Sista konsertkvällen: 7/11 Detta var den konsert som gick sämst, rent kvalitetsmässigt. Sämst precision, sämst intonation, sämst koncentration. Nu märkte man att tröttheten kom över hela gänget. Alla gjorde säkert sitt bästa, men denna helg ovanpå en vanlig arbetsvecka tar ut sin rätt någonstans. Det blev denna kväll. Det var en konstig känsla jag hade efteråt. Dels missnöjd med just denna konsert och samtidigt vara glad över vad vi lyckats åstadkomma. Efteråt tog vi muntligt

farväl av varandra och speciellt körfolket uttryckte sin glädje över denna helg och tiden dessförinnan, men även orkesterfolket hörde av sig. Vid detta tillfälle passade jag på att tacka alla och presenterade det utvärderingsformulär jag gjort i ordning, vad det gick ut på och hur lång tid de fick på sig att svara. Jag betonade vikten att skriva vad man verkligen tänkte och att det blev ett anonymt svarande. Frågorna skulle inte komma att handla enbart om detta projekt utan även några mer allmänt hållna frågor om körledarskap. Det var ingen korist som hade något emot att vara med i undersökningen.

Man har levt med musiken till och från väldigt länge och sedan tar allting bara slut. Tomheten kommer efteråt. Likaså alla ljud och fraser, som snurrar kvar i huvudet. Det är en konstig upplevelse, som att dra ur proppen i vasken och allt rinner bort, utom minnet och upplevelsen...

### **Undersökarens reflektioner**

Det som Bo Ahrenfelt har skrivit om att verkligheten omkullkastar det man tänkt, bekräftades ideligen. Jag tänker i det här fallet på de problem som uppstod med styrelsen i inledningsskedet om vem som skulle göra vad och vidare problematiken med storbandets ledare och planering av storbandsrepen. Den hade sin anledning i en för stor motivationsklyfta mellan körledaren och honom och därmed också till storbandet som inte fick chansen till en bättre upptakt. Det tyckte jag körledaren rätade upp efter att själv ha fått diskutera med storbandet och göra upp om tider att träffas på. I detta fallet hade det inte fungerat att enbart diskutera tider med storbandsledaren utan att koppla in resten av gruppen. Körens start blev däremot väldigt god. Det är vidare viktigt att vara lyhörd för vad vederbörande verkligen säger i en situation och handla därefter, om man ska vinna respekt. Genom att inte körledaren gav sig vad gällde ansvarsuppgifter och visade på gränssättning så vann det till sist terräng och styrelsen fick ta tag i de kanske obekväma funderingarna kring projektets budget.

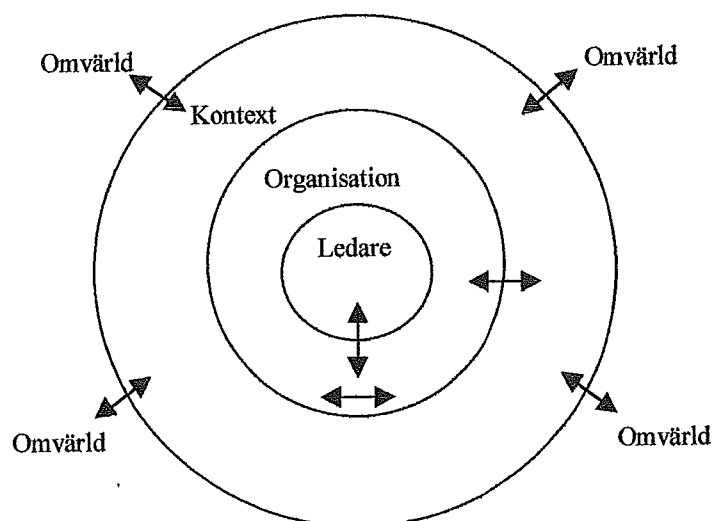
Körledaren fick vid några tillfällen arbeta sig igenom sin egen oro då repetitionen inte klingade tillfredsställande. Det är inte enkelt att repetera vidare med ett lugn, då det klingande resultatet inte blir vad man önskat, men viktigt att behärska. Då man arbetar sig ur sin egen oro och ångest kommer alla stärkta ur det. Inte ge upp med andra ord. Alla medverkande fick bekräftat på olika sätt att de hade klarat av att ro i land denna helg via publikens mottagande och de egna upplevelserna. Det är en lust i sig att se hur alla kan glädjas med ett stycke musik och hur svårigheter kan övervinnas med hjälp av lusten och viljan. I nästa kapitel använder jag nu Ahrenfelts modell för att diskutera ledarrollen och mina ledarskaps erfarenheter. Jag kommer att exemplifiera dels utifrån erfarenheterna av detta projekt, dels från mer allmänt hållna körledarskapsituationer.

## 4. Analys av ledarskap

I detta kapitel har jag använt Ahrenfelts teorier som utgångspunkt för att diskutera och omsätta till något *praktiskt överförbart för körpedagogen* och väver även in exempel från mitt arbete med Requiemprojektet och körproblematik av en mer allmän karaktär. I kapitlet förekommer även en figur som inte är hämtad från Ahrenfelts bok, men som jag funnit intressant att ta med i sammanhanget, då den styrker hans interaktionstankar.

### Samspel

Denna interaktionsfigur har jag haft stor nytta av att applicera på mig och min omgivning. Här ser man hur olika saker är relaterade.



(Ahrenfelt 1995, s..55 fig.4:1)

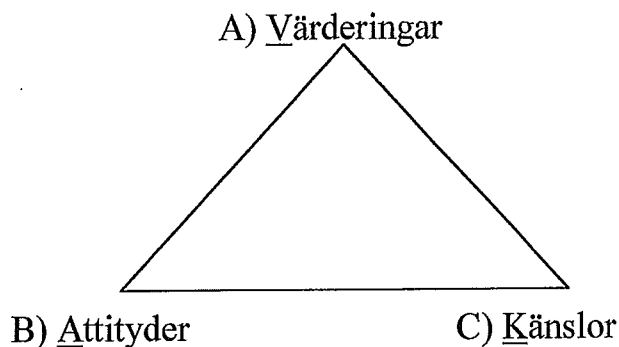
Jag konstaterar följande: Att enbart byta repertoar eller personer i olika ansvarsgrupper inom kören blir en förändring av första ordningen och ingen egentlig förändring av systemet. Om jag försöker omsätta interaktionsfiguren in i arbetet med kören så handlar det om ett samspel mellan *kör-körledare-anhöriga-publik-uppdragsgivare-konsertarrangörer-omvärlden*. Som ledare måste jag bli medveten om att dessa parter samspelar vid olika tillfällen och lära mig kraften i att nyttja det. Låta alla parter få samspela vid rätt tillfälle och sammanhang. Kännedom om varandra ger därmed ökad förståelse om sig själv och andra. Det blir viktigt att kunna påverka koristernas värderingsgrunder i ett samspel med mina. Det kräver i sin tur att jag har koristernas musikaliska förtroende. Man bör diskutera om kören vill leta uppdrag utifrån (kontext) eller jobba konstnärligt mot egna uppsatta mål eller kombinera dessa tidvis. Man driver kören mot målen genom att prata om dem och regelbundet diskutera vart kören är på väg mot.

Det var detta som inte blev så bra inledningsvis med Requiem p.g.a. att körledaren och storbandsledaren med styrelse inte hade samma känsla för framförhållning och inte såg samma värde i det heller.

Vägen till ett bra slutresultat blir bättre om vi som grupp kan samspel. Hur bygger man samspel då? Jag låter en ytterligare bild komma till tals nu som visar på ett sätt att närma sig problematiken och som inte står i kontrast med Ahrenfelt. Denna <sup>1</sup>VAK-figur har jag hämtat från ett annat område, socialt behandlingsarbete. Figuren beskriver sålunda vad samspel är för något:

1) Delar bildar helhet. Om en del förändras så påverkar det helheten. 2) Om delarna samarbetar bra så blir resultatet bättre än summan av delarna. 1+1 blir lika med 3, eller som Ahrenfelt säger: Ju fler kloka huvuden som slår ihop sin kreativitet, desto bredare, djupare och bättre kunskapsbas står du som ledare på vid beslut och agerande. Låt oss se den som ett komplement till interaktionsfiguren och som förstärker Ahrenfelts teori:

- A) Gemensamma värderingar
- B) Attityder
- C) Nära till våra känslor



(Kallar jag nu för VAK-figur)

A= Gemensamma värderingar som till exempel eget ansvar, egen förberedelse, policy, vill musicera i olika genrer, musiklyssnare, aktiva kulturkonsumenter själva. Sådant som gruppen kan ta upp vid planering av verksamhetsmål och arbeta mot. Hur vi vill ha det i detta (körens) sammanhang. Kan vi göra något som stärker vår gemenskap och bygger upp gemensamma värderingar?

<sup>1</sup> Begreppet VAK och dess figur är lånad efter en föreläsning av Erika Edlund-Åhlén. Hon arbetar i ett företag som heter Arbetscoaching AB.



B= Attityder. Hur kören och körledaren ska ordna sig. Vad ska gälla? Vad är viktigast? Musicerandet eller sociala gemenskapen eller ligger gemenskapen i musicerandet med varandra och upplevelsen av det. Vem gör vad och varför? Låta körledaren ha det musikaliska ansvaret och få göra det den är bäst på och tydliggöra vad koristerna bidrar med blir viktigt. Detta blir ett samspel mellan organisation och ledare.

C= Nära till våra känslor. Har vi inte kontakt med våra känslor kan vi inte förmedla till andra. Att arbeta upp förmågan till att känna-känsla blir därför viktig. Musik är ett utmärkt medel för det. Tolkningsförmågan rent musikaliskt kan hjälpa oss att leta i vårt känsloliv och det är dessutom nödvändigt att alla i kören gör det för att kunna höja den musikaliska kvaliteten.

Jag upplevde som körledare att det dröjde innan storbandsmedlemmarna förstod hur mycket arbete som egentligen låg bakom valda verk. Det gav upphov till att de inte tog sig tid att dra igång repeterandet före sommaren och någon valde att strunta i att förbereda sig alls utan hade gjort klart för sig att detta stycke kunde man ta med en klackspark, vilket visade sig vid genrepet vara oklokt. Körledare och storbandsledare hade olika värderingar och därmed olika attityder och förhållningssätt till hur det hela skulle genomföras. Ett dåligt odds då dessa värderingar överförs till gruppen som man är ledare för. Prioritera eller välja bort blev känslan.

Begreppet *kontext* finner du i interaktionsfiguren och kan förklaras med *de sammanhang som påverkar olika val* för ledaren - kören. T.ex. publiken, konsertsyfte, val av konsertplats, eventuella sponsorer, m.m. Kontexten flyter lite samman med omvärlden. Varje korist bidrar ju också med sitt kunnande och är en del av kontexten, likaså kan anhöriga vara det.

Det får mig att inse att det viktiga i att bestämma - tydliggöra - vad/vem som är: Ledare - Organisation - Kontext, för kören. Det kan jag som körledare först, själv, sätta mig ner och fundera över - ta med till kören och diskutera, rådfråga, besluta om. Vilka ansvarsgrupper som kören är i behov av kan då bestämmas och hur koristen kommer till tals. Genom att medvetandegöra bygger man samspel. Det gäller för mig som ledare att se till att det som bestäms blir av.

Parallellt med *interaktionsfiguren* går denna *VAK-figur*, som alltså ej hämtats från Ahrenfelts bok. Dessa figurer blir i verkligheten viktiga förutsättningar för positiva förändringar och kan överföras på den körpedagogiska ledarrollen. Systemteorin är till för att höja slutresultatet. Det är alltid resultatet som räknas. Vad målet/resultatet siktar mot får varje sammanhang avgöra. Man måste komma överens om vart man vill och klargöra detta kommunikativt först. Vägen dit kan då gå genom att arbeta med VAK:en. Att arbeta med de tre begreppen står inte i

motsats till Ahrenfelts interaktionsfigur och de verktyg han ger, utan är en förutsättning för att bra samspel ska uppstå.

Magen är *känsla* och huvudet *tanke*. Det som först griper människan är känslan och det styr tankarna. Emotion - förmågan till känsloliv. Detta tränas man i och gör så även via sitt musicerande. Kognition - Förståelse, vetande, lärande. Mina förutfattade meningar. Vad man baserar saker och ting på och hur man kommit fram till det. Förmågan att uppfatta. Vad som ligger bakom mina tankar.

Om körpedagogen blir medveten om dessa faktorer vi finner i de båda figurerna och medvetet arbetar via dom så vinner man terräng och sammanhållning i organisationen/gruppen.

Jag borde, som musikalisk ledare för Requiem, ha tagit mig tid till ett resonemang med storbandsledaren i ett tidigt skede, för att vi tillsammans skulle varit överens om planen ännu bättre. På så sätt hade kanske motivationsklyftan oss emellan minskat något. Pratad mål ännu mer.

### **Rollen som ledare**

Detta betyder i mina funderingar att som körledare alltid ta reda på, i min egen förberedelse, vad jag vill i uttryck och tolkning men vara lyhörd för koristernas kritik och synpunkter. Frågan skulle då kunna bli *när* det ska ges tillfälle i repetitionen för diskussioner och synpunkter. Inte när som helst då det skapar visst kaos i repetitionen och sänker arbetstempot. I stället inbjuda till sådana stunder i samband med paus eller vid annat avbrott. Det blir därmed viktigt att skapa ett sådant klimat att koristen gärna kommer med sina funderingar kring musiken och att man har tydliggjort att möjligheten finns på detta sätt. Vår körtradition har delvis varit sådan att man inte ifrågasatt utan sjungit på i sin stämman, men för *vem* och *varför*? Denna delaktighet, som det innebär att utbyta musikaliska tankar, för både tolkningen och vi-känslan framåt utan att det förstör koncentrationen under pågående repetition, då man skapar rätt forum för det. Detta står dock inte i någon motsats till att jag som körledare ska kunna slå fast tolkningar som ska gälla och på det sättet vinna naturlig auktoritet, utan ett auktoritärt ledarskap. Att inte klistra på sig någon roll utan utgå från sig själv, fortbilda sig själv, lära sig hantverket (dirigeringen, gehörstråning, ackordspela, partiturspela, repertoarkännedom, interpretation) och våga ta ställning, respektive ge upp - förkasta - omvärdera.

Något jag praktiserade som repetitör var att hålla ett så pass snabbt arbetstempo att aldrig inbjuda till småprat då tiden var så begränsad, men däremot bad om åsikter i pauser. Att hela tiden ligga före kören i interpretation blir självklart, men även förmågan att lyssna in blir viktigt när stunden väl är där.

## **Problemet är inte problemet**

En konsekvens av att arbeta med en förändring av *andra ordningen* i körarbetet blir då hur man som ledare hanterar ett uppkommet problem. Vi tar ett exempel: Lågintonerande altar. Jag ställer mig först frågan - Hur kan jag hjälpa dom? Inte tänka att dom slutar väl snart. D.v.s. byta ut folk eller börja "klanka ner". Nej, i stället jobbar jag vidare med altarna gentemot helheten - körklängen. Jag medvetandegör dem om problemet och tränar vokalbehandling, intonationsövar och visar på så sätt en väg framåt. Då får jag igång positiva spiralen, som innebär att alla utvecklas och framgång kan skönjas.

Man kommer alltid in på dels den enskilda individen och dels individen som gruppmedlem, i till exempel kören, när man talar om organisation. Eftersom vi består av känsla och tanke kommer det också att avgöra resultatet och det talar för att arbeta med gemensamma värderingar, attityder, känslor inom ramen för den tid jag har till förfogande med kören.

Ahrenfelt säger att i stället för att tala om sådan chef, sådan organisation och sådant resultat kan vi med denna kunskap lägga till: sådan chef, sådan tanke och känsla, sådan organisation och sådant resultat. Här blir det för mig att tänka in min chefsroll gentemot kören, som organisation och dess sammanhang. Det behövs organisation och ledarskap i någon form. Den enskilda koristen blir den minsta aktiva, agerande delen. Går koristen hem finns ingen kör och ledarskapet är alltså en humanistisk aktivitet. Vi behöver öka både vår egen och andras förståelse, då vi upplever världen på olika sätt. Människor agerar olika i samma situation och med samma information som beslutsgrund. Detta talar också för att medvetet ledarskap behövs, för att kunna fänga upp, regissera och samordna.

Problemet som uppstod i storbandet med att två orkestermusiker backade ur för att de kände sina begränsningar rent tekniskt och inte var motiverade att satsa extra löste sig bra i och med att det inte tvingades på dom att vara med, utan storbandsledaren visade på att det fanns andra, tillfälliga lösningar, som inte innebar annat än att dessa två gjorde ett uppehåll just för denna produktion. Det fanns andra musiker som var ivriga att hoppa in i stället. Det var ett val dessa musikanter gjorde själva och som ingen klandrade dem för.

## **Att formulera tydliga mål**

Återigen faller jag tillbaka till kunskapen om hur viktigt det är att tydliggöra kommunikativt vad vi arbetar mot för mål och hur vi når dit. Att inte ligga för långt före kören i repetitionsarbetet utan känna efter att jag har gruppen med mig i helhetsupplägg, repetitionstempo och interpretation. Att kunna känna av synpunkter och vikta dem i sammanhanget - mot det mål vi arbetar mot. Jag ska

kunna värdera, omvärdera. Körledaren får aldrig glömma att ha kören med sig på sina idéer och konsertförslag. Viktigt att gruppen tillsammans målformulerar och därmed kan vila på ett fattat beslut när man sedan arbetar framåt. Märker man att inte koristerna är med i arbetsgången längre fram, måste man "prata mål" igen. Återvända dit då det behövs.

Vad gällde projektet hade koristerna tackat ja till en på förhand uppgjord plan och visste på så sätt vad som gällde. Det var ett bra sätt. Det borde ha gjorts på liknande sätt med storbandet, men där tog jag för givet att de introducerades av storbandsledaren, då det var denne som entusiastiskt tillfrågat mig. Jag kollade inte upp detta i tillräckligt god tid och borde gjort det i egenskap av musikalisk ledare.

Om vi tittar på motivationen för ett projekt så ska man vara medveten om att om man som ledare ligger för långt fram i ett projekts genomförande så har man en oförstående kör framför sig som inte är med, om man inte involverat dem i tid. Vi har olika verkligheter och då man under lång tid, som ledare, gått och funderat på, lyssnat in, övat in ett musikaliskt verk och hunnit planera genomförandet har inte koristerna varit med. Sedan presenterar man detta projekt och motivation hos ledaren är hög och man har lagt egen tveksamhet bakom sig. Koristerna har dock inte varit med i processen och det finns fallgropar som går att minska effekterna av. Det gäller för mig att lägga upp presentationen och repetitionerna på ett sådant sätt att de vill arbeta vidare i detta val av projekt och att man som ledare ska kunna se var de befinner sig och hur deras bild av verkligheten ser ut. Så småningom möts gruppen och körledaren. Motivationsklyftan minskar.

För storbandets och min del vände det i och med första gången vi repeterade tillsammans med kören. Då minskade motivationsklyftan oss emellan när de fick ett bättre helhetsintryck.

Körledaren har under förberedelseprocessen lagt egen tveksamhet och motstånd bakom sig. Den egna förståelsen och motivationen har nått en nivå där den mentala energin frigörs i riktning *mot mål utan motstånd*. Det kan således bli förödande! Denna förståelse projiceras nu lätt över på kören. Körledaren skapar en inre bild där medarbetaren/koristen har lika hög motivation och lika stor förståelse som han själv. Körledaren kan bli blind för körens eventuella motstånd som dyker upp och det som först kunde blivit så bra blir i stället ett problem. Körledaren såg endast sig själv och har inte gett koristerna den tid som han själv tog sig. Dessutom kanske körledaren börjar klaga för att det inte går som han tänkt sig!

*Det blir ytterst viktigt hur man börjar repetitionerna mot ett uppsatt mål. Vad är förberedelse till vad? För att klara målet måste man hålla ihop hela gruppen. Alla behövs. Den goda strategin ger inte bara hopp om en god framgång, som körledaren känner till utan är också en viktig del i aktiveringen av körsångaren och för hela körens framtid. Detta visade sig fungera väldigt bra i denna tillfälligt sammansatta kör. De kände tydligt på varje repetition att jag visste vart jag ville med gruppen och de visade tydligt att de litade på mitt omdöme. Dessutom hade jag satt en heder i att inte spräcka tidsplanen med tanke på att detta arbetssätt skulle kunna upprepas.*

### **Tankens fängelse**

Jag menar att körledaren måste se körsångaren som en medarbetare som *har* en resurs och inte en som *är* en resurs utifrån Ahrenfelts teori. Något som den har till sitt förfogande likaväl som att körledaren *har* en resurs. Här uppstår ett möte i det musikaliska arbetet som kan föra helheten bättre framåt. Motsatsen skulle vara att ledaren - ensam - för ett auktoritärt befäl över det mesta. (Skilj här på auktoritärt och auktoritet.) Genom att ifrågasätta och kritisera kan vi bryta oss ur tankens fängelse. Då måste vi också skapa utrymme för reflektioner och förståelse i det vardagliga körarbetet. Vi måste bli bra på att lyssna på vad personen verkligen vill säga med det den säger eller gör.

### **Att leda - att regissera**

Att lyckas som körledare innebär att få koristen i ett tillstånd av utveckling, att lyckas rent musikaliskt, vara behövd och känna detta från sin körledare. Att klara av repetitionsarbetet utan ett destruktivt beteende som ledare, utan istället sakligt, lugnt och tydligt skapa trovärdighet (auktoritet) och på det sättet föra arbetet framåt, positivt. Även om det som körledaren säger är en impopulär instruktion så kan gruppen ta det, om det är underbyggt och förtroende finns. I arbetet med interpretation så handlar det om tålmod och att som ledare inte ge sig förrän man får det väntade resultatet att klinga. Detta skapar trovärdighet och därmed vinnande auktoritet hos koristerna.

Jag hade intalat mig själv att alla som anmält sig att sjunga med i Requiem skulle klara det och därmed såg jag till att hitta lösningar på svårigheter som de visade på. Det gjorde att jag inte sänkte körsångaren när det lät förskräckligt utan såg bara ett mål. Det färdiga resultatet.

Tankar som att det är viktigt att förbereda sig praktiskt *och* mentalt ser jag som något avgörande för att lyckas och trivas i längden med sin ledarroll. Det kräver eftertanke hos var och en. Att inte bara planera musikstycken och dylikt utan tänka in gruppen, individen i förberedelsen också. Att förbereda sig mentalt på

vad som kan uppstå för hinder eller annat som måste lösas. Det är också viktigt att kunna tänka olika lösningar, möjliga utgångar. Även om inte just det inträffar så har man på ett mentalt sätt arbetat med olika tankar och det är lika viktigt som hantverket.

Man står och faller med koristens frivillighet och det gäller att kunna ta vara på den i kombination med sin egen konstnärliga vilja. Det är ett ständigt pågående samarbete där den positiva spiralen av lösningar blir viktiga. Positivism föder positivism och allt samverkar.

Allt koordinerande av musiken, människor, sammanhang kräver inte att körpedagogen tar på sig alla uppgifter på sin lott. Det primära för denne måste få vara det musikaliska men att den tar på sig ledarskapet för hur kören ska vara organiserad och har inblick i olika gruppers ansvarsområde och är *regissören* och därmed den som ser till att det som sägs, beslutas också verkställs och blir något av.

### **Några råd så här långt i arbetsrollen som ledare**

Jag ser nu vissa klara hållpunkter i:

- Förändringen verkligen är ett tillstånd vi alla har förmånen att alltid befinna oss i under livets resa och som är påverkningssbar.
- Samspel i olika sammanhang och på olika nivåer. Parterna påverkar ständigt varandra. Genom att bli medveten om det är redan en förändringsprocess igång.
- Tankens fångelse som begränsar oss. Det kan ju faktiskt vara så att jag själv låser mig i mitt sätt att se (nya) lösningar.
- Körverksamheten kan breddas genom olika sätt att söka konsertuppslag och hitta nya, olika uppdragsgivare. Omvärlden blir på så sätt viktigare. Repertoarmässigt med tanke på skiftande sammanhang skapas en förändringsprocess. Att kunna få möjlighet att göra beställningsjobb kan i sin tur även generera en ekonomi att användas för eget val av produktion med möjlighet att hyra in solister, musiker och dylikt.
- Att våga söka nya vägar. Som ledare och kör. Även i körer med god musikalisk kvalité kan "tankens fångelse" råda så att man inte vågar bryta mönster. Stagnerar ledaren och inte tillåter inspiration rinna till för att söka nya vägar utvecklas inte kören vidare heller.
- Att våga prova nytt i vardagsrepetandet. Genom koristernas sätt att reagera föder det vidare idéer och så är förändringen igång. Förändringstillståndet kan genomsyras på alla plan. T.ex. placering i rummet, programsnickrande, scenisk framställning m.m.
- Genom att ta in nya musikaliska inriktningar kan också en ny och därmed bredare publik nås och stimulerar i sin tur verksamheten vidare. Det stimulerar dessutom individens eget musicerande.

- Lära sig att skissa på olika framtidsscenarioer rent mentalt är att förbereda sig för framtiden.
- Ett uteblivet ledarskap leder till egennyttiga korister som inte är insatta i samma sammanhang av att vara totalnyttiga och tänka på helheten. Gemensamma mål kommer att saknas och i stället uppstår personliga mål, för var och en.

### **Det uteblivna ledarskapet**

Man kan här fundera över om inte även musikaliska ledare har funnits och finns, som driver ett auktoritärt ledarskap, med en kontroll man inte får avvika från. Jag menar dock inte att koristerna ska styra och ställa med körledaren och ständigt göra infall i repetitionen, utan i stället arbeta för respekt gentemot varandra. (Se interaktionsfigur och VAK-figur.) Det förringar ingen och definitivt inte körledaren som hela tiden för arbetet framåt med en "ledande hand", men räkna med koristen.

### **Att vara en god lyssnare**

Man kan som körpedagog lyssna sig till reaktioner och åsikter hos koristerna i det som sägs, även när de samtalar med varandra och man finns vid sidan om. I det kan man fånga upp idéer, synpunkter och vikta mot sina egna och se vad som kan bli en naturlig lösning och fortsättning. När man talar direkt till varandra kan man också vara observant på om det är något annat än det som sägs som verkligen sägs. Verktygen i en kör är även de grupper som koristerna är invalda i för att vara till hjälp för sammanhanget: avlasta körledaren, kunna komma till tals och på olika sätt, få ta ansvar. Med ansvar kan också kreativitet och nya lösningar komma fram. I de grupperna behöver inte körledaren sitta med, men hålla sig informerad om vad som sägs och ha ansvar för hur det regisseras (används) i sammanhanget.

Vad gäller mitt förhållande till storbandets styrelse höll de mig informerad och jag tog kontakt och frågade hur de beslutat i olika frågor för att hålla mig informerad. Det var bra. Det var även bra att diskussionerna kring vem som skulle göra vad hade klargjorts före första repetitionen, men det var jag som såg till att det blev så, då jag vis av andra misstag inte ville vara med om obehagliga överraskningar mitt inne i ett kreativt arbete. Detta ledde i sig till menings-skiljaktigheter, men de måste också kunna tas. Inte vara konfliktradd utan räta ut frågetecken så fort tillfälle ges.

## Att hantera konflikter

Det kan alltid ske ett utbyte mellan koristers och körledarens erfarenheter och även konsumenten och beställaren om man lyssnar in reaktioner, synpunkter och idéer som kan framkomma vid olika tillfällen. Körpedagogen blir spindeln i nätet, men av alla dessa dialoger så är det i ett öppet (ett icke auktoritärt) system viktigt med information och förankring hos de som sedan genomför. Det är dem, människorna, som utgör verktyg för körpedagogen. Därmed blir det alltid viktigt med goda relationer mellan dessa parter. Det är inte enbart viktigt med goda relationer för det konstnärliga arbetets skull i kören utan även i kontakt med kontexten (omgivningningen), som berörs av dess arbete.

Det blir viktigt att som körpedagog sortera den information jag får från kören och kontexten. Vad är det den verkligen säger? Vad kan jag lyssna mig till? Ligger det någon möjlighet i kritiken/förslaget/åsikten? Hur kan informationen användas vidare i arbetet? Försöka att sätta sin egen person åt sidan och vara så objektiv som det går. Inte undvika konflikter om de uppstår utan arbeta sig igenom dem och komma fram till lösningar.

## Positivt spiraltänkande

Denna insikt kan vi ta fasta på i kören: Ha mål - konkreta, uttalade, uppnådda, missade. Konstatera - gå vidare, med musiken som ständig drivfjäder. Våga och omge sig med goda medarbetare, goda relationer. Det blir till en *positiv spiral*, som föder vidare. Det gäller inte bara att skapa en atmosfär där andra trivs utan se till att man själv trivs i det man gör då det i sin tur "smittar" av sig. Inte sätta sig själv åt sidan (jämnt) utan utgå ifrån sina resurser och vill man mer än man själv behärskar så ska man inte vara rädd att inse och leta medarbetare och på det sättet nå målet, utan att kunna allting själv.

Jag tyckte att det var en styrka i att det var en annan person som tonbildade och på så sätt gjorde mig lite mindre i allt. Det är inte på en det beror är min tanke. Likaså vid upptaktskvällen var det bra med en representant från storbandet då det skulle dröja innan dessa parter skulle få mötas.

## Prestationsångesten

Ett arbete/projekt med kören måste få ta den tid det behöver och under tiden är det kanske vår egen prestationsångest som blir den största motkraften. Det är hur vi hanterar den, under tiden, som blir ett viktigt problem att lösa, för den går inte att trola bort. Ahrenfelt menar här att man ska stanna kvar i känslan och bli medveten om den, inte fly, utan oförtrutet arbeta vidare. Det är när vi kommer



igenom den som vi växer. Nästa repetition kommer ångesten att bli mindre och vi som ledare når personlig utveckling. Det är i sig en positiv spiralgång.

Dessa tankegångar lugnade mig vid första mötet med kör och storband då det verkligen lät förskräckligt och bara fel i kören, först. Att då inte börja skälla utan ta det lugnt och vara saklig i kritiken hade effekt. Likaså hjälpte det mig när jag började få tankar på att kanske blåsa av allt. Nej, jag kunde då luta mig tillbaka mot att jag hade bestämt mig för att det här skulle gå. Vi fick inte missa tillfället för då skulle det troligtvis inte komma igen. Min envishet och lust drev mig vidare genom dessa tunga stunder, men det var inte lätt att tygla sin känsla.

### **Tankemönster**

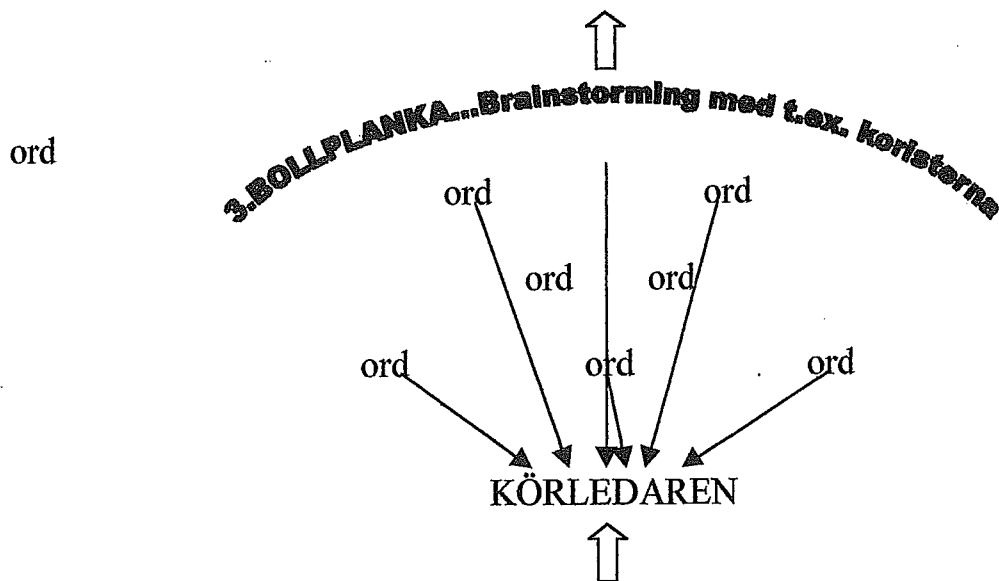
Jag vill påstå att för att klara av att bryta ner egna handlings- och tankemönster måste man bli medveten om vad man kan och har, precis som det är viktigt att lära känna sina egna brister. Då kan man också känna behov av att ta in nytt, vilja fortbildning, ändra sitt sätt att förbereda sig på och så vidare. I och med det så klarar man bättre att kunna lyssna in och ta kritik och mer konkret kunna ge kritik till gruppen, i ett arbete som ska leda till att körledaren/kören ska kunna musicera och i det mötas. Här är till exempel koristerna, kunden eller någon utifrån, musikalisk sakkunnig, viktig att kunna rådfråga. Det är bra att kunna göra det innan man fattar beslut i ena eller andra riktningen. Man fattar ett bättre beslut ju bredare kunskapsbas man står på.

### **Agerande vid problemnedbrytning**

Nedan följer två figurer som får exemplifiera hur man kan agera mot ett mål. Det kan gälla i stort som i smått och de kan vara modeller för hur man kan hantera en problemsituation också. Båda modellerna är tolkade utifrån Ahrenfelts bok. (OBS! Du avläser den första nerifrån och upp.) Man ska vara medveten om att ledaren tolkar och att en tolkning inte alltid är sann utan just en tolkning. Via medarbetaren får du fler perspektiv som kan bli till hjälp för att se. Via att arbeta med en modell och sätta in sitt problem i den så belyses plötsligt argument, idéer som man inte tidigare tänkt på. Jag tyckte det verkade spännande att via en modell hitta en lösning på ett praktiskt, musikaliskt problem. Så är jag inte van att arbeta sedan tidigare.

## MODELL 1:

4. Körledaren samlar ihop till ett agerande, ställningstagande.



2. Tankemönster (Identifiera hur de ser ut. Hur tänker jag?)

1. HÄR-OCH-NU-läget

(Verklighetsbeskrivning som styrs av kognition och emotion.)

Genom att följa detta schema breddar man sin kunskapsbas och kan därför sedan fatta ett klokare beslut.

## MODELL 2:

Ahrenfelt visar i boken (s. 234 f) på en modell för problemlösningsbrytning:

1. Kom fram till vad du vill förändra.
2. Varför vill du förändra?
3. Besvara därefter följande frågor:

\*Vad består problemet av? Vilka komponenter har det?

\*Av dessa komponenter, vilken är kärnan?

Låt oss testa denna arbetsmodell i en tänkt körarbetsproblematik.

*Problemställning:* För många viljor och förståsigpåare som tar sig uttryck och skäl tid vid körrepetitionerna.

1:a frågans svar rörande problemställningens komponenter:

1. Repetitionsarbetet (rubrik)

Många diskussioner  
Många ska tycka - tar tid. Samtal tar tid.  
En del korister uppfattas som besvärliga.  
Irritation skapas i gruppen.  
Irritation hos körledaren.  
Tidstjuv - Tidsbrist.  
Tröttande.  
Sänker entusiasmen.

2:a frågans svar rörande kärnan i problemet:

(Här plockar jag ut en komponent från första rutan som jag tolkar som viktigast.  
Därefter svarar jag på fråga 1 igen.)

2. Sänker entusiasmen (rubrik)

Repetitionsarbetet blir tråkigt.  
Klingar sämre då koristerna tappat motivation.  
Målet försvinner.  
Körledaren blir mindre engagerad.  
Tappat konstnärlig helhet i ett stycke.  
Omotiverat att detalj-jobba.  
Skapar olust.

Välj ut en central aspekt och svara åter på första frågan.

3. Målet försvinner (rubrik)

Sjunger sämre.  
Övningsmotivation försvinner.  
Starka krafter sticker fram.  
Tysta korister blir ännu tystare.  
Osäkerhet hos körledaren.  
Körledaren vilser i repertoarval.  
Spricka i gruppen/kören.

Efter tredje nedbrytningen framstår "osäkerhet hos körledaren" som den centrala.

#### 4. Osäkerhet hos körledaren - SUNN (Skit under naglarna-nivå.)

Koristerna måste börja bli praktiskt delaktiga.

Programkommitté bildas - som tillsammans med körledaren brainstormar vilka körsånger/projekt kören ska ägna sig åt den närmsta tiden.

Körstyrelsen - tar på sig ansvar för konsertbokning efter samråd med körledaren och sköter körens ekonomi.

Festkommitté - ordnar samkväm för kören vid lämpliga tillfällen, som stärker samhörighet.

Körledaren är delaktig som regissör i helhetsupplägget och får nu tid och kraft att ägna sig åt musikalisk förberedelse. Plockas av bekymmer.

SUNN - Skit under naglarna-nivån, kallar Ahrenfelt denna nedbrytning. (modell 2) Här framstår problemet begränsat och därmed påverkbart. Nu kan vi agera och göra något åt problemställningen eller delar av den, på en konkret nivå. Detta kommer att bygga upp alla igen.

Så här kan man göra mot vilken problemställning man än står inför. Det förmedvetna man bär på flyttas in i det medvetna där det blir tillgängligt för ett agerande. Man ser tydligt att körledaren kommer att bli starkare igen och koristerna hittar sina funktioner och är därmed delaktiga. Detta blir ett sätt att hitta nycklar tillbaka till den positiva spiralen.

#### Att möta motstånd, kritik

Är en del av förklaringen till alla auktoritära repetitörer och ledare som musikens värld rymmer att inte vilja, våga bli ifrågasatt? Då håller man musikernas argument ifrån sig, om de nu skulle våga yttra något.

Måste man bryta ner en människas självförtroende för att kunna hjälpa till i processen av att bygga upp individens musikalitet, teknik, samspel? Om läromästare, ledare hade varit medvetna om VAK-figuren och interaktionsfiguren så hade de troligtvis bemött musikeleven, gruppen på ett annat sätt. Jag menar att många elever på ett tidigt stadium fått sig mentala törnar av ledargestalter som inte ser upp utan ner på individen. Gör man så mot koristerna så kan man vänta en viss resignation som i sin tur leder till att de inte bidrar med hela sin kompetens till kören och då blir inte  $1+1=3$  utan kanske  $1\frac{1}{2}$  i stället, av gruppens egentliga förmåga.

*Något Ahrenfelt lär är just att se upp till andra utan att se ner på sig själv.*

I musikaliska yttringar måste *tanken* och *känslan* samarbeta och i det tränas man också via musiken. Som körpedagog får man möjlighet att regissera arbetet och

träna kören i dessa faktorer. Om man lyckas skapa goda relationer och samspel på olika nivåer leder det också fram till positiva, musikaliska resultat.

### Att kunna ta fasta på viktiga råd - slutsats

- Att skriva ner vad som hänt, när man repeterat. Dagboksanteckna.
- Skriva ner kritik så att ingen god möjlighet går förlorad.
- Träna sig i att se problem och kunna bryta ner dem och som Arenfelt säger att åter kunna erövra det som är självklart, det självklara. Kanske via dessa två modeller som påvisats här.
- Träna sig i att få känsla och tanke att vilja åt samma håll. Vara ärlig mot sig själv.
- Visa egen osäkerhet. Det sätter igång spekulationer, kreativt tänkande som plötsligt kan bli till lösningar för mig/gruppen.
- Se med-/motkrafter hos koristerna. Genom att skilja på sak och person så kan dessa krafter användas i sammanhanget.
- TTT - Ting Tar Tid. Se till att man får den tid som behövs för olika mål. Ha tid för att testa.
- Våga - Bli modig - Vilja testa.
- Att kunna se att förändring hör till själva livet, i stort som i smått. Inte ett tidsbegränsat projekt.
- Att medvetet ta på sig ledarrollen och därmed ansvar, som körpedagog.
- Att skapa goda relationer blir en grundregel som sedan klarar av att lösa olika situationer/problem.
- Att se lusten till musiken som den samlande kraften hos alla aktiva i ett sammanhang.

För att få veta hur koristerna i Requiemprojektet tänkte låt oss nu titta på den sammanställning som deras enkätsvar gav mig och vad den kan lära oss.

## 5. Enkät till korister.

### 5.1 Syfte

Syftet med enkäten var att få veta om projektets uppläggning var bra och hur koristerna uppfattat/upplevt repetitionerna. Jag ville också ta reda på mer allmänt hur de såg på körledaren och hur de ser på körledarens arbetsuppgifter. Hur växer entusiasmen för ett sammanhang fram i kören? Vilka faktorer blir viktiga? Vidare ville jag få veta om det fanns intresse att samla körsångare från olika håll och kunna arbeta på ett sätt som detta, vid fler tillfällen och vad man ska tänka på då.

Enkäten lämnades ut i direkt anslutning till tredje och sista konsertframträdandet. I bilaga 3 kan du se enkätens utformning i sin helhet. Koristerna fick ett par veckor på sig att svara och skicka tillbaka i ett kuvert som var förfrankerat. Vid varje frågeställning lämnades utrymme för koristernas egna eventuella kommentarer. Jag konstaterar att det är mest kvinnor som valt att kommentera.

I min sammanställning och tolkning under detta kapitel så har jag först sammanställt koristernas åsikter och deras kommentarer (då det funnits), för att därefter dra egna slutsatser.

### 5.2 Fakta om uppgiftslämnarna

Åldersspridningen bland de svarande rörde sig från 17-62 år.

Totalt har 35 av 41 korister svarat. 24 kvinnor och 11 män.

Svarandes erfarenhet av att sjunga regelbundet i kör hade följande spridning:

Antal år i kör	2-5 år	6-10 år	11-20 år	21 år och uppåt
Antal svaranden	5	7	13	10

Jag konstaterar att de flesta har flera års körvana. 23 stycken har sjungit regelbundet i kör i över 10 år. Det är tydligt att ålder och antal körår hänger ihop. Lång körvana = äldre korist.

Antal som svarat från respektive stämma:

Sopran	15 av 17
Alt	9 av 9
Tenor	4 av 5
Bas	7 av 10
Totalt	35

### 5.3 Styckets svårighetsgrad

Svar	Antal
Mycket svårt	5
Svårt	25
Varken svårt eller lätt	5
Lätt	0
Mycket lätt	0
Totalt	35

Flera har valt att i kommentarerna omnämna att *klanger, rytmiken öppnade nya världar* och att det var *roligt, utmanande* och att det bidrog till *lusten för det svåra*.

De som ansett att det var *mycket svårt* är körsångare med *lång körvana och lite äldre* i ålder (4 personer) förutom en som hade kortare körvana men var även den personen något äldre. De som ansett det var *varken svårt eller lätt* är sångare med *kortare körvana*, och som är *yngre*. Jag drar den slutsatsen att det har ett samband med ålder och genre här. Musikstycket rör sig i en ackordflora av överlagrade ackord-klanger och synkoperade rytmer, som yngre har lättare att ta till sig och är mera vana vid. *Majoriteten av kören har dock ansett detta stycke som svårt.*

### 5.4 Förberedelse före första repetitionen

Koristerna fick hem noter och band i förväg. Om detta ansåg de:

Svar	Antal
mycket viktigt	25
mindre viktigt	8
saknar betydelse	1
En korist har valt att inte svara.	1
Totalt	35

Av kommentarerna framkom att inspelningen skapade *lust och intresse, känna in styckets karaktär och helhet. Bra att öva till* då det bara var 6 repetitioner. För någon blev *inspelningen viktigare allt eftersom repetitionerna och tiden gick.*

För mig som ledare var det ett sätt att förbereda för vårt gemensamma mål. Att ha samma mål i sikte redan första gången vi sågs. Minska motivationsklyftan. Det fungerade.

## 5.5 Repetitionsplan

Av 6 repetitioner (inklusive genrep) deltog man följande antal gånger:

Antal reptillfällen	De enskildas antal reptillfällen
6 repetitioner	16 var med vid alla tillfällen.
5 repetitioner	12 var med vid 5 rep.
4 repetitioner	6 var med vid 4 rep.
2 repetitioner	1 (särskild anledning till hög frånvaro.)
Totalt	35

Här ser man att det var knappt hälften som deltog alla repetitioner. De fick även besvara om de tyckte att det var tillräckligt antal med rep.

Svar	Antal
För många repetitioner	2
Lagom många repetitioner	26
För få repetitioner	7
Totalt	35

Kommentarer som gavs var:

*"Någon repetition till med lite stämrep. hade varit önskvärt, skapat lite mer säkerhet."*

*"Kunde öva hemma tack vare kassetbandet och att kunna sitta vid pianot, vilket var bra."*

*"Trots heldagsrep under fyra lördagar så var det begränsat, vilket var bra ur familjesynpunkt. Inkräktade inte för mycket på samvaro med familj."*

*"Hade önskat regelbundna veckorep i stället."*

*"Kortare övningstid/gång, men fler reptillfällen. Tyckte att det blev långa lördagar." (Detta kan vara svårt att bemöta med tanke på den geografiska spridning som var i kören och innebar för flera en lång bilresa.)*

*"Repetitionerna var oerhört välplanerade, effektiva vilket gjorde dessa antal övningstillfällen möjliga. Antalet repetitioner räckte men byggde på/ krävde att man övade hemma."*

*"Att öva heldagar har passat bra då man känt att man hunnit igenom och hunnit känna in partier."*

Det var inte tilltaget med övningstillfällen utan ganska precist, sett utifrån att sammansättningen av koristerna var ny och ingen samsjungen skara. Att skapa en känsla för körklängen kräver tid och inlyssnande av varandra. De som ansett att det var för många rep var bland de yngre i kören (2 personer) och med en lägre körvana. Jag drar den slutsatsen att de inte är riktigt medvetna om dessa



faktorer; tiden och inlyssnandet, för att bli samsjungna. Att det inte räcker med rätt ton vid rätt tillfälle. Samspel växer fram, men kräver tid. Repetitionstillfällena spände över drygt 4 månader och i inbjudan de fick från början framgick denna tidsplan. Här kan man klart utläsa att de flesta kände att de var redo inför första konserten och några hade gärna velat ha ett par övningar till. En avvägning jag gjort i min uppläggningsplan från början var att dessa korister reser från olika platser och de ska inte känna trötthet eller bli less under arbetets gång och därför är också repetitionsantalet inte högt hållet utan kräver koncentration och egen förberedelse, så att resorna skulle kännas motiverade. Hade denna grupp ställt upp om jag bokat in en lördag till? Hade det inkräktat för mycket på andra åtaganden för var och en? Det var den bedömningen jag hade gjort och därför inte lagt ut mer rep, men det hade gagnat det slutliga resultatet med en dag till. Vid fyra tillfällen var det heldagsrepetition, lördagar kl:10-16. Så här tyckte de om dessa lördagar:

Svarsalternativ	Antal
För lång arbetsdag, med tanke på styckets omfattning	4
Lagom lång arbetsdag, med tanke på styckets omfattning	31
För kort arbetsdag, med tanke på styckets omfattning	0
Totalt	35

#### Kommentarer:

*"Med mycket fika går allt."*

*"Amatörröster håller inte för en längre arbetsdag."*

*"Hade inte kunnat ta till sig mera med en längre arbetsdag."*

*"Det känns som att det behövdes dessa heldagar för att få kontinuitet i repeterandet."*

*"Hade inte orkat längre på en dag. Man hade då blivit jättetrött och det hela hade blivit tråkigt."*

*"Man blev inte sliten i rösten och inte för trött."*

*"Det har varit lagom tid att hinna "traggla" och att sjunga igenom längre avsnitt."*

*"För lång dag för att kunna göra sitt bästa."*

*"Det fanns med denna uppläggnings utrymme för att göra något på kvällen."*

*"Bra tid. Blir inte uttröttad på 6 timmar."*

*"Lite trött i rösten."*

*"Jag har varit skönt trött efter repetitionerna. Det skall kännas att man gjort något, utan att vara helt slut efteråt."*

*"Trögt på slutet."*

*"Kul att träffa storbandet, men lite svårt med koncentrationen en hel dag."*

*"Tiden behövdes för att tränga in i stycket."*

*"Lagom sammanlagd (total) övningstid."*

Av kommentarerna konstaterar jag att det är de yngsta körsångarna som känt av koncentrationssvårigheterna och de har också ansett att arbetsdagen varit för lång. Det vill säga det första alternativet. Jag konstaterar även att det stora flertalet har bekräftat uppläggningsen som bra.

Vid tredje repetitionen fick kören sjunga/samrepetera tillsammans med storbandet. Jag ville på så vis låta upplevelsen av att sjunga mot storbandet komma in i god tid, då jag befarade att det skulle kännas dränkande med orkestern till. Om valet av att det tillfället inföll rätt i tidsplanen tyckte de följande:

Svar	Antal
Vi skulle ägnat även tredje gången till enbart körrep och kopplat på storbandet längre fram	3
Det var bra som det inföll i tid	29
Vi skulle fått repetera med storbandet tidigare	2
Totalt	34

Den som inte svarat på denna fråga (1 korist) var inte med vi detta tredje repetitionstillfälle.

Kommentarer som följde:

*"Kören hade lärt insatser snabbare om vi övat med storbandet vid ett tidigare tillfälle."*

*"Det var bra att kören hade fått träffas själva ett par gånger först."*

*"Viktigt att man har fått en uppfattning om sin egen stämman innan man möter storbandet och vice versa."*

*"Bra att bli förvirrad i god tid av att möta storbandet, soundet och känslan av att vara dränkt. Fick veta vad som var att vänta."*

*"Vi hade fått repetera lagom mycket för att sedan få in det bättre i sitt sammanhang med storbandet. Fick bättre helhet av stycket."*

*"Det var en liten morot. Dels att höra att det kommer att funka ihop och att även dom hade det lite svårt i bandet, men att vi är på väg..."*

*"Det kändes som ett kaos som gav mycket."*

*"Just då kändes det läskigt, men efteråt bra."*

Jag konstaterar att min egen uppfattning om att det inte är lätt med ljudbilden som korist mitt i ett storband och att det kräver tillvänjning besannas. Det är därför bra att inte vänta för länge med mötet kör - orkester, men att koristerna ändå har en uppfattning om sin egen stämman först. En sångare känner tydligt av att storbandet *tar över*, många gånger i starkare nyanser. (Även om jag som står framför har en annan ljudbild, där jag bättre hör kören.)

*Uppsjungning och tonbildning, arbetstempot och den sociala upplevelsen i denna tillfälliga kör upplevdes så här:*

<i>uppsjungning och tonbildning</i>	Antal
För mycket	0
Lagom mycket	30
För lite	5
Totalt	35

Här kan jag konstatera att det är de med klart kortast körvana som har ansett att det var för lite av dessa moment, vilket är förstäeligt med tanke på kunskap om sin egen röst/tonbildning och möjligheten att kunna komma uppvärmd till en repetition.

<i>arbetstempot</i>	Antal
Tempot var alldeles för högt	0
Tempot var något för högt	5
Tempot var varken för högt el. lågt	28
Tempot var något för lågt	2
Tempot var alldeles för lågt	0
Totalt	35

Jag kan konstatera att de som ansåg att arbetstempot var något för högt var jämnt spridda över alla åldrar medan de två som ansåg att arbetstempot var något för lågt hittade jag bland de sångare med lägst körvana. Återigen kopplar jag det till att kunskapen om hur helheten klingar inte är lika stor. Arbetstempot passade de flesta. Jag vill här inflika jag anser att det kan vara en poäng i att tempot är något högt, skärper gruppen men det får dock inte stjälpa den genom att gå *för* fort fram.

<i>sociala upplevelsen i denna tillfälligt, bildade kör</i>	Antal
Mycket god	8
God	20
Varken god eller dålig	5
Dålig	2
Mycket dålig	0
Totalt	35

Här finns det en spridning av de tre översta alternativen inom alla åldrar, men jag konstaterar att det var bland de 2 yngre deltagarna som jag fann den sociala upplevelsen som dålig. Vad lägger vi in i en känsla av social upplevelse? Att umgås socialt via musicerandet är tillräckligt för några men inte för andra och

detta är väldigt skiftande. Om man vinklar betydelsen mot aktiviteter utanför sången så fanns det inte med i detta projekts planering, förutom mat- och bussstunder. Vill man ha det på ett speciellt sätt eller lyssna in hur koristerna vill ha det så bör det ske med en gång då ett liknande upplägg genomförs. I en stadigt repeterande kör så kommer tillfällena på ett naturligare sätt under tiden.

Kommentarer som följde var:

*"Mycket trevliga människor hela bunten."*

*"Det var mycket bra stämning i kören, men vi hade tyvärr inte tid att lära känna varandra."*

*"Mot slutet av projektet får man riktig kontakt med gänget. Kanske för att man inser att det är på oss det hänger."*

*"Om det blir någon nästa gång känner vi varandra bättre och tar hand om det sociala mera självmant."*

*"Denna kör med dessa människor skulle jag gärna arbeta med mer. Blandat folk på olika nivåer, både att lära av och hjälpa."*

*"Kontakten körsångare emellan var sämre i början. Framåt konserthelgen började man lära känna folk."*

*"Gemensamt ordnat fika skulle varit bra vid heldagsrepen, vid fler tillfällen."*

*"Uppsjungningen var mycket bra, man blev inte sliten i rösten."*

*"Man var bara med dem man kände innan... det kanske var mitt eget fel..."*

*"Perfekt tempo på övningarna. Man hann inte slappna av."*

*"Nya och gamla bekantskaper var kul. Roligt och givande."*

*"En fest ihop hade varit kul."*

Jag har kunnat konstatera att tiden vi träffats på inte medgivit något större umgänge utanför det musikaliska, men flera hade gärna velat det. Vill man ha mer av det så måste det ges ytterligare tidsutrymme när man planerar helheten från början.

Att som körledare känna in ett arbetstempo som driver på och öppnar ögonen hos folk tror jag på och fick på detta sätt bekräftat att känslan av att som korist hänga med, inte tappa modet, blir en morot. Musiken är det som har stått i centrum för projektet. Detta hänger också ihop med de mål jag som ledare hade ställt upp för mig innan projektet drogs igång.

## **5.6 Projektets målgrupp**

Projektet vände sig, via inbjudningsbrevet, till *notläsningskunniga* korister som ville satsa på något *större projekt*, ett komplement till den egna hemmakörens verksamhet. Om dessa två förväntningar infriades tyckte man:

Svar	Antal
Ja, i högsta grad	29
Ja, i viss mån	6
Nej, inte alls	0
Totalt	35

Kommentarer kring detta:

*"Det hade varit bra med mer rutinerade sångare."*

*"Jag har lärt mycket, både not-, takt-, gehörsmässigt."*

*"En rolig utmaning."*

*"Att vara med om ett så här stort projekt var lyckat för mig. Man tvingas jobba mycket ihop, lyssna på varandra."*

*"Det blev en utmaning och ett avbrott i den traditionella körsången. Folk var där för att dom ville det."*

*"Ribban har höjts på alla plan."*

*"Härligt att få jobba med människor som ställer höga krav på sig själva och andra."*

Jag konstaterar att flertalet varit med om något. Något som man bär med sig som en positiv musikalisk upplevelse och utveckling. Det här får mig att vilja fortsätta ett musikaliskt ledarskap. Någon korist kände av andra koristers begränsning som något negativt och hade önskat ännu bättre körsångare. *Det är viktigt att man som ledare för ett sådant här liknande projekt har dragit upp sin egen målsättning först och fått sina egna frågor besvarade.* T.ex: Hur bra sångare går det att få? Ska det vara röstprov till kören? Har orkestern det som krävs för att resultatet ska bli så bra som jag vill? Hur mycket styr projektets budget resultatet? Hur lång inlärningstid krävs? När lägges konserttillfällena? Hur kan en genomföringsplan se ut? Realistisk? Har man som ledare ställt sig inte bara frågorna utan också svaren så vet man därmed vad man jobbar efter för mål och kan tydliggöra det gentemot gruppen också, vid en eventuell diskussion. Att prata mål med gruppen blir viktigt.

### **5.7 De svarandes upplevelse av att sjunga med ett storband**

Koristerna fick uttala sin upplevelse av att sjunga med just ett storband. Jag har ställt upp deras synpunkter i två spalter:

---

**I huvudsak positivt:**

"Mötet med annan genre berikande."  
"Lärorikt och roligt."  
"Musicera ihop med bra musiker."  
"Nytt, ovant, en kick, ett lyft."  
"Den musikaliska mångfald som går att få - positiv."  
"Mäktig känsla med den tyngd storbandet ger till."  
"Upptäckte nya sidor av min röst."  
"Härligt med instrument till. Gav stöd åt sången."  
"Jag har lärt mig uppskatta ny musik."  
"Tycker bättre om jazz nu."  
"Härlig upplevelse. Jazz ska upplevas live."  
"Häftig dynamik, spännande musik, härliga rytmer."  
"Trevliga människor, inte bara körfolk."  
"Jag har blivit mer vidsynt och kan tänka mig lyssna på storband."  
"Spännande både musikaliskt och vokalt."  
"En ny värld har öppnat sig."  
"Skön upplevelse när allt fungerar ihop."  
"Medryckande, svängigt, kul, annorlunda, maffigt."  
"En totalupplevelse."  
"Nyttigt att intonera efter andra instrument, öronträning."

---

**I huvudsak negativt:**

"Tråkigt när musik måste mickas upp."  
"Svårt att dynamiskt bemästra helheten."  
"Storbandet tar lätt över volymmässigt."  
"Hade svårt att ta till mig genren."  
"Svårt att uppfatta/höra sig själv."  
"Lite påfrestande för rösten gentemot storband."  
"Kören kunde ha varit fler till antalet för att bättre hävda sig balansmässigt mot storbandet."  
"Ibland lång väntan, ont i ryggen av att stå."  
"Kontakten mellan storband/kör på scen svår."

---

De positiva upplevelserna har de dock ansett övervägt mest.

Kommentarerna kring sin egen upplevelse var

"Synd att det redan är slut."  
"Det är ett lyft i livet att få vara med om en sådan här grej."  
"Kul utmaning. Känsla av att man verkligen utträttat något."  
"Roliga människor att jobba med."

### 5.8 Svarandes åsikter om körledaren

Här har koristerna fått ge sin syn på körledarens: *instruktionstydlighet* vid repetitionerna, *kontakt* med koristerna, *feedback* på koristernas sånginsats.

Om körledarens *instruktionstydlighet* ansåg man:

Svar	Antal
Tydlig	32
Varken eller tydlig	1
Otydlig	2
Totalt	35

Här går att klart utläsa att det är bland de yngsta och med lägst körrutin (2-3 år) som jag funnit de avvikande svaren. (Alternativ 2 och 3) Jag gör en koppling till att den kunskap och rutin som dessa ännu inte har hunnit få är bidragande orsak. Att snabbt hitta i noter, kunna se helhet, förståelse av, följsamma gentemot

dirigering, förberedelse hemma som gör koristen förtrogen med notbilden, är bidragande faktorer. Hur skulle man kunna hjälpt dem bättre?

Om körledarens *kontakt* med koristerna ansåg man:

Svar	Antal
Hög grad av kontakt	26
God kontakt	9
Låg grad av kontakt	0
Totalt	35

Kommentarer:

*"Det kunde upplevas som brist på kontakt då kören och storbandet ibland konkurrerade om dirigentens uppmärksamhet."*

*"Välgörande med den noggranna planeringen."*

*"Din tålmodighet och alltid glada ögon på repetitionerna är otrolig, när vi sjunger fel om och om igen."*

*"Bjuder på dig själv, tydlighet, koll på läget, rolig att sjunga för."*

*"Det är bra att kräva stor uppmärksamhet av koristerna, så som du gjort och att inte vara övertydlig. En alert korist är en glad och stolt korist, men man behöver en körledare som kräver att man är det."*

*"Suverän insats."*

*"Fantastisk förmåga."*

*"I början kändes dirigeringen ovan och jag ville ha tydligare tecken."*

*"Jag kunde känna av när vi övade med storbandet att dirigenten ibland fick annat att tänka på än bara kören som gjorde att kontakten körledare/kör försvann."*

*"Jag har hela tiden känt mig välkommen och att vad jag gör spelar roll, även om jag är en i mängden. Ett starkt engagemang, personlig närhet och närvaro."*

*"I detta fall när du dirigerade både kör och storband så tycker inte jag att man ska kräva hög grad av kontakt."*

*"Ibland inte konsekvent."*

*"Tycker att du ska dirigera likadant varje gång och hålla dig till ett sätt."*

Andra människors upplevelse är svårare att ha åsikter om, men något man som ledare måste tänka på när man arbetar med en grupp är om man vill ha flexibiliteten och möjligheten att kunna ändra/prova eller om man fostrar gruppen till att göra på *ett sätt* från början, vad gäller instudering och tolkning. Först måste man fundera över svaren själv och sedan förankra detta synsätt bland koristerna. Jag kan klart se att i denna sammansatta körgrupp med så stor åldersskillnad och vana var det bland de yngsta det fanns åsikter om konsekvens, igenkännande.

Den bild jag börjar få av just dessa ungdomar gör att det hade varit på sin plats att ta dom lite åt sidan, för sig själva och ta reda på vad de tyckte var svårt och på det sättet rätat ut deras undran och frågetecken som inte framkommit under repetition. Jag skulle kanske utgått mer ifrån att de inte var vana. Så tänkte inte jag utan snarare att de skulle få vara med om ett körarbete som ställde andra, större krav, där inte någon behandlades på något särskilt sätt och utav det skulle de få erfarenhet.

Hur uppfattade koristerna körledarens *feedback* på deras enskilda körinsats?

Svar	Antal
Mycket bra	15
Bra	17
Mindre bra	3
Dålig	0
Totalt	35

Kommentarer kring detta var:

*"Det är svårt att bli personlig med alla i kören - då vi var så många."*

*"Lite mer beröm, uppmuntran."*

*"Det har varit så bra som det är möjligt med en hopplockad kör, under en relativt kort tidsperiod."*

*"Du har uppmuntrat oss."*

*"Bra att du ringde och frågade hur det gick och vad som var svårt."*

*"Du märkte vad som hände och lyssnade mycket på kören under genrep."*

*"Jag kände mig varmt välkommen och kan tänka mig ytterligare projekt."*

*"Jag förväntar mig ingen personlig feedback. Hur skulle det gå till?"*

*"Däremot har vi sopraner fått bra feedback och stöd att nå fram."*

*"Det är viktigt med förtroende för både kören och körledaren."*

De två första alternativen var fördelade över alla åldrar. Jag konstaterar att det är de yngsta som uppfattat min feedback som *mindre bra* och även att det i just deras kommentarer framkom önskemål om mer beröm och uppmuntran, än jag uttryckt. Kanske detta går att komma åt om man ger ungdomar lite bättre stöd under instuderingens gång och samlar dem någon gång för sig, utser en stämledare för varje stämman att dessutom kunna fråga. Detta var något jag inte tog mig an på ett sådant sätt.

Kommentarer kring vad som kunde gjorts bättre i just detta projekt var följande:

*"Resultatet hade blivit bättre med en stationär kör och mer jämnt drivna musiker i ensemblen."*

*"Främst min egen planering och förberedelse som korist kunde varit bättre."*



"Mer samövning med bara kören, och då även stämövning."  
 "Flera repetitionstillfällen, men kortare."  
 "Dubbelt så många repetitioner hade inte gett dubbelt så bra slutresultat. (Omöjligt.) Resultatet blev mycket bra relaterat till arbetsinsatsen."  
 "Nej."  
 "Fräsigare konsertaffischer."  
 "Vid genrepet blev det inte tid till paus mitt i, synd."  
 "Ännu bättre av egen medhörning på konserterna."  
 "Hade velat träffa solisterna före genrepet."  
 "Kanske man skulle gjort något socialt vid allra första träffen."  
 "Kanske skulle varje stämma haft en stämledare och gått igenom kritiska ställen, utanför den ordinarie körtiden."  
 "Med mer röstvård kanske klangen kunde blivit ännu bättre. Hjälp med sångtekniska detaljer."  
 "Något socialt för kör/storband."  
 "Jag är jättenöjd."  
 "Kan ej komma på något."

13 personer har valt att inte alls kommentera. Det tolkar jag som att de känt tillfredsställelse.

Projekt av detta slag i framtiden? Om detta ansåg de:

Svar	Antal
JA	35
NEJ	0
TVEKSAM	0
Totalt	35

Motiv:

"Bra med tidsbegränsade projekt där man från början vet förutsättningarna och vad man åtagit sig."  
 "Att få möjlighet att vara med om ett större verk, som den enskilda kören har svårt att klara av."  
 "Möjlighet att kunna medverka kan variera från tid till annan."  
 "Anmälningförfarande skapar engagemang, vilket påverkar slutresultatet positivt. Blir mer målinriktat."  
 "Projekt erbjuder stimulans och även möjlighet till att göra nya saker."  
 "Det är ett bra sätt att samla ihop intresserade."  
 "Det går att höja kvaliteten hos sångare och musiker genom inträdesprov."  
 "Det är utvecklande och inspirerande med sådana här projekt."  
 "Man vet från början vad man går med i och att satsningen är seriös."

*"Projekt är en möjlighet om man inte kan vara med i en kör varje vecka."  
"Väldigt kul att känna att man jobbar ihop med motiverat folk, samtidigt svårt att hinna bli samsjungna."  
"Det är bra när motiverade människor gör något svårare ihop. Sporrar alla."  
"Passar mig med helgövning då och då."  
"Främjar körmusiken och körsjungandet."  
"Man träffar nya människor."  
"Sådana här projekt ska inte vara för ofta. 1-2 gånger om året."  
"Få möjlighet att göra annorlunda repertoar."*

Gensvaret att samla intresserade på detta sätt kändes under hela projektets gång väldigt positivt för mig som körledare och det får jag här bekräftat. Det skulle finnas underlag att arbeta vidare på detta sätt genom länsmusiken i framtiden. Inom länsmusiken finns en befintlig organisation som skulle underlätta administration och tillgängligheten av att tillsätta en körpedagog i länet, som kan anordna möjlighet till olika körprojekt och samla människor till musikaliska upplevelser.

Under övriga synpunkter framkom:

*"Fint med tidig planering som håller så väl."  
"Du lyckades hävda kören gentemot orkestern."  
"Din mycket goda insats som körledare bidrog starkt till att projektet blev roligt."  
"Ett bra initiativ."  
"Tack för en kul upplevelse."  
"Positivt att bli uppringd angående eventuella frågor angående stycket eller dylikt."  
"Det har varit väldigt spännande."  
"Det har varit roligt, toppen."  
"Jag hoppas att du orkar sätta upp fler projekt med oss. Det har varit himla kul och nu finns det ju ett inkört gäng att jobba vidare utifrån."  
"Stort tack för ditt lugn, säkerhet, leende. Tanken att det skulle vara för svårt fanns inte."  
"Stort tack för allt. Vill gärna vara med igen."  
"Suverän insats. Du har all anledning att tro på din förmåga."  
"Mycket tacksam över att ha fått vara med."*

## 5.9 Allmänt viktiga faktorer som är viktiga och som samverkar för att entusiasm växer i en kör och på vilket sätt körledaren blir viktig.

De svarande fick tala om vilka av nedanstående faktorer som är viktiga eller saknar betydelse. 1 = saknar betydelse. 5 = har mycket stor betydelse. De fick alltså försöka gradera faktorernas betydelse. Jag har markerat den största svarsandelen vid varje alternativ med fetstil.

Grad av betydelse	1	2	3	4	5
Faktorer					
* Humor - som hållning i kören:	0	2	6	<b>19</b>	8
* Humor - hos körledaren:	0	1	6	<b>19</b>	9
* Körledarens förmåga att förklara:	0	0	0	4	<b>31</b>
*Körledare med hög auktoritet: (Med auktoritet avses inte ett auktoritärt ledarskap.) En har ej förstätt "auktoritet" och ej heller svarat.	0	1	3	<b>19</b>	11
* Körens möjlighet att påverka:	0	3	<b>20</b>	12	0
* Repertoarval:	0	3	10	<b>13</b>	9
* Körledarens feed-back:	0	0	2	<b>17</b>	6
* Körens sociala gemenskap:	0	0	8	<b>17</b>	10
* Körens faktiska klingande resultat: (Körens musikaliska prestation.) En har ej svarat på just denna faktor.	0	1	1	<b>16</b>	<b>16</b>

Kommentarer kring dessa faktorer:

*"Den sociala gemenskapen har större betydelse i längden för den grupp som träffas år efter år, än vad den har i kortare projekt som detta."*

*"Den musikaliska prestationen är ju den viktigaste, i synnerhet när man kommer samman tillfälligt från olika musiksituationer. Då träffas man för att nå en musikalisk upplevelse."*

*"Går man själv in i projekt med entusiasm och är positiv så behöver inte allt vara perfekt och som man tänkt sig för att det ändå ska bli bra."*

*"Körledaren ska kunna lyssna in kören och motivera varför han/hon gör så eller så, men det är inte kören som bestämmer hur det ska låta."*

*"En bra körledare väljer repertoar efter körens förmåga och möjlighet att utvecklas."*

*"Om det låter bra, alla har roligt, alla respekterar och litar på sin körledare... då spelar det inte så stor roll vad man sjunger eller hur väl man känner varandra."*

*"Man får mycket förtroende för en körledare man vet är duktig både musikaliskt*

*och stilmässigt och som har distans till hela processen/arbetet."*

*"Svårt det här... Humor är viktigt, men får inte gå till överdrift. Kören måste känna delaktighet i musikaliska beslut men inte fullständig demokrati."*

*"Klingande resultatet är viktigt men allt får inte gå förlorat så att glädjen försvinner."*

Klart tydligast framgår att *körledarens förmåga att förklara* och *därefter körens faktiska klingande resultat* är viktigast, men däremot är *körens möjlighet att påverka* lite mindre viktigt. Det vi som körledare kanske inte tänker på utan tror att koristen vill påverka mycket. De övriga faktorerna som är uppräknade är även de av stor vikt och hamnar som näst viktigast, under siffran fyra. Jag anser att den sista kommentaren ringar in problematiken bra, det vill säga att "*faktorerna samverkar*". Detta innebär att vi som körledare måste bli bra på att medvetandegöra och se sammanhang.

Vidare fick koristerna rangordna nedanstående faktorer som är viktigast och så vidare ner till den minst viktiga, vid sitt körsjungande. De måste ta med alla faktorerna och ordna från 1-9.

- Humor (som hållning)
- Humor hos körledaren
- Körledarens förmåga att förklara
- Körledare med hög auktoritet
- Körens möjlighet att påverka
- Repertoarval
- Körledarens feed-back
- Körens sociala gemenskap
- Körens faktiska klingande resultat

Kommentarer som följde:

*"Svårt att rangordna."*

*"En kombination av alla faktorerna är viktigt."*

*"Allt samverkar."*

*"Vad som är viktigast varierar från gång till annan. Det är beroende på förutsättningar som finns i kören."*

*"Det viktigaste är nog ändå att alla strävar mot samma mål."*

Klart viktigast och näst viktigast är följande två faktorer: *Körens faktiska klingande resultat* (1) och *Körledarens förmåga att förklara* (2). Dessa faktorer går hand i hand. Det blir här tydligt att musicerandet är en viktig drivkraft hos många, varför de valt att sjunga i kör.

Klart minst viktigt är: *Körens möjlighet att påverka*. Vilket kan mana till eftertanke. Jag går direkt till mig själv och tänker att det många gånger är så att jag tror att kören säkert skulle vilja tycka och påverka mer än de ger sken av. Jag frågar vad kören tycker i någon fråga men får inget konkret svar. Det föranleder mig påstå att vi körledare kan tro annorlunda om kören än vad som är fallet. Slutsatser jag drar av åsikterna här är att man *vill bli ledd* i den stora gruppen. Detta är koristernas sätt att naturligt visa förtroende för sin körledare. Ett förtroende vi som ledare måste ta på oss. Den stora massan har inte behov av att styra och bestämma. Däremot de enskilda som sticker upp, utmärker sig, har behov av att ta plats i en kör, kan man misstänka inte alls representerar körens allmänna åsikt. Det kan då finnas anledning att undersöka ett argument vidare i kören eller välja att ignorera, just då, om det verkar svårt i övriga gruppen. Det är ändå viktigt att försöka lyssna på vad den verkliga säger som väljer att uttrycka en åsikt, men vara medveten om att det inte alls behöver vara den stora gruppens åsikter som kommer till tals.

De andra faktorerna är likvärdiga och ingen blir viktigare än någon annan i deras svar. Faktorerna samverkar och är således alla viktiga, om än mer eller mindre.

Vidare fick koristerna ge sin syn på körledaren enligt nedan frågeställning. De gav väldigt konkreta synpunkter att fundera över.

a) Vad tycker du att körledaren har för arbetsuppgifter gentemot kören?

- \*Tydlighet, lyhördhet, ge uppmuntran.
- \*Repetera in och konstnärligt forma ett stycke.
- \*Vara en god pedagog, musikalisk förebild.
- \*Leda kören mot det uppsatta målet.
- \*Utveckla och "utbilda" kören.
- \*Entusiasmera, väcka mod i kören.
- \*Ge sig ut på nya "fält".
- \*Tro på kören, kunna ge kritik.
- \*Repertoarval.
- \*Organisatör.
- \*Vara väl förberedd.
- \*Vara det objektiva ögat och örat.

b) Vilka egenskaper värdesätter du hos en körledare?

- \*Musikalisk skicklighet.
- \*Kunna locka fram det bästa.
- \*God pianist, arrangör.
- \*Tydlig, saklig, ödmjukhet.
- \*Förmåga att genomföra sina intentioner. Ervishet. Noggrann
- \*Entusiasm, hängivenhet.
- \*Se glad ut trots...
- \*Rätta till, med humor.
- \*Naturlig auktoritet, seriös.
- \*Intresse för människor.
- \*Lugn, lyhördhet, tålmod.
- \*Arbeta långsiktigt, utveckla.
- \*Ledartalang. Se var och en.
- \*Ha stor kontroll.
- \*Skapa positiv stämning.
- \*Ärlig, mänsklig, självdistans.
- \*Kamratskap.
- \*Kunna göra något av körens idéer.

c) Vilka kriterier avgör en god/duktig körledare, så som du ser det?

- \*Musikalisk skicklighet, leder till självklar auktoritet.
- \*Bedöma körens kapacitet.
- \*Kunna ge positiv/negativ kritik. Ärlig.
- \*Saklig, tydlig, ödmjuk, lugn.
- \*Förmåga att omsätta sina intentioner. Ervishet.
- \*Utbildning.
- \*Utmana kören.
- \*Kunna välja passande repertoar, väcka nyfikenhet.
- \*Ge sig ut på "nya fält".
- \*Arbeta långsiktigt, målinriktat
- \*Koristen ska känna trygghet, uppskattning.
- \*Den egna entusiasmen smittar av sig på kören.
- \*Musikalisk förståelse.
- \*God dialog/relation med kören.
- \*Fantasi.

Kommentar: "Bra frågeställning i en utvärdering."

Jag konstaterar att de egenskaper man som korist värdesätter hos körledaren är också körledarens arbetsuppgifter, enligt körsångaren, och påverkar vad man tycker avgör en god/duktig körledare. Här ser man tydligt att svaren/begreppen under a, b och c flyter samman och det utkristalliserar sig vissa nyckelord. Jag tillåter mig att sammanfatta de nyckelorden under sex grupper:

1. Musikalisk utbildning, pedagog och därmed en auktoritet.
2. Musikalisk förståelse, repertoarkännedom.
3. Kännedom om enskilda människan, gruppen.
4. Ta på sig ledarskapet.
5. Organisatören.
6. Besitta en mängd egenskaper: *envis, noggrann, lugn, tålmod, lyhörd, positiv, ödmjuk, seriös, hängiven, objektiv, saklig, tydlig, ärlig, fantasifull, entusiasmerande, målinriktad.*

Troligtvis finns det ingen körledare som kan tillgodoräkna sig alla dessa egenskaper, men av koristernas synpunkter kan det ändå vara viktigt att se vilken uppfattning de har om rollen och att som ledare bli medveten om det och kunna ta till sig undan för undan med stigande erfarenhet.

Jag konstaterar att under vår pågående körpedagogutbildning så undervisas vi i punkt 1,2 och 6 (delvis) men *inte* i punkterna 3, 4 och 5. De kunskaper jag fått inom dessa områden har jag fått på annat sätt, fast jag tror att dessa ämnen är fullt möjliga att utbilda inom även på konstnärliga utbildningar. Vi måste ha mycket att lära/dra nytta av från t.ex. våra lärares egna erfarenheter inom dessa områden, privata näringslivet och psykologin, men det måste i så fall in mer undervisningstid i utbildningen. Det får inte bli på bekostnad av fackkunskaperna.

Är man arbetsledare för ett företag med t.ex. 40 anställda är det en självklarhet att kontinuerligt utbildas/fortbildas i ledarskapet. Arbetsuppgiften som ledargestalt blir mycket mer stimulerande om man har bättre kunskaper inom området och medvetet kan välja/påverka i olika situationer. Med tanke på hur många krav som körsångarna ställer så vore detta rimligt och säkert möjligt att kunna få in i vår konstnärliga utbildning.

### **5.10 Om manligt/kvinnligt ledarskap**

Om man tror att det har någon betydelse för repetitionsarbetet och det färdiga resultatet om körledaren är man eller kvinna trodde de svaranden:

Svar	Antal
JA	5
NEJ	29
En har avstått att svara.	1
<b>Totalt</b>	<b>35</b>

Kommentarer:

*"En kvinna arbetar noggrannare."*

*"En kvinnas mjukhet gör att man slappnar av och känner sig bekväm i situationen och därmed också vågar göra fel för att så småningom få in det rätta."*

Jag konstaterar att man inte i någon större utsträckning kopplar det färdiga resultatet till könet. Kommentarererna var få.

*Reflektioner* över skillnader i manligt/kvinnligt ledarskap, i körsammanhang:

Svar	Antal
JA	16
NEJ	11
Har aldrig reflekterat över det	8
<b>Totalt</b>	<b>35</b>

Här är differensen större i svarandet än i fråga om påverkan på slutresultatet.

Om det är någon skillnad på manligt/kvinnligt ledarskap tycker man:

Svar	Antal
JA	17
NEJ	10
VET EJ	8
<b>Totalt</b>	<b>35</b>

Det är flera korister som anser att det finns en skillnad i själva ledarskapet.

Kommentarererna var:

*"Inte i dirigentskapet."*

*"Ingen skillnad på resultatet men metoderna att nå dit."*

*"Män med stort självförtroende tror ofta att det räcker att slå."*

*"Kvinnor är duktigare på att se och känna in helheten."*

*"Männen är mer auktoritära och kör på i sitt eget race."*

*"Jag har upplevt mina kvinnliga ledare som aktivare, tydligare och mer engagerade."*

*"Kvinnor är duktigare på att lyssna."*

*"Manligt ledarskap ses nog som rakare, tuffare."*

*"I arbetslivet är det manliga ledarskapet naturligare, medan kvinnan nog får kämpa sig fram till en likvärdig respekt."*

*"Beror mer på skillnad mellan olika personligheter, inte könsskillnad."*

*"Manligt ledarskap upplever jag som auktoritärt."*

*"Skillnader i ledarskap behöver inte innebära att resultatet blir bättre/sämre om körledaren är man/kvinna."*

Här kan jag slå fast att nästan hälften anser att det är skillnad på manligt respektive kvinnligt ledarskap. Av svaren så anser 83% ändå inte att det påverkar slutresultatet. Vad jag noterar i detta sammanhang är att i kommentarerna, hittar jag synpunkter som bekräftar tidigare teori om att musikaliskt ledarskap har bedrivits och bedrivs auktoritärt, vilket i kommentarerna knyts till det manliga könet. Om det dessutom är så att kvinnor är duktigare på att lyssna och se till helheten så har vi att lära av dem. Lyssnandets konst och att målfokusera.

## 5.11 Slutsats

Samarbete med uttalade mål är vägen till ett lyckat resultat. Detta måste registreras av någon - av ledaren, som har stor nytta av de verktyg som Ahrenfelt belyser i sin bok.

Jag fann att det här projektet hade ett bra upplägg som väckte intresse och engagemang. Koristerna har på olika sätt i denna enkät gett uttryck för att de klarat av något som de upplevde som svårt men roligt, tack vare lusten som drivkraft och en tydlig målbeskrivning från början och som det sedan arbetades efter under tiden. Likaså framkom tydligt att det inte är någon skillnad på slutresultatet om dirigenten/körledaren är man eller kvinna, men däremot är vägen till målet olika. Det vill säga attitydmässiga skillnader på manligt/kvinnligt ledarskap.

Det är viktigt att visa på hur man vill hantera ledarskapet och hur konsekvent man vill vara i fråga om olika sakfrågor. Det måste man gjort klart för sig själv först för att sedan kunna ha den hållningen man bestämt sig för, gentemot gruppen. För att hitta ett arbetstempo som driver framåt anser jag att det gagnar gruppen om man inte ger tid för "mellansnack" utan i stället driver på och som kontrast till det verkligheten har paus vid givna tillfällen. Det har koristerna uppskattat. Ahrenfelt talar om att inte ha för stort gap mellan ledarens och gruppens motivation. Även detta påverkas av tempot i repetitionen. Driver man



som ledare upp repetitionstempot visar man också vad som är på gång, vilket arbete vi som grupp måste göra gemensamt och visar på så sätt vägen mot målet. Man måste samtidigt notera att koristerna hänger med och att repetitionstempot inte blir *för* snabbt.

Det har varit synnerligen intressant att studera enkätsvaren. Koristerna har t.ex. själva skrivit i sina kommentarer att många faktorer *samverkar*. De lyfter i och för sig fram vissa faktorer som viktigare, men bekräftar samtidigt interaktionsfiguren hos Ahrenfelt. *Gruppen vill bli ledd och påverkad av en ledargestalt. Kören tycker inte att det musikaliska resultatet är oviktigt eller sätter den sociala gemenskapen främre.* Detta talar klart för vad jag som ledare kan kräva musikaliskt av koristerna och därmed arbeta utifrån min ståndpunkt som körpedagog: att få musicera och sätta den musikaliska kvaliteten högt. Det talar också för att det ligger/borde ligga i gruppens intresse att få kontexten intresserad av det mål man är på väg mot - t.ex. en konsert.

Koristernas lust/vilja att få vara med om liknande projekt i framtiden visar på behovet av körkonsulenter/körpedagoger som kan fånga upp intresse och få ekonomi/budget för liknande projekt, genom anställning av t.ex. länsmusiken. Sådana tjänster finns inte än på så många platser i Sverige, trots att så många svenskar sjunger i kör.

Koristernas beskrivning av körledarens arbetsuppgifter styrker mig att betona vikten av utbildning i ledarskapsrollen och gruppsykologi under musikhögskolestudierna.

## 6. Konklusion

Det har varit en oerhört spännande uppgift att ta sig an sökandet efter ledarskap, sett från min yrkesroll som blivande körpedagog. Ledarskap som det inom det privata näringslivet ägnas mycket tid till att utbildas och utvecklas inom, för de som får och innehar sådana arbetsuppgifter. Då talar jag inte om de specifika fackkunskaperna som varje ledarroll kräver insikt och kunskap om, utan det faktum att det är jag som är arbetsledaren. Vilken väg är den väg som jag väljer att leda arbetet på? Jag har en ledarstil och man kan fundera över om det är en bra ledarstil. Vilken förändring vill man leda arbetsplatsen in i? Denna kunskap jag kommer att få med mig av ledarskapsstudier kan påverka mig i en riktning som gör att jag förändras, blir mer medveten och därmed omvärderar helhetssynen på mitt arbete, till det bättre. Efter att funderat över denna chans i en uppsats, så bestämde jag mig för att ta den. Det ångrar jag inte då jag fått mycket ny kunskap om vilka ytterligare verktyg jag som körpedagog behöver för att kunna styra processer mer medvetet och se *förändring* som ett naturligt tillstånd som alltid pågår, aldrig blir "färdigt".

Ahrenfelt har påvisat faktorer som är en del i ett lyckat slutresultat. Samspelstänkandet och inte ett enmansjobb, med ett tydligt ledarskap som man inte kan avstå om man väljer att leda, vilket ingår i pedagogens roll. Jag anser att dessa faktorer måste vi känna till och kunna använda mer medvetet. Mina intentioner kan förenas med koristernas om jag klargjort mål *tillsammans* med dem och inte låter motivationsklyftan bli för stor oss emellan.

Koristerna har tydligt visat hur de tänker om körpedagogens/körledarens roll och uppgift. Vad som förväntas av mig. De vill ha en ledare, bli ledda och ställer många krav på oss ledare.

Kunskaper om ledarrollen och faktorer som styr är oerhört viktigt även inom musikpedagogiska yrken. Större medvetenhet blir till ett bättre resultat. Därmed är detta något som Musikhögskolorna inte kan undanhålla sina studenter från under sin utbildningstid. Som pedagog hamnar man ständigt i ledarskapsrollen.

Att utgå från sin egen *lust* som drivkraft är *viktigt*. Den väcker andras lust också och på så sätt är positiva spiralen igång. Men för att den ska kunna realiseras har jag stor nytta av att ta in det Ahrenfelt säger om vilka verktyg vi som ledare behöver. Samspel - på olika nivåer. Det vore intressant att i en studie längre fram se hur andra körledare använder Ahrenfelts verktyg medvetet/omedvetet och få del av deras syn på ledarskapet. Tänk om man kunde ställa det mot en privat företagsledares syn på detsamma. Vilka nya infallsvinklar skulle det ge och tillföra det musikpedagogiska ledarskapet?

## 7. Källor och litteratur

Ahrenfelt, Bo (1995): *Förändring som tillstånd*, Studentlitteratur, Lund

Bengtsson, Kjell (1982): *Människan i kören*, Gehrmans musikförlag, Sthlm

Blomqvist, Ann (1998): *Varför finns det så få kvinnliga dirigenter*,  
Specialarbete, Musikhögskolan, Göteborgs universitet

Dybdal Eriksen, Ann (1998): *Laerer-team: to korledere i samarbejde*,  
Körpedagoguppsats, Musikhögskolan, Göteborgs universitet

Lindberg, Nils: *Requiem-partituret*, Gehrmans musikförlag, Sthlm 1993

Hej körledare/körsångare!

Oskarshamn 99.01.22

Oskarshamns Storband hoppas jag att du hört vid något tillfälle eller på annat sätt känner till. Vi har just nu långtgående planer på att göra ett "Requiem"(1992) - komponerat av *Nils Lindberg*.

För att göra detta möjligt föddes en tanke att samla många goda körsångare från Smålands ostkant. Jag/Vi vet att det finns sådana resurser/förmågor och ett storband som kan genomföra detta, berika oss själva musikaliskt och nå ut till en intresserad publik. Dessutom skulle det vara otroligt roligt att kunna knyta körkontakter sångare emellan och en möjlighet att få "göra musik" som varje enskild kör kanske inte skulle göra själva på sin "hemmaplan".

Det är alltså inget projekt som ska slå sönder pågående körers viktiga arbete utan ett ytterligare komplement till våra musikaliska erfarenheter.

Själv känner jag starkt för detta stycke efter att ha lyssnat på det och hittar en blandning av musikstilar i musiken - såsom: klassiska texter-satsbenämningar, storbandsmusik, svensk folkmusik i en härlig, sjudande blandning.

Detta Requiem är skrivet för 3 sångsolister(2 Sopraner, 1 Baryton), kör(önskvärt med 60 sångare), storband.

Storbandets ledare - Per-Åke Littorin - har haft kontakt med Nils Lindberg och kompositören kommer själv att vara med som pianist vid våra konserter. Nils L är född -33. Arrangör, kompositör, jazzpianist med släktskap till O. Lindberg. Kapellmästare, ensemblelärare, samarbetar med olika artister, arbetar internationellt och har många strängar...Kombinerar folkton med jazz och mycket mer... Ja, det var lite om kompositören.

I skrivande stund har viss kontakt tagits med tänkbara solister som: Margaretha Jalkéus (känd fr. The Real Group) och Lena Willemark (Jazz-/ folkmusiksångerska) och storbandets styrelse arbetar vidare med detta liksom konsertkyrkor, kalkyler, sponsorer m.m...MEN!!!

...inget blir av utan en god kör och det är just därför som Du/Ni nu får detta brev till dig/er. Jag, Pia Bygdéus, har fått förfrågan att dirigera stycket och tackat ja under förutsättning att få samla många goda notläsande körsångare för ett projekt som detta, där körsången också ska lyftas fram i en god balans mot orkestern. KÄNNER DU DIG SUGEN?

I vardagslag så arbetar jag på Oscarsgymnasiets estetiska program (musikgren) när jag inte fördjupar mig i en pågående körped.utbildning på musikhögskolan i Göteborg, där jag också en gång gjorde min musiklejarutbildning. Hör gärna av dig till mig med frågor du har! 0491-885 75 (arbetet-dock ej på tisdagar), 834 66 (hem-men är borta må. kväll-tis.kväll under veckorna.)

*PLANEN FÖR GENOMFÖRANDET* ser ut så här: **To.17/6 Kl. 18-20** i Oscarsgymnasiets konsertsal. En första träff med alla körsångarna, stifta bekantskap med musiken-varandra, noterna utdelas och vårt arbete påbörjas. Tonbildning med Britt Melzén.

**Lö. 28/8 Kl.10-16**, samma plats.  
Heldagsrep med egen lunchkorg och fika.

forts.

**Lö. 25/9 Kl. 10-16, samma plats.**  
Heldagsrep, med storbandet kl. 13.30.

**Lö. 16/10 Kl. 10-16 samma plats.**  
Vi övar vidare med glada tillrop och matpauser.

**Lö. 30/10 Kl. 10-16 samma plats.**  
Detaljer på plats och storbandet är med oss.

**KONSERTDAGS!** ..... **5/11** Enda repet med solister och alla andra kl. 18-22. Röstvila, fika, ombyte inför midnattskonsert kl. 23.00. Platsen ej spikad vid dags datum.

**6/11** Konsert nr.2. Tid-plats kommer senare.

**7/11** Konsert nr.3. (Styrelsen arbetar med att platserna ska bli bra geografiskt o.dyl.)

**KLÄDSEL:** Valfritt i helsvart vid konsert

Läs och överväg nu detta erbjudande. Det känns så väldigt spännande att få se hur denna kör växer fram och för att alla ska veta vad vi har så vill jag att du skickar in denna svarstalong så att vi kan nå varandra vidare med info och jag kan planera för hur många som kommer att finnas i varje stämma. (Före den 20/2)

Med vänlig hälsning:

.....**SAX**.....

NAMN: \_\_\_\_\_ TEL: \_\_\_\_\_

ADRESS: \_\_\_\_\_

POSTNR: \_\_\_\_\_

Röstläge: \_\_\_\_\_ 1:a eller 2:a: \_\_\_\_\_

I och med att jag kryssar i här så är jag anmäld och får i fortsättningen info som gäller.

**Skicka in denna svarstalong till:** Oskarshamns storband/Pia Bygdéus  
Rådjursstigen 12  
572 32 Oskarshamn...före den 20/2.

Här kommer en översikt över "Requiem":

1. Introitus
2. Kyrie
3. Dies irae
4. Tuba mirum
5. Recordare
6. Lacrimosa
7. Vocalise (Sopransolo)
8. Interludium (Instrumentalt)
9. Offertorium
10. Sanctus
11. Agnus dei

\* = Sats 7 och 8 innehåller ej några körpartier.

Verket uppskattas till 45 min. och hela konserten ska få en beräknad tid på 90 min. där första delen ger utrymme för enstaka andra stycken - solister- instrumentalt och kanske något fristående körstycke så att mångfalden av medverkande och stilar framhålls musikaliskt och mynnar ut i detta Requiem som blir "höjdpunkt". Ja, detta är idén och jag/vi hoppas på god uppslutning förstås...

...hälsar:



Här kommer ett P.M. inför 5/11:

43 korister + 21 musiker + 3 solister + 1 dirigent + 1 ljudtekniker = 69 medverkande!  
 Detta kräver en plan och den kommer här:

För att minnas varje sats betydelse så ha textöversättningen till hands för att få tankarna till innehållet, så att vi än bättre har sammanhanget över varje sats klart för oss.

ALLA inklusive solister ska vara rep. klara till kl. 17 prick. (Kom mätt, men i pausen 20.15 så bjuder storbandet på smörgås, kaffe, kaka!!! Bra va!)  
 Detta innebär att alla instrumentalister packar upp 16.30 i sakristian och kören tonbildar framme i koret fr. 16.40 med Britt Melzén. Ni kommer till dukat bord d.v.s. notställ, belysning, stolar, gradänger är iordningsställt i förväg, av vissa utvalda...  
 Peter har allt vad gäller micuppställning klart till kl. 17 också förstås.

Vi kommer att repetera REQUIEM kl. 17-20 med en liten paus kring 18.30. DEN STORA PAUSEN ÄR TÄNKTT TILL 20-21, då det är röstvila, fika och ombyte på läktaren el. församlingshemmet för kören. Musikerna har möjlighet till ombyte i sakristian då.  
 KLÄDSEL: Kören - valfritt i helsvart, Musiker - storbandskostym, annars mörkt för våra gästmusiker. Det är möjligt att tidsplanen spricker, fast det har vi inte tid till...  
 Denna kväll bjuder inga stämrep. Det måste vara klart innan 5/11. **Jag hoppas och tror att vi på detta sätt ska kunna få en oerhört rolig konserterhelg tillsammans. Musikaliskt och socialt. Det ska också bli så kul att få med alla solister och äntligen få höra allt!**

**NU TILL 6/11:** Avfärd med buss från Oscarsgymnasiets p-plats vid konsertsalen kl: 11.30 prick! Har du något att packa in (instrument, förstärkare t.ex.) så gör det före 11.30...MEDTAG MATSÄCK för denna heldag!!! Vi kommer **inte** att ha gemensam ordnad måltid, utan detta tar vi med oss i egen ryggsäck - musiker som korister. Bussfärden är utmärkt fikastund! **BUSSEN GÖR DOCK ETT STOPP PÅ VÄGEN MED MÖJLIGHET ATT ÄTA MIDDAG!**  
 Peter - Ljudet ska vara på plats till kl: 14.30 då vi börjar repetera. Konserten är kl: 18.00 och platsen är Linköpings missionskyrka.  
 Vi repar och försöker hinna med en rejäl paus före konsertstart...Hemma? Ja, ca kl: 22-22.30 i O-hamn. (Samordna övrig bilresa själva.) **LINKÖPING BJUDER PÅ FRALLA FÖRE KONSERT!**

**NU TILL 7/11:** Denna dag börjar konserten i Madesjö kl: 17. Det blir ingen sen kväll alltså. Vi börjar vårt rep. kl: 14 el. ?, beroende på hur det har gått dagarna innan...(Tydligare besked 6/11) Samordna resan dit.  
 Direkt efter denna sista konsert så vill jag träffa alla korister i församlingshemmet, innan ni skingras för vinden. Det känns viktigt, så åk inte före dess...( Vid detta tillfälle så samlas även noter och band in.)

**Konsertprogrammet blir:** \* Musiker och kör kommer på plats under klockringningen. Musiker gör entré från sakristian i O-hamn samtidigt som kören kommer in från vapenhuset och ställer upp för Bach-koral...  
 \* Kören: Bach-koralen och Dala-koralen, som repeterat.  
 \* Storband + N. Lindberg  
 \* Storband + N. Lindberg + M. Jalkéus  
 \* Präst kort betraktelse och inleder på så sätt: \*. Requiem (Konserttid: ca 75 min.)

Uppmuntra "publiken" att komma och vill du sälja fler biljetter så tag kontakt med Anna R  
 Kan jag ha glömt något??..hör av dig om du undrar över något. /M.v.h. Pia

## UTVÄRDERING AV REQUIEM-PROJEKTET

Under min pågående körpedagogutbildning vid Musikhögskolan i Göteborg ingår att i uppsatsform fördjupa sig i ämne och jag har valt att undersöka körpedagogens ledarroll, då denne arbetar i ett större sammanhang och hur ledarskapet fungerar i en sådan arbetssituation. För att kunna utvärdera detta får bl.a. alla korister i Requiem-projektet detta frågeformulär.

Jag ber dig att svara på frågorna under veckan som kommer, då du har dina upplevelser i färskt minne och ändå kan tänka tillbaka på perioden som gått. Skicka tillbaka det i det bifogade kuvertet som redan är förfrankerat, *senast 15 nov.*

Utvärderingen görs helt anonymt och alla korister i Requiem-projektet får ett frågeformulär som detta. Jag kommer inte att veta vem som svarat vad.

Kommentera gärna i anslutning till svaren.

Om inte platsen räcker till vid varje frågesvar att skriva på, så använd gärna även baksidan.

Svaren kommer att sammanställas och sammanställningen därefter redovisas som en del av min C-uppsats. Handledare för mig är Mona Hallin.

Om du har några frågor om utvärderingen så hör av dig till mig. Tel: 0491/834 66 el. 885 75. ( onsd.-sö.)

**TACK PÅ FÖRHAND FÖR DIN MEDVERKAN OCH HJÄLP I DENNA  
UNDERSÖKNING!**



*Med vänliga hälsningar / Pia Bygdéus*

1) Vilket år är du född? \_\_\_\_\_

2) Kvinna

Man

3) Hur länge har du sjungit regelbundet i kör? I \_\_\_\_\_ år.

4) Vad har du sjungit i för röstläge nu i REQUIEM? \_\_\_\_\_



5) Vilken svårighetsgrad har det här stycket haft för dig?

Mycket svårt

Svårt

Varken svårt eller lätt

Lätt

Mycket lätt

Kommentar:

6) Före första körövningen fick du hemsänt noter och kassetband. Var det av någon betydelse inför första repetitionen?

Mycket viktigt

Mindre viktigt

Saknar betydelse

Motivera gärna ditt svar:

7) Kören har repeterat sex gånger (inkl. gen.rep.) a) Hur många gånger har du deltagit?  
\_\_\_\_\_ gånger.

b) Vad anser du om antalet repetitioner?

För många repetitioner

Lagom många repetitioner

För få repetitioner

Kommentar:

8) Repetitionerna har vid fyra tillfällen legat på lördagar kl 10-16. Har du upplevt den tidsramen motiverad?

För lång arbetsdag, med tanke på styckets omfattning

Lagom lång arbetsdag, med tanke på styckets omfattning

För kort arbetsdag, med tanke på styckets omfattning

Kommentar:

9) Vid tredje repetitionen fick du möta storbandet för första gången och vi samrepeterade. Tycker du *nu* att det tidsmässigt inföll rätt?

Vi skulle ägnat även tredje gången till enbart körrep. och kopplat på storbandet längre fram

Det var bra som det inföll i tid

Vi skulle fått repetera med storbandet tidigare

Motivera gärna ditt svar:

10) Av inbjudningsbrevet framgick att projektet vände sig till notläsningskunniga korister som ville satsa på något större projekt. Har dessa två förväntningar infriats för dig?

Ja, i högsta grad

Ja, i viss mån

Nej, inte alls

Kommentar:

11) Hur har du, som helhet, upplevt innehållet i repetitionerna vad gäller:

a) uppsjungning och tonbildning:

För mycket

Lagom mycket

För lite

b) arbetstempot:

Tempot var alldeles för högt

Tempot var något för högt

Tempot var varken för högt el. lågt

Tempot var något för lågt

Tempot var alldeles för lågt

c) sociala upplevelsen i denna, tillfälligt, bildade kör:

Mycket god

God

Varken god eller dålig

Dålig

Mycket dålig

Kommentar:

12a) Vad har du upplevt i mötet med att sjunga med ett storband? (T.ex. musikaliskt, vokalt, harmoniskt, genre, socialt o.s.v. vad du tänkt på...)

*I huvudsak positivt:*

*I huvudsak negativt:*

12b) Har de positiva eller negativa upplevelserna övervägt mest?

De positiva upplevelserna

De negativa upplevelserna

Kommentar:

13) Hur har du upplevt:

a) körledarens *instruktionstydlighet* vid repetitionerna: Tydlighet

Varken eller tydlig

Otydlig

b) körledarens *kontakt* med koristerna:

Hög grad av kontakt

God kontakt

Låg grad av kontakt

Kommentar:



16) Rangordna vad du som korist tycker är viktigast när du sjunger i kör. Rangordna från 1-9, där 1= viktigast och 9= minst viktigt. Skriv på linjen.

\*Humor ( som hållning)\_\_\_\_\_

\*Humor hos körledaren\_\_\_\_\_

\*Körledarens förmåga att förklara\_\_\_\_\_

\*Körledare med hög auktoritet\_\_\_\_\_

\*Körens möjlighet att påverka\_\_\_\_\_

\*Repertoarval\_\_\_\_\_

\*Körledarens feedback\_\_\_\_\_

\*Körens sociala gemenskap\_\_\_\_\_

\*Körens faktiska klingande resultat\_\_\_\_\_

Kommentar:

17) Hur ser du på körledaren?

a) Vad tycker du att körledaren har för arbetsuppgifter gentemot kören?

b) Vilka egenskaper värdesätter du hos en körledare?

c) Vilka kriterier avgör en god/duktig körledare så som du ser det?

kommentar:

18) Tror du att det har någon betydelse för repetitionsarbetet och det färdiga klingande resultatet om körledaren är man eller kvinna?

JA

NEJ

Kommentar:

19a) Har du *reflekterat* över skillnaden mellan kvinnligt respektive manligt ledarskap någon gång i kör- sammanhang?

Ja

Nej

Har aldrig reflekterat över det

19b) Anser du att det är någon skillnad på kvinnligt resp. manligt ledarskap?

JA

NEJ

VET EJ

Kommentar:

20a) Är det något som kunde gjorts bättre i samband med REQUIEM-projektet?

Kommentar:

20b) Tror du på att satsa på musikaliska projekt i framtiden som bygger på anmälnings- och tillvägagångssätt som liknar detta?

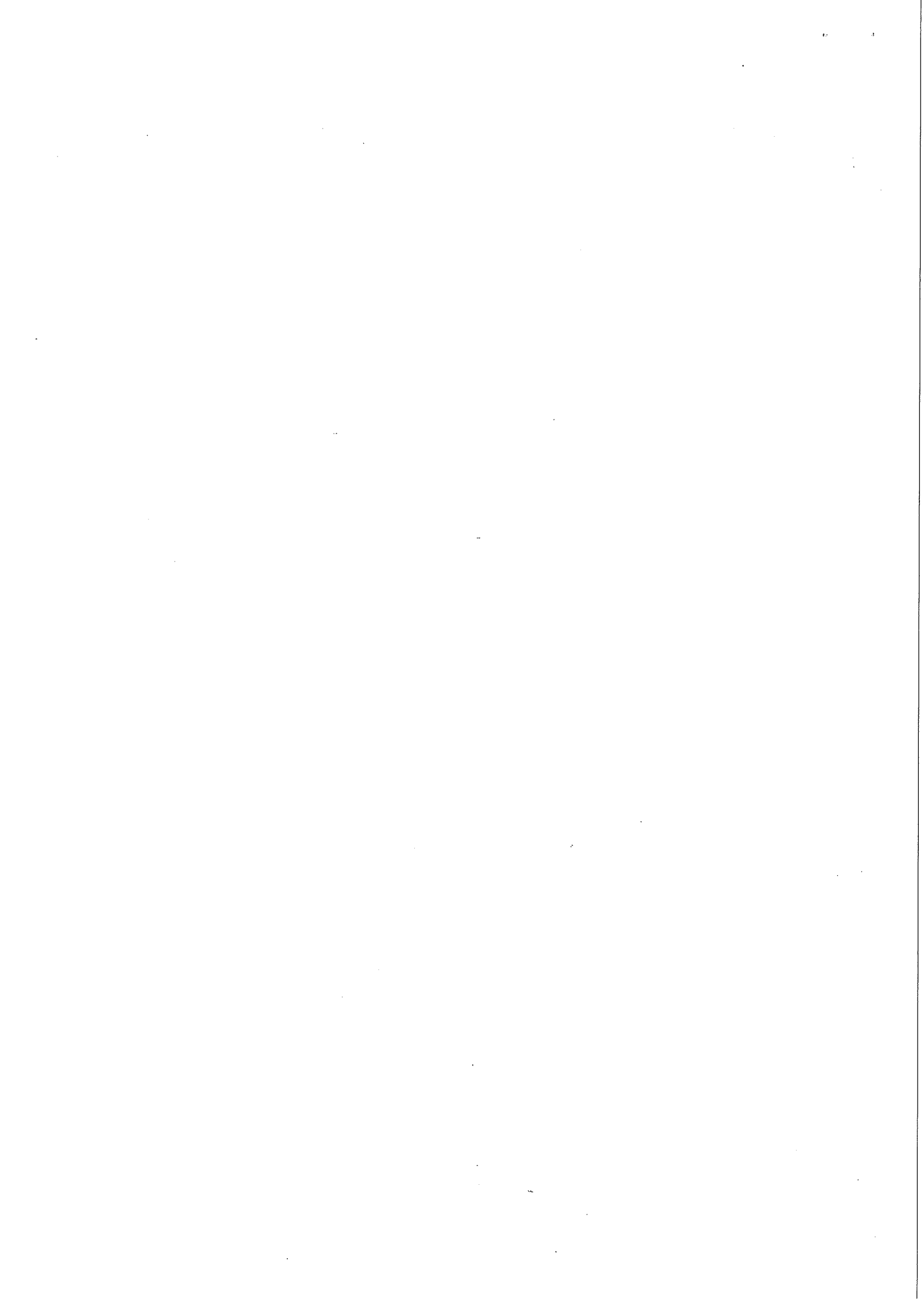
Ja

Nej

Tveksam

Motivera oavsett svar:

21) Har du några övriga synpunkter:





0



Musik- och teaterbiblioteket  
vid Göteborgs universitet



203 25 88 6102 C9