

Kurs: **DA1010 Själständigt arbete 30 hp**

2014

Konstnärlig masterexamen i musik, 120 hp

Inriktning Kördirigering

Institutionen för komposition, dirigering och musikteori

Handledare: B. Tommy Andersson

Phillip Faber

Hvor langt tør du drømme?

Tanker om eliteensemblets anatomi

Skriftlig reflektion inom självständigt, kunstnärligt arbete

Indhold

Et kor fyldt med paradokser	3
DR Pigekoret	3
Professionel præstation	4
Case I – de mange markeringer	6
Sangens tre faser	6
To typer af spørgsmål	8
Effekten af Sangens tre faser	9
Case II – En dirigent i maven?	11
At tænde sangernes drømme	11
Forståelse for helheden	12
Case III – DR Koncertkoret	14
Fokus	14
Case IV – CD-indspilning og en god prøve	16
Refleksion over egen indsats	17
Noget at stræbe efter	18
Nodepiloter	19
En tilstræbt målestok	19
Et videre professionelt liv	20
Fremtiden: udvidelse af korskolen	21
Selvforstærkende psykologi	22
Case V – ”Du er dygtig”	24
Musikalsk lederskab og positiv kommunikation	24
Konklusion	26
Kilder	27
Bilag 1	29

Et kor fyldt med paradokser

1. august 2013 tiltrådte jeg som chefdirigent for DR Pige-koret. Koret har 50 årlige koncerter i ind- og udland, turnéer, cd-optagelser og mange optrædener på dansk tv. Mit arbejde med DR Pige-koret har ført mig ind i en verden, der på mange måder ser ud som elitesportsverdenen, hvor man kræver stort engagement, mange ugentlige timers øvning og opbakning fra de unge udøvendendes forældre. En fascinerende verden, hvor man kræver en præstation på højt niveau fra sangerne, selvom de ikke er hverken uddannet eller får løn. En høj standard, som skal forblive høj, hvis DR Pige-koret skal beholde sin status som ambassadør for den danske sang og fortsat skal rangere på lige fod med DRs øvrige ensembler. Denne korsang på højt niveau bygget på præstationer af unge amatørsangere er fyldt med paradokser og dermed meget interessant.

Hvad gør, at et ensemble med amatørsangere kan levere præstationer på niveau med professionelle kor? Hvilke mekanismer ligger til grund for dette, og hvordan kan denne kvalitet fastholdes og udvikles? Nærværende opgave forsøger at besvare disse spørgsmål gennem refleksion, interviews og analyse af forsøg, jeg har begyndt i januar 2014 med DR Pige-koret, og nu kan vurdere effekten af. Opgaven tager udgangspunkt i mit eget virke som dirigent og præsenterer de refleksioner, jeg gør mig i mit arbejde. Jeg vil desuden præsentere en række redskaber, heriblandt *Sangens tre faser*, en måde at betragte korprøvens ramme på, som har været til stor hjælp i mit arbejde med både DR Pige-koret og andre ensembler. Målet med opgaven er at præsentere disse refleksioner, afdække hvad et ungt elitekor som DR Pige-koret består af socialt og musikalsk for at skabe en bevidsthed om, hvad der virker, og reflektere over, hvordan disse kvaliteter kan fastholdes og muligvis optimeres. Alt sammen i håbet om, at mine refleksioner kan være til inspiration for andre.

DR Pige-koret

DR Pige-koret har eksisteret siden 1938 og består af ca. 45 sangere i alderen 16 til 22 år. DR Pige-koret er sidste led i DR Korskolens, som består af fire kor: Spirekoret (6-8 år), Børnekoret (9-11 år), Juniorkoret (12-16 år) og Pige-koret (16-22 år). Der er optagelsesprøve til alle korene. DR Pige-koret har på denne måde sin egen musikalske fødekæde, hvor sangerne får en grundig musikalsk uddannelse med mange årlige koncerter, hørelæreundervisning og individuel sangundervisning, inden de kommer til optagelsesprøve til Pige-koret.

DR Pige-koret og Korskolen er en del af DR Ensemble, som tæller DR Symfoniorkestret, DR Underholdningsorkestret, DR Big Bandet, DR Vokalensemblet og DR Koncertkoret. Der er ansat omkring 25 medarbejdere i den daglige administration af DR Ensemble, herunder ensemblechefer, producenter og regissører. Alle ensemble har en chefdirigent, som arbejder med ensemblet fra tid til anden, og forskellige gæstedirigenter. Af hensyn til det pædagogiske arbejde har DR Korskolen derimod en fast dirigent og DR Pige-koret en fast chefdirigent, der som udgangspunkt varetager alle korets prøver og koncerter.

Professionel præstation

For at DR Pige-koret skal kunne eksistere, skal de levere koncerter på højt niveau. Efter min erfaring leverer koret bedst, hvis de behandles som professionelle. På den anden side er de jo kun unge mennesker og har fra tid til anden svært ved at holde disciplinen. Når jeg i denne forbindelse anvender ordet professionel, er det i betydningen ”som er kendetegnet ved eller lever op til den (høje) faglige standard der gælder inden for en bestemt profession.”¹ DR kræver professionelle præstationer af koret, men koret består af amatører. Det stiller særlige krav til det musikalske arbejde, planlægningen af årsplan, prøveforløb og repertoire, men gør til gengæld også, at man som dirigent står med et kor af meget engagerede sangere, som ikke møder op for at få deres månedsløn, men fordi de brænder for at synge i kor. Denne amatørers glæde er en vigtig drivfaktor og uundværlig for den stemning af optimisme og fremdrift, der er i koret. Sangerne er i koret for at få gode oplevelser, for at blive bedre til at synge og på grund af det sociale sammenhold. Hvis sangernes professionelle præstation skal fastholdes, skal disse tre punkter fortsat styrkes. Skal korets præstation forbedres, tror jeg ikke, man skal sætte ind i selve udførelsen af musikken. Koret leverer koncerter på højt niveau, uropfører nyskrevet kompositionsmusik og synger mange koncerter hver eneste måned. Den musikalske udvikling har været stødt voksende de sidste mange år og er i fortsat bevægelse. Efter at have arbejdet med koret i ni måneder, er det tydeligt, at stedet, der skal sættes ind, er et helt andet. Nøglen til en endnu bedre musikalsk præstation er, at den store professionalisme, koret viser på scenen og foran kameraerne, også viser sig i prøveforløbet. Prøverne fungerer fint med en lille smule uro fra tid til anden, men hvis den flotte indsats, korets sangere gør, når det virkelig gælder, kan trækkes ind i prøvelokalet, vil koret løfte sig enormt. En professionel præstation i prøvelokalet har i

¹ Den Danske Ordbog (http://ordnet.dk/ddo/ordbog?entry_id=11040989&query=amatør)

mine øjne tre hovedoverskrifter: prøveteknik, forståelse for helheden og fokus. Alle tre dele vender jeg tilbage til senere.

Case I – de mange markeringer

Da jeg begyndte som dirigent for koret i august måned 2013, oplevede jeg noget i prøvearbejdet, som jeg aldrig har set før. Hver gang, jeg slog af, var der cirka ti sangere, der sad med fingeren i vejret. De havde alle kommentarer til det, koret lige havde sunget. Det kunne være iagttagelser af fejl hos de andre sangere eller påmindelser om aftaler om frasering, konsonantplacering osv. En selvrettelseskultur, der i mine øjne er usund og desuden bremser prøvens progression. Det er svært som dirigent at holde den musikalske kurs, når man hele tiden i sin øjenkrog kan se en eller flere markeringer fra sangerne. Det skaber en spænding, som ikke er befordrende for prøvens *flow*. Ved udgangen af 2013 efter et par måneder som dirigent for Pige-koret blev denne tendens mig for meget, og jeg søgte efter en løsning. Målet var, at al den energi, sangerne brugte på at rette sig selv og de andre, skulle kanaliseres over i ansvar for at synge rent, at lytte efter, læse noder osv – alt det, der i mine øjne er sangerens ansvarsområde.

Hidtil havde jeg taget de mange markeringer mere eller mindre personligt. Jeg havde tænkt, at sangerne ikke stolede på mig. Et vigtigt vendepunkt for mig blev at påtage mig ansvaret for at lære dem, hvordan en prøve skulle kunne fungere, i stedet for at tage sangernes indblanding personligt. Koret havde skiftet dirigent tre gange på tre år, og jeg fokuserede på, at disse dirigentskifter lod til at have efterladt koret i en forvirring om ansvarsfordeling og prøveopbygning, som jeg kunne hjælpe dem med at rette op på. På den måde flyttede jeg fokus fra mig selv og mit samspil med koret til at påtage mig ansvaret for at uddanne dem. Jeg fik i den forbindelse italesat en struktur, som til en vis grad altid har været tilstede ved mine prøver, men som jeg aldrig har set sort på hvidt. En måde at se et værks udvikling igennem prøveforløbet på, som jeg har kaldt *Sangens tre faser*. Dette redskab har været til stor hjælp for både DR Pige-korets sangere og mig selv i mit arbejde med andre kor.

Sangens tre faser

Sangens tre faser forklarer systematisk de faser, et værk gennemgår i løbet af et prøveforløb. Mange andre dirigenter har beskrevet korprøvens opbygning udfra et indlærings-synspunkt med fokus på brugen af klaver, indstuderingsteknik osv², men Sangens tre faser koncentrerer sig ikke om indholdet, men om selve rammen om

² heriblandt Thomas Caplin: *På slaget!*, s. 47-55, Bergroth, Hesthammer og Sundell: *Sjung nu!*, s. 37-40, Margrete Enevold m.fl.: *Håndbog for korledere*, s. 114-120, Tone Bianca Dahl: *Körkonst*, s. 58-63 og 78-79 og Eric Ericson m.fl.: *Kördirigering*, s. 99-125

korprøven. Ved hver fase beskrives sangernes ansvar, dirigentens ansvar og en rettesnor for, om og hvordan man som sanger kan stille spørgsmål. Herunder er de tre faser formuleret så kortfattet som muligt og i en form, der henvender sig til sangerne.

Første fase

Sangen er ny for alle, og der læses noder.

Dirigenten

Progression, vurdering af hvilke fejl, der skal hjælpes og hvilke, der retter sig selv.

Sangerne

Koncentration, læse noder, lave klang, løfte musikken fra noden.

Markering

Hvis man har sunget fejl og har brug for hjælp. (Hvor–hvem–hvad)

Dirigenten har ansvar for progressionen og vurderer, om en fejl skal afhjælpes, eller om den retter sig selv ved endnu en gennemsyngning. Sangerne har ansvar for at være koncentrerede, høre efter alle beskeder og levere det bedst mulige musikalske resultat, imens der læses noder. Det er vigtigt at løfte musikken fra noden med det samme og synge henover svære passager i stedet for at lade sig bremse af dem. Når en stemmegruppe adresseres af dirigenten, sætter gruppen sig i sangerstilling. De andre stemmegrupper kan læne sig tilbage i stolen, men lytter stadig efter. Har man brug for hjælp, kan man markere, men husk at give alt en gennemsyngning ekstra, inden du beder om hjælp. Beskeder fra sangere gives i rækkefølgen hvor–hvem–hvad (fx *”Takt 14, første alt, springet fra c til fis”*).

Anden fase

Koret kan de fleste noder og er parat til at lave musik.

Dirigenten

Progression, prioritering af, hvad der arbejdes med.

Sangerne

Koncentration, lave musik.

Markering

Ingen.

Dirigenten har ansvar for hvad, der arbejdes med og i hvilken rækkefølge. Sangerne har som før ansvar for at være koncentrerede og opmærksomme og for at levere det bedst klingende resultat. Der markeres ikke.

Tredje fase

Satsen finpudses og bliver koncertklar.

Dirigenten

Progression, prioritering af, hvad der arbejdes med.

Sangerne

Koncentration, lave musik.

Markering

Evt. afklarende spørgsmål / idéer.

Dirigenten har ansvar for hvad, der arbejdes med og i hvilken rækkefølge. Sangerne har ansvar for at være koncentrererede og opmærksomme og for at levere det bedst klingende resultat. Afklarende spørgsmål kan stilles til dirigenten efter formlen hvor–hvem–hvad.

Helt grundlæggende er det vigtigt, at samarbejdet mellem dirigent og sangere bygger på tillid. En gensidig tillid, som skal bygges op over tid. En tanke, som jeg vender tilbage til senere. Målet i første fase er, at den enkelte sanger med sindsro stoler på, at endnu en gennemsyngning vil rette eventuelle fejl. Hvis alle markerede med det samme, ville der gå uforholdsmæssigt meget tid, før man ville kunne nå til fase 2. Fase 2 giver dirigenten ro til at arbejde, og sangerne ved, at de får rum til afklarende spørgsmål i fase 3, hvis det er nødvendigt.

To typer af spørgsmål

Jeg oplever i mit arbejde, at der grundlæggende findes to former for spørgsmål om hjælp fra sangerne:

1. Jeg kan ikke synge denne passage og har brug for hjælp.
2. Jeg synger noget, men er tvivl om det er rigtigt.

Type 1 hører hjemme i fase 1 og kan stilles, når man har sunget den samme fejl flere gange. Type 2 hører efter min mening ikke hjemme i korprøven som udgangspunkt. Ideelt set hører dirigenten, hvad koret synger, og slår ned på det, der skal rettes. Sangeren byder ind med et musikalsk bud og kan stole på, at det han eller hun gør, er rigtigt, hvis ikke dirigenten ændrer det. Præsenteret på den rette måde skaber denne præmis en klar ramme om prøven og henholdsvis sangerne og dirigentens ansvarsområder i en gensidig tillid. Hvis vel at mærke sangerne tør komme med et

musikalsk bud, og hvis dirigenten evner at høre både detaljer og helhed. Ellers vil det være nødvendigt at opbygge et frugtbart samarbejde, hvor sangerne melder ind med de fejl, de synger. Vigtigt er det at understrege, at italesættelsen af noget, som koret allerede gør rigtigt, kræver en grundig forklaring fra dirigenten og oftest en længere bevidstgørelsesproces, inden man når tilbage til udgangspunktet. Det kan være spild af tid og energi. Det kan langt bedre betale sig at stole på, at det, man gør, er rigtigt, hvis ikke man hører andet. Det er en særlig udfordring for den sangertype, der føler, at han kun kan opfatte med intellektet og ikke kan nøjes med at lade kroppen gøre arbejdet³. En intellektualisering vil være tilfredsstillende for denne sangertype, men bremser prøven og er i det store hele unødvendig. Sangerne skal efter min mening lære at stole på, at hvis de synger og ikke bliver rettet, synger de rigtigt.

Effekten af Sangens tre faser

Jeg introducerede DR Pige-koret til Sangens tre faser i begyndelsen af januar 2014. Allerede ved den efterfølgende prøve var alle markeringerne væk. Også selvom fejlrettelseskulturen havde fundet sted så længe, at den var blevet meget veletableret. Hidtil havde sangernes forståelse for den igangværende proces været så lille og deres ønske om at hjælpe til eller markere sig så stort, at jeg fx har oplevet at blive bremsede i mit arbejde med at rette tonefejl i en passage med førstealterne, fordi en andensopran ville høre, om de skulle trække vejr et givet sted – mens jeg sad ved klaveret og var i færd med at spille alternes stemme for dem. Min bekymring ved at præsentere Sangens tre faser var, at sangerne ville føle sig patroniseret, eller at udvalgte sangere ville føle, at de blev frarøvet retten til at markere. Jeg introducerede de tre faser med tuscher og en tavle med hjul under og et smil på læben. Jeg lagde vægt på, at langt det meste var noget, sangerne vidste i forvejen, og at dette var et redskab til at forbedre en i forvejen velfungerende og meget velklingende proces. Selve præsentationen blev taget imod med et smil, og ved de efterfølgende prøver har jeg fra tid til anden spurgt: *"Hvad er formelen for spørgsmål?"* og *"Hvilken fase er vi i med denne sang?"* med stort held. Førstnævnte behøver jeg ikke længere. Det andet spørgsmål vil fortsat være relevant for at holde denne arbejdsstruktur i live og for fortsat at arbejde mod større forståelse for sammenhængen.

Markeringerne er væk, jeg har fået arbejdsro, og sangerne har fået mulighed for at kanalisere deres energi over i musikken. Men vigtigst af alt: de har fået tillid til deres

³ som forklaret i W. Timothy Gallwey: *The Inner Game of Tennis, The Classic Guide to the Mental Side of Peak Performance*, s. 9-13 og 33-49.

dirigent, der før kunne blive slået ud af kurs af de mange spørgsmål stillet på uhensigtsmæssige tidspunkter, men som nu har sat en klar ramme om korets prøver.

Case II – En dirigent i maven?

Undervejs i mit arbejde med DR Pigekoret har jeg indledt løbende samtaler med sangerne.⁴ Jeg talte i marts måned 2014 med en pige, der i begyndelsen markerede meget ofte. Jeg spurgte hende, hvad hun gerne vil blive bedre til koret, og hun svarede, at hun gerne ville blive bedre til at forlige sig med, at de fejl, hun hører ved de første gennemsyngninger af en sats, enten retter sig selv eller bliver rettet af dirigenten. Jeg roste hende og sagde, at hun var blevet rigtig god til det og at hun i øvrigt skulle prise sig lykkelig for, at hun kan høre, når de andre synger fejl. Det er der mange, der ville ønske, de kunne. Det blev hun tydeligvis glad for, og lidt længere inde i vores samtale viste det sig, at hun måske gerne vil være dirigent.

At tænde sangerens drømme

Jeg giver fra tid til anden pigerne mulighed for at dirigere koret ved en prøve. Det skærper alles præstationer, både den, der dirigerer, og sangerne. Det giver perspektiv og et indblik i dirigentens arbejde. Ikke gennem refleksion en-til-en, hvor vi diskuterer kropsholdning og teknik hos dirigenten, men ved at mærke efter, hvad der sker i kroppen på sangerne og ved at lytte efter, hvad der sker med klangen, når en ny dirigent står foran koret. Jeg synes, vi i DR skal tage hånd om de af sangerne, der har dirigentdrømme. De sangere, der vil fortsætte med at beskæftige sig med musik efter deres tid i Pigekoret, skal have de bedste muligheder, vi kan give dem indenfor korets rammer. Det vender jeg tilbage til senere. Og så er det vigtigt at tænde sangerens drømme. Det er vigtigt, at vi alle husker, hvorfor vi bruger så mange timer om ugen og så meget energi i koret. Det handler både om at opretholde det høje niveau, om forståelse for den helhed, sangerne er en del af, og om ydmyghed, både indbyrdes og udadtil. Professor Bengt Saltin fra August Krogh Institutet har sagt, at succes består af disse tre faktorer⁵:

- 1) Talent
- 2) Øvning
- 3) Viljen til at vinde

Formuleringerne er rettet mod elitesportens verden, men omformuleres *viljen til at vinde* til *viljen til at blive bedre*, passer det i mine øjne bedre på den verden, vi her

⁴ se kildehenvisningen side 27

⁵ <http://www.exercisephysiology.net/publications.asp>

har med at gøre. Og det er netop ved det tredje punkt, at vi skal sætte ind i DR Pige-koret. Vi har allerede sikret os et hold af talentfulde sangere ved udskillelse hele vejen gennem korskolen, og Pige-korets to faste ugentlige prøver giver et stort afkast. Det er viljen til at blive bedre, som skal fremelskes ved at tænde pigernes drømme. Derfor har jeg påbegyndt de individuelle samtaler⁶ med pigerne, hvor jeg stiller dem en række spørgsmål om deres egen indsats, om hvorfor de synger i koret og om deres drømme på egne vegne og på korets vegne. Samtalerne giver et meget fint indblik i pigernes drømme og trivsel i koret og kan forhåbentlig plante en refleksion hos den enkelte sanger, som vil være med til at løfte koret som helhed.

Forståelse for helheden

Med til sangens tre faser hører en anerkendelse af, at alle de musikalske spørgsmål, sangerne måtte have på hjerte, i sig selv er relevante. Det er bare nødvendigt at formidle til sangerne, at perspektivet fra sangerrækkerne er meget anderledes end det fra dirigentpodiet. Man bliver nødt til at opbygge en respekt hos den enkelte sanger for den lange liste af musikalske indsatsområder, som dirigenten har i hovedet. Et relevant musikalsk spørgsmål fra en sanger mister sin relevans, hvis man er i fase 3, der er ti minutter tilbage af forprøven, og dirigenten har en klar prioriteret liste over sidste øjeblikks rettelser. Det samme gælder i fase 2, hvor dirigenten skal have mulighed for at arbejde uforstyrret med musikken. Spændende er det, at sangerne sagtens kan affinde sig med ikke at markere i fase 2, når de ved, at der senere åbnes op for kommentarer og spørgsmål igen. Men oftest vil det, sangerne har på hjerte, ikke længere være aktuelt, når man når så langt, og dirigenten har haft mulighed for at gennemgå sin indre prioriterede liste. Ser man DR Korskolen og Pige-koret som en musikalsk uddannelse, er det vigtigt, at de unge sangere opbygger en forståelse for den helhed, de er en del af. Mange af korets produktioner er meget omfattende og har mange ligheder med en stor teaterproduktion. Bag scenen er instruktør, tv-folk, lys- og lydfolk, dramaturg, scenograf og på scenen ofte 200 medvirkende, orkester og fortæller. Produktionerne i DR Koncertsalen har altid meget snævre tidsrammer, da presset på koncertsalen er stort, og det ender ofte med en enkelt aften i salen og derefter forprøve, kameragennemgang og generalprøve på samme dag som koncerten. I en omfattende produktion er det tvingende nødvendigt, at koret bevarer roen og har sindsro til, at de professionelle folk omkring dem varetager deres del af arbejdet, og at alt vil falde på plads til slut. På samme måde som dirigenten har en indre prioriteret liste, har instruktøren og alle ovennævnte

⁶ se bilag 1

aktører bag scenen det samme. Så selvom koret må bevæge sig gennem salen i mørke til forprøven, eller selvom scenegulvet ikke er hævet til den rette højde, er sangerens vigtigste opgave fortsat at levere det bedst mulige klingende resultat. En stor opgave, især for denne aldersgruppe.

Case III – DR Koncertkoret

Jeg skulle i marts måned dirigere en indspilning med DR Koncertkoret og Pigekoret til åbningen af den ene semifinale i det internationale melodigrandprix, som blev afholdt i København i maj måned 2014. Under indspilningen med det 100 mand store kor tog jeg fem minutters timeout til at stemme en passage i alt og tenor. Da jeg var færdig, vendte jeg mig mod en passage i sopranstemmen. Det medførte et virvar af forespørgsler fra soprangruppen om specifikke steder at begynde i stedet og specifikke toner, der var svære at finde. Jeg var forholdsvis nyansat i DR og det var første gang, jeg stod foran DR Koncertkoret. Jeg sagde til soprannerne: *"I bliver nødt til at være stille nu og lade mig arbejde. Hvis ikke jeg får lov at arbejde, når vi ingen vegne. Når jeg er færdig, er I velkomne til at markere."* Jeg arbejdede med soprangruppen i to minutter, og efterfølgende var alt godt. Ingen ønsker eller markeringer fra sangerne. Og kun tilfredse sangere.

Sangens tre faser, og herunder mine funderinger om struktur, arbejdsrum og ansvarsfordeling, kom mig til gode i arbejdet med professionelle sangere. Anvendt på den rette måde handler det ikke om at markere territorium, men om at sætte nogle klare rammer, som giver de bedste vilkår for korets og dirigentens fælles arbejde. Sangens tre faser er således både et værktøj for mine unge sangere og et værktøj for mig selv i andre situationer, hvor jeg er musikalsk leder, også med professionelle⁷ sangere.

Fokus

Den tredje af hovedgrenene i vejen mod en professionel præstation i prøvelokalet er fokus. Et ord, der klinger mere fremsynet og positivt end det gammeldags *disciplin*. Eric Ericson sagde: "Låt vara att ett och annat intervall misslyckas – det inre örat är i alla fall aktivt och gör lärorika erfarenheter (...)"⁸. Fundamentet for opbyggelsen en sådan kultur er, at sangerne i første færd synger videre, selvom de synger fejl. Tydeligt er det, at når bare der har været den mindste distraktion under prøven, og pigerne i koret griner, så er det ualmindeligt svært for dem at samle fokus igen. I mine øjne er der to yderpoler: enten er der hård disciplin og ro under hele prøven, eller også er der ro under ansvar, forstået på den måde, at der er plads til distraktioner, en humoristisk bemærkning hist og her, men at den enkelte har ansvar

⁷ i betydningen *lønnet*

⁸ her citeret efter Bergroth, Hesthammer og Sundell: *Sjung nu!*, s. 38

for, at arbejdsstemningen bibeholdes. Jeg er tilhænger af model nummer to. Den giver det rareste klima at arbejde i, men kræver imidlertid en så meget desto større indsats fra den enkelte sanger. I forståelse af, at en kultur ikke kan vendes fra den ene dag til den anden, har jeg formuleret en række delmål, som koret vil blive præsenteret for et efter et. I skrivende stund er vi ved punkt 2. De seneste måneders iagttagelser af koret har indtil videre udmøntet sig i disse tre delmål:

1. Ro ved afslag
2. Fortsætte (ikke grine), når man synger fejl
3. Genfinde fokus efter en distraktion

For hvert delmål sættes en deadline, hvor målet skal være opnået. Den energi, der findes i at sætte et mål og en dato sammen og holde hinanden op på det, er god og positiv. Undervejs vil der ganske givet opstå flere delmål, eller der vil måske danne sig en cyklus, så at man vender tilbage til punkt et igen efter noget tid, men en fortløbende proces er fin. Vi har allerede fået indbygget punkt 1 i korets prøvekultur. Vejen dertil var gentagelse. Efter et par måneder var der ro ved afslag, og en af sangerne sagde i en pause med glimt i øjet, at den simple grund var, at man ikke gad høre mig sige det samme til dem igen og igen. Så hellere tage sig sammen og holde koncentrationen, når jeg slog af.

Case IV – CD-indspilning og en god prøve

D. 19. februar 2014 skulle jeg indspille et nyskrevet værk af Bent Sørensen med pigekoret. Ved mandagsprøven sang vi værket igennem og satte de sidste ting på plads. En temmelig svær passage, der strækker sig over flere sider, faldt en kvart tone, og jeg vurderede, at den sidste kvarte tone ville komme af sig selv, når vi stod i indspilningssituationen. Det blev imidlertid ikke tilfældet. To dage efter den vellykkede prøve skulle vi indspille, og pludselig faldt alting i intonation. Selv de passager, der ikke havde været noget problem tidligere. Pigerne så trætte ud, og jeg forsøgte at peppe dem op, men vi måtte redde indspilningen ved at indsyngte værket i små bidder, som blev sat sammen senere. Den følgende prøve ugen efter havde vi en meget vellykket prøve med stor koncentration og stor musikalsk progression. Jeg havde planlagt at evaluere den forrige uges indspilning, men energien ved prøven var så høj, at jeg valgte at ride på den bølge i stedet. Til slut i prøven bad jeg sangerne sætte sig i små grupper af fire-fem personer og reflektere over følgende:

1. Hvad har jeg som sanger gjort for, at denne prøve blev god?
2. Hvad kan jeg gøre for at gøre en fremtidig prøve lige så god?
3. Hvad skyldtes den svingende indsats ved cd-optagelsen i sidste uge?

Jeg lagde vægt på, at de to første spørgsmål var vigtigst, og at det tredje ikke var en forklædt skideballe men et ønske fra min side om at forstå, hvad der skete, så at vi kan gøre det anderledes og bedre en anden gang. Da de små grupper havde talt sammen i fem minutter, bad jeg en repræsentant fra hver gruppe præsentere de vigtigste pointer, der var kommet frem i løbet af deres snak. Det blev til en lang række brugbare tilbagemeldinger på de fysiske rammer, min opbygning af prøven, det pædagogiske fokus osv. Dog ikke et eneste ord om den enkelte sangers indsats, som ellers var det, jeg udtrykkeligt havde lagt op til refleksion over. Tilbage meldingerne på spørgsmål 1 og 2 var:

den generelle koncentration var god

vejret var godt

opvarmningen var god

det var godt at begynde prøven med at synge en sats stående i rundkreds

vi er nået til et punkt, hvor vi kan lave musik i stedet for at læse noder

der var god variation i prøven

det var rart at ændre opstilling undervejs i prøven
god idé med max 20 minutter per sats
godt, at dirigenten slog hurtigt ned på uro
generelt god fokus
god vekslen mellem kendt og mindre kendt stof
godt at synge et værk helt igennem lige efter pausen
prøven var god, fordi indspilningen i sidste uge var så dårlig

Og svarene på spørgsmål 3:

frygten for, at intonationen falder gør, at den falder
der var stillet op til koret i et hjørne, og vi følte os lidt klemt
vi stod længe og ventede, inden vi begyndte at optage
vi var for opmærksomme på det vi synger og glemte at lytte til hinanden

Refleksion over egen indsats

Jeg var forundret over, at pigerne præsterede så markant dårligere, da det gjaldt, end ved prøven. Og det så ikke ud til at skyldes nervøsitet. Min analyse var, at pigerne er så vandt til at være i produktion, at de ikke regner det for noget særligt. Alle andre amatørkor, jeg kender, ville sætte sig op til en førsteindspilning af et nyskrevet værk og møde forventningsfulde op. Pige-koret er så vant til store produktioner og indspilninger, at flere af pigerne først opdager, det er en cd-indspilning og ikke en prøve, når de møder op. Det stiller krav til dirigenten og til folkene bag koret, der har en vigtig opgave i at sætte pigerne op til de opgaver, vi skal løse sammen og forklare dem vigtigheden af for eksempel en indspilning og tale med pigerne om, hvad det kræver af dem både op til og under selve indspilningen. Det er et spørgsmål om modenhed snarere end professionalisme. En del af løsningen er at begynde hver mandagsprøve med en hurtig oversigt over den nærmeste fremtid med hovedvægt på de opgaver, som kræver noget særligt af sangerne. Vi lever i en tid med stort fokus på individet og den enkeltes ambitioner, behov og præstationer⁹. I en sådan tid bliver korsang ekstra vigtigt som modvægt til den tendens, på grund af det fællesskab, som opstår, når man synger sammen. Interessant er det imidlertid, at udvalgte af pigerne i koret er meget dygtige til at mærke deres egne behov og deres egne idéer, men ikke

⁹ Rikke Schubart: *Mig Mig Mig-generationen: Tanker om livet i klasseværelset og verden som sådan* (<http://videnskab.dk/blog/mig-mig-mig-generationen-tanker-om-livet-i-klassevaerelset-og-verden-som-sadan>)
Rasmus Karkov: *Mig, mig, mig! Derfor er nutidens unge så ubehøvede* (<http://videnskab.dk/kultur-samfund/mig-mig-mig-derfor-er-nutidens-unge-sa-ubehovlede>)
Lasse Lavrsen: *Mig, mig, mig! Er du klar til at se dig selv i øjnene?* (<http://www.information.dk/154042>)

formår at se sig selv som en aktiv medspiller i en sådan grad, at de forstår, hvor meget den enkeltes forberedelse og dagsform har at sige for korets præstation.

Der er også en anden spændende konklusion at drage af den gode prøve ugen efter cd-indspilningen. Det er meget sigende, at pigerne ikke formåede at reflektere over deres egen indsats, selvom det var nøjagtig det, jeg havde bedt dem om. Det vil jeg gerne lære dem. Vejen dertil bliver flere lignende *timeouts*, hvor jeg lægger op til refleksion over deres egen indsats. De skal ganske enkelt have nogle redskaber til at se sig selv udefra. Det kræver evnen til dels at behovsudsætte og dels på selvbevidst vis at træde et par skridt væk og iagttage situationen, mens de står i den. Når det er sagt, er pigernes refleksioner over både den gode prøve og den knap så gode indspilning meget brugbare, også selvom det ikke var deres holdning til prøvens opbygning og de ydre rammer, jeg var interesseret i lige der. Det er vigtigt at blive bekræftet i, at min måde at bygge prøven op med variation i både sværhedsgrad, arbejdsmetode og opstilling, har en positiv effekt. Og det er faktisk meget positivt, at sangerne kan få øje på det og reflekterer over det. Men kommentaren om, at prøven havde været god, fordi vi var nået til et punkt, hvor vi kunne lave musik, er jeg uenig i. Jeg er fortaler for, at man sagtens kan lave musik, selvom man er træt og selvom man er i fase 1. Kommentaren er et bevis på, at vi stadig har et stykke vej til første fases *løft musikken op fra noden*.

Noget at stræbe efter

Ved en lignende lejlighed et par uger senere bad jeg sangerne reflektere over deres egen indsats efter en vellykket koncert. Igen handlede svarene om rammerne, selvom opgaven klart og tydeligt gik ud på at reflektere over egen indsats. Ved denne evaluering kom imidlertid en spændende pointe frem: man havde lyst til at øve sig, fordi koret er blevet så godt, og man ikke vil være den dårlige. Det er en god og positiv drivkraft, som sætter fokus på det, der fungerer, og trækker niveauet op helt af sig selv. Jeg tror på, at sangerne skal have noget at stræbe efter, så de stadig er i bevægelse og udvikling. En vej hertil kan være at fokusere på, hvor pigerne ender efter deres tid i koret. Det skaber et fokus på, at Pige-koret ikke er sidste led i deres udvikling, men første skridt på en videre vej, hvis de vælger at gå den. Hele deres tid i korskolen har de stræbt efter at komme i Pige-koret. Derfor er det en vigtig opgave at skabe en fortsat bevægelse, så at Pige-koret ikke bliver en endestation.

Nodepiloter

Jeg tror på, at man ved at stimulere de dygtige kan højne den fælles præstation. Et fænomen, som bl.a. beskrives af Scott D. N. Cook, San Jose State University og Dvora Yanow, California State University, Hayward i deres essay *Culture and Organizational Learning*¹⁰. Jeg har tilbudt otte sangere fra koret, som i forvejen er dygtige nodelæsere, otte lektioner i nodelæsning. Vi kalder dem nodepiloter. Undervisningen begyndte i marts måned 2014. Min tanke er, at disse otte nodepiloter, som er fordelt med to på hver af de fire stemmer, bliver bevidst om deres prima vista-kundskaber, tager et ansvar i indstuderingsfasen og derved højner effektiviteten i fase 1. Ved forskellige lejligheder vil de af nodepiloterne, der føler sig rustet til det, kunne undervise mindre hold af sangere i prima vista, og på den måde sprede ringe i vandet. Jeg ser frem til at se, hvornår og i hvilken form, projektet bærer frugt. For at denne ledelsesstil skal virke bedst, kræver det, at faren for favorisering manes i jorden ved åbenhed og en ærlig italesættelse af strukturens formål.

En tilstræbt målestok

Når vi sammenligner os med elitesportens verden, sættes det, vi laver, i et mere håndgribeligt perspektiv. Antallet af timer, de unge bruger om ugen, kravene det stiller til disciplin i skolegangen og kravene det stiller til forældrene er meget sammenfaldende. Men på to afgørende punkter adskiller elitekorverdenen sig fra elitesportsverdenen: man kan ikke måle et kors succes på nogen kendt skala, og pigerne uddannes ikke til et professionelt liv som sangere. I sportens verden kan man tælle antallet af svømmede baner indenfor et givet tidsrum, man kan tælle kilometer, kilo, minutter og sekunder. Musikudøvelse er en kunstnerisk disciplin, og selvom man kan måle, om et kor synger rent eller falsk og om de synger det, der står skrevet i noden, er det kun meget grundlæggende faktorer. Al vurdering derudover bygger på subjektiv vurdering. Kun ét håndgribeligt system findes der, nemlig de internationale korkonkurrencer, som afholdes hvert tredje år. Her findes et pointsystem og en verdensrangliste indenfor en række forskellige kategorier (blandet kor, ungdomskor, ligestemmigt kor osv) baseret på disse point. Dommernes personlige smag og kulturelle og politiske faktorer hindrer dog korkonkurrencerne i at være rent objektive, som sportsresultater er det.

Men en vigtig erkendelse for mig har været, at der derudover findes en række faktorer, der siger noget om koret. Målestokken ser således ud:

¹⁰ SAGE Publications, Western Academy of Management, 1993 (<http://jmi.sagepub.com/content/2/4/373>)

- Hvilke cd-priser, vi har vundet
- Hvor vi synger
- Hvem vi synger med
- Hvilke gæstedirigenter vi har
- Hvem vi samarbejder med
- Hvilke komponister, der skriver værker til os

Sætter man i et tænkt eksempel konkrete navne og steder på, ser det således ud:

- Grammy for årets klassiske udgivelse 2014
- Konserter i Royal Albert Hall og Carnegie Hall 2014 og 2015
- Konserter med Yo Yo Ma og Cecilia Bartoli 2014 og 2015
- Simon Rattle som gæstedirigent
- Maersk som hovedsponsor, Anna Netrebko som protektor
- Arvo Pärt har skrevet et værk til koret

Hvis dette stod på et kor eller vokalensemblers aktuelle CV, kunne det sige noget om korets niveau. Også selvom klang, frasering og musikalitet til syvende og sidst er et subjektivt anliggende. Og også selvom mange af ovennævnte mål kan nås gennem dygtigt lobbyarbejde. Man kan trods alt til en vis grad måle, om et kor er dygtigt, selvom man måler på bløde værdier. Og det er vigtigt for de unge sangere. Jeg mærker en tydelig kampgejst hos sangerne, når vi skal til korkonkurrence eller synge koncert med en særlig solist. Det er med til at skærpe sangerne og løfte niveaet, og derfor er det vigtigt i arbejdet med de unge sangere at have en målestok, også selvom den bygger på bløde værdier, hvoraf en hel del af de ovenfor nævnte kan købes for penge.

Et videre professionelt liv

Det andet punkt, hvor arbejdet med DR Pigekoret adskiller sig fra elitesportens verden, er, at man på fx et elitesvømmehold planter drømmen om en professionel karriere blandt de unge svømmere. På den måde kan de mange timer, man lægger i træning, stævner og konkurrencer komme til at give et konkret afkast. I DR Pigekoret forlanger vi ikke, at pigerne skal satse på en musikalsk karriere efter deres tid i koret. Størstedelen af pigerne har ingen ambitioner om et liv med musik på et tilsvarende højt niveau efter koret og er helt afklaret med, at deres tid i koret bliver toppen af

deres musikalske liv.¹¹ Det sætter de mange timer, de bruger på prøver, indspilninger og koncerter i et særligt lys og giver korets element af frivillighed og amatørisme ekstra vægt. Det er derfor vigtigt at fastholde italesættelsen af DR Korskolen og Pige-koret som en musikalsk uddannelse og vigtigt for opretholdelsen af det høje niveau, at pigerne i koret får et andet udbytte af al den tid, de bruger i koret. Efter at have påbegyndt de individuelle samtaler med pigerne står det klart, at det, der er i højest kurs hos dem er rejser, store, spændende koncertoplevelser og det sociale liv i koret. Så længe vi, der står bag koret, har disse tre elementer for øje og fortsat sørger for at arrangere rejser, fastholde det musikalske niveau og skabe de bedste rammer for, at pigernes sociale liv kan udfolde sig, vil der være motivation hos sangerne.

Vigtigt er det, hvor vi sender pigerne hen, når de går ud af Pige-koret. Korskolen er i bund og grund til for at højne niveauet i Pige-koret, men korskolens kor fungerer blandt andre grunde så godt, fordi de har en selvstændig identitet og en egen koncertproduktion. En ren skolegang med korundervisning uden koncerter ville ikke være nær så givende som et levende og aktivt korliv. Vi ser med andre ord Korskolen og Pige-koret som en sammenhængende musikalsk uddannelse, der blandt andet lærer de unge sangere at synge, at synge sammen, at læse noder og at være en del af et fællesskab.

Fremtiden: udvidelse af korskolen

For ti år siden udvidede man korskolen med først Spirekoret og derefter Juniorkoret. Børnekoret havde eksisteret i forskellige former indtil da som en forskole til Pige-koret. Etableringen af den trelede korskole har styrket Pige-koret enormt og gør, at de piger, der rykker op i Pige-koret har grundig korerfaring, gode ører og nodelæsningskundskaber på et imponerende niveau, sangernes alder taget i betragtning. I en forståelse af, at en styrkelse af Korskolen styrker Pige-koret, har man valgt at udvide DR Korskolen med to ekstra kor, således at der kommer to spirekor og to børnekor.

¹¹ Baseret på individuelle samtaler med korsangerne. Se kildeoversigt s. 27

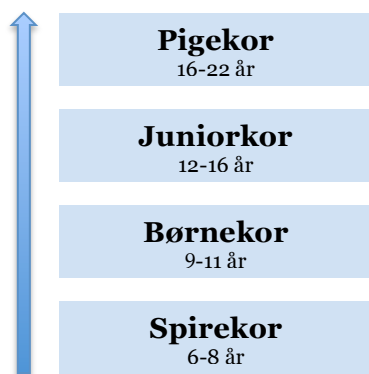


Fig 1. Nuværende struktur

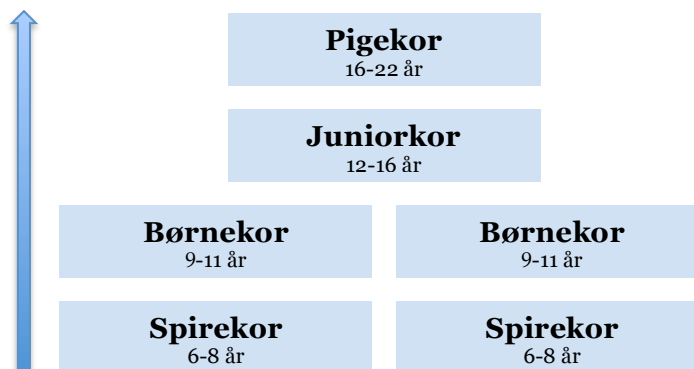


Fig 2. Fremtidig struktur

Der står på nuværende tidspunkt 1000 børn på venteliste til DR Spirekoret. I DR vil vi gerne give flere af disse børn muligheden for at synge, samtidig med at vi gerne vil højne niveauet i Pigekoret. Hvor korskolens opbygning hidtil har været cylindrisk med nogenlunde lige mange sangere i hvert kor og derfor en meget lille udskillelse af sangere undervejs, er den nye opbygning pyramideformet og har en indsnævring og en nævneværdig udskillelse af sangere. En udskillelse, som til gengæld også bliver en naturlig del af korskolen, hvor det før var en undtagelse, at nogen ikke bestod optagelsesprøven til det næste kor. Udvidelsen af korskolen træder i kraft efter sommerferien 2014 med optagelsesprøver til både spire- og børnekor i foråret 2014. Da der søges børn til børnekor, og udvidelsen således allerede fra sin begyndelse har både to spirekor og to børnekor, vil effekten af udvidelsen kunne ses i Juniorkoret i år 2018, hvor de nye sangere fra de to børnekor er blevet optaget i Juniorkoret og har været der et stykke tid. Effekten af udvidelsen vil kunne ses i Pigekoret fra år 2021, og først i år 2026 vil der være sangere i Pigekoret, som har været igennem hele den udvidede korskole fra start. Projektet er fondsstøttet og derfor afhængig af løbende målbare resultater.

Selvforstærkende psykologi

Sikkert er det, at niveauet i Pigekoret i dag er højt. En af årsagerne til det høje niveau er den musikalske uddannelse, sangerne har fået i korskolen. Men en anden faktor er den, at pigerne i koret ved, at de er udvalgt, og pludselig er en del af store produktioner med det kor, som de har set op til det meste af den tid, de har gået i korskolen. Det er medvirkende til, at koret yder mere end summen af de medvirkende. Visheden om, at man er udvalgt og det, at koret behandles som

professionelle, hæver ganske enkelt niveauet. Det betyder også, at koret i høj grad tager farve af den dirigent, som står foran dem. Det handler om selvtillid¹². Forskellen på korets bedste og dårligste præstationsniveau er større end hos noget andet kor, jeg kender. Så skal den høje produktionsfrekvens og hermed det høje niveau og indstuderingstempo bibeholdes, skal sangerne fortsat behandles som var de professionelle, dvs. i et tempo og med en arbejdsform, der tager for givet, at alle er med og forstår og kan udføre alle anvisninger. Den positive effekt af, at sangerne ved, de er udvalgt, vil holde sig selv i live så længe, der er optagelsesprøve til koret og så længe korets popularitet er så høj, som den er, og vil kun blive større med udvidelsen af korskolen, hvor strukturen snævres ind og endnu færre passerer fra børnekor til juniorkor og herfra til pigekoret. Vi skal desuden være klarere omkring ekstern søgning. Det står ingensteds, at man kan søge optagelse i pigekoret som ekstern sanger. Alligevel modtager vi årligt 6-8 henvendelser fra eksterne ansøgere. Alt, der skal til, er en fyldestgørende beskrivelse af krav og praktiske oplysninger på korets hjemmeside. Konkurrence i form af pres fra dygtige eksterne ansøgere til pigekoret vil dels højne niveauet, men også forstærke den positive effekt, at alle i koret ved, at de synger i et meget dygtigt kor, og derfor yder deres allerbedste. En effekt, der skal følges af en vished om, at DR Pigekoret kun er begyndelsen på en videre musikalsk vej.

¹² Team Danmark: *Sportspsykologisk grundkursus for eliteudøvere*, s. 8
(<http://www.teamdanmark.dk/~media/Team%20Danmark/Media%20Archive/Documents/Forside/Fokusomraader/Elitekommuner/Basalkurser/Kursus%20sports%20psykologi%20opgavehæfte.pdf?TimeStamp=41416,73436>)

Case V – ”Du er dygtig”

Efter en generalprøve i marts måned 2014 stod jeg og min kollega ved døren, og da pigerne gik forbi, sagde jeg til hver og en af dem: ”Du er dygtig”. Helt konsekvent og med et glimt i øjet, opløftet af hvor godt generalprøven var gået og med en positiv forventning til den kommende koncert. Da alle pigerne var gået ud af døren med sådan en besked, gjorde min kollega mig opmærksom på, hvor enormt glade de alle sammen var blevet for den besked. Det gjorde, at jeg indså, at det var på tide at skifte ledelsesstrategi.

Musikalsk lederskab og positiv kommunikation

Jeg er chefdirigent nummer tre på bare tre år, og da jeg begyndte i august måned 2014 havde pigerne taget en lang række ansvarsområder, både musikalske og ikke-musikalske, på deres skuldre. Ansvar, som i høj grad overlapper dirigentens virkefelt, og som visse sangere i koret så ud til at befinde sig godt med at varetage. Derfor valgte jeg den strategi at bruge min energi på at vinde sangernes tillid. Ikke personligt, men fagligt. Ved at vise dem at de kunne stole på mig musikalsk håbede jeg på, at alt det ansvar, de tog ved prøverne, langsomt ville falde på plads og tilbage ind i det, der er sangerens ansvar. Med hjælp fra Sangens tre faser er dette lykkedes, og den næste opgave, jeg står overfor, er at skabe en personlig relation til koret. I mit arbejde for at markere mig musikalsk har jeg haft en distance til koret, som gjorde, at der var stor forskel på mit personlige jeg og min rolle som musikalsk leder. Det har været et effektivt rum for mig at arbejde i med en så selvbevist og stærk gruppe som DR Pige-koret, men nu, hvor rammerne om vores arbejde er faldet på plads på en naturlig måde, mangler jeg den personlige relation til koret. Jeg mærker for eksempel, hvordan jeg har haft svært ved at rose koret det første halve år. Det har været så vigtigt for mig at få etableret det musikalske arbejdsrum, ændret korets klang og at træde i karakter som ny leder for koret, at jeg har glemt at rose. Også fordi, at en dirigent, der roser et kor, når de gør, som han siger, efter min mening i de fleste tilfælde faktisk roser sig selv. Det fænomen, der fik psykologen Christopher Peterson, en af den positive psykologis grundlæggerne, til at kalde altruisme for kamoufleret egosime¹³. Denne udvikling handler meget om den daglige kommunikation ved prøver og produktioner. Dertil kommer, at jeg har etableret en gruppe på facebook, hvor mine kolleger og jeg kan poste vigtige beskeder, men frem for alt anmeldelser, billeder – og ros. Det har længe været svært at komme i kontakt

¹³ Hans Henrik Knoop: *Positiv psykologi*, Aarhus Universitetsforlag, 2013 s. 50

med alle pigerne gennem de nuværende kanaler: intranet og mails. Facebookgruppen blev etableret i januar 2014 og blev hurtigt en stor succes. Pigerne har fortsat deres egen facebookgruppe, hvor de kan luften forskellige emner internt, men her er et direkte talerør fra mig og mine medarbejdere til koret. Og efter få minutter er beskederne, vi sender ud til pigerne på siden, læst af alle. Kommunikationskanalens levetid er afhængig af facebook's levetid og af, at jeg fortsat poster ærlig ros og beskeder til pigerne. Det er det, der fastholder pigernes interesse for gruppen og er samtidig et vigtigt skridt på vejen til en mere personlig relation til koret.

Konklusion

Faktorerne, som skaber det høje musikalske niveau i DR Pige-koret, kan fastholdes og styrkes. Amatørens sangglæde kombineret med den professionelle indsats fra pigernes side, der ikke kun giver udslag ved koncerter og foran kameraerne, men også i prøvelokalet, kan fastholdes og videreudvikles. Vejen hertil består af prøveteknik, forståelse for helheden og evnen til at fokusere. Arbejdet med disse tre faktorer og Sangens tre faser kan blive en byggesten i en videre proces mod den optimale korprøve og dermed bedre koncerter. Så længe DR ønsker at prioritere Pige-koret og Korskolen kan ovenstående og et fortsat fokus på at tænde de unge sangeres drømme sikre et højt niveau og DR Pige-koret og Korskolens status som inspirator og væksthus for fremtidens professionelle dirigenter, musikere og sangere.

Kor og dirigenter er forskellige, men elementerne i det musikalske arbejde og musikalske lederskab er i mine øjne de samme. Samarbejdet og ensembles anatomi, så at sige. Jeg ser de bragte eksempler som en afspejling af det musikalske arbejde i mange andre slags ensembler. Det, der motiverer en sanger til at synge i kor, til at udvikle sig og blive bedre, er det samme, niveau og alder uagtet¹⁴. Oplevelser fra mit virke udenfor DR har vist, at tankerne om prøvens opbygning, motivation, musikalsk lederskab og sangens tre faser er nyttige værktøjer i mange andre musikalske sammenhænge også. Værktøjer, som forhåbentlig kan blive til nytte for andre dirigenter, og som både jeg og andre kan bygge videre på i en stræben efter altid at være i udvikling og altid være på vej til noget nyt. Spørgsmålet om, hvor langt man tør drømme, vil jeg fortsat stille mine sangere for at få dem til at reflektere og blive bedre. Samtidigt er det også mit eget mantra i en konstant stræben mod blive en bedre dirigent.

¹⁴ som sammenfattet i Ragnhild Sandberg Jurström: *Att ge form åt musikaliska gestaltningar*, s. 6-7 og beskrevet i *Körsång påverkar – Forskare berättar*, s. 66-67

Kilder

- Bergroth, Hesthammer og Sundell: *Sjung nu!*, Finlands svenska sång- och musikförbund, 1998
- Thomas Caplin: *På slaget!*, Gehrmans musikförlag, 2000
- Scott D. N. Cook og Dvora Yanow: *Culture and Organizational Learning*, SAGE Publications, Western Academy of Management, 1993
<http://jmi.sagepub.com/content/2/4/373>
- Tone Bianca Dahl: *Körkonst*, Bo Ejeby Förlag, 2002
- Margrete Enevold, Per Enevold, Eva-Marie Olesen, Hans Chr. Maggaard, Jørgen Graven Nielsen: *Håndbog for korledere*, Edition Egtved, 1994
- Eric Ericson, Gösta Ohlin, Lennart Spångberg: *Kördirigering*, Gerhmans musikförlag, 1999
- W. Timothy Gallwey: *The Inner Game of Tennis, The Classic Guide to the Mental Side of Peak Performance*, Random House Trade Paperback Edition, 2008
- Ragnhild Sandberg Jurström: *Att ge form åt musikaliska gestaltningar*, ArtMonitor, 2009
- Rasmus Karkov: *Mig, mig, mig! Derfor er nutidens unge så ubehøvede* (<http://videnskab.dk/kultur-samfund/mig-mig-mig-derfor-er-nutidens-unge-sa-ubehovlede>)
- Hans Henrik Knoop: *Positiv psykologi*, Aarhus Universitetsforlag, 2013
- Lasse Lavrsen: *Mig, mig, mig! Er du klar til at se dig selv i øjnene?* (<http://www.information.dk/154042>)
- Bengt Saltin: *Research on Elite Athletes* (<http://www.exercisephysiology.net/publications.asp>)
- Rikke Schubart: *Mig Mig Mig-generationen: Tanker om livet i klasseværelset og verden som sådan* (<http://videnskab.dk/blog/mig-mig-mig-generationen-tanker-om-livet-i-klassevaerelset-og-verden-som-sadan>)
- Team Danmark: *Sportspsykologisk grundkursus for eliteudøvere* (<http://www.teamdanmark.dk/~media/Team%20Danmark/Media%20Archive/Documents/Forside/Fokusomraader/Elitekommuner/Basalkurser/Kursus%20sports%20psykologi%20opgavehaefte.pdf?TimeStamp=41416,73436>)

Individuelle samtaler med sangerne fra DR Pigekoret.

Hvornår: løbende siden februar 2014

Tilstede: sangeren og mig selv

Varighed: 15-20 minutter

Frekvens: 1 gang årligt per sanger

Indhold: se bilag 1

Dokumentering: skemaet (bilag 1) udfyldes af mig under samtalen.

Dokumenteringen er ikke offentligt tilgængeligt.

Andre kilder

Performance og lederskab, Peter Hanke, L&R Business, 2008

Pigestemmer, Camille Aulkjær Andersen, Frydenlund, 2013

Møde med Michael Bojesen, tidligere chefdirigent for DR Pigekoret, 2. april 2014

Møde med Peter Hanke, dirigent og forsker i lederskab, 12. september 2013

<http://www.peterhanke.com>

Møder med Johnny Ryser, lederskabscoach, fra oktober 2013 til februar 2014

<http://foquz.wordpress.com/about/>

Bilag 1

Individuel samtale DR PigeKoret

Navn

Dato

Hvad er du god til i koret?

Hvad vil du blive bedre til i koret?

Hvad er dine drømme for koret?

Hvad er dine egne musikalske drømme?

Hvor meget tid bruger du på musik om ugen?

Hvad forventer du at få ud af at være i koret?

Er du tilfreds med din egen indsats i koret?