**Indhold**

[Musiske aktiviteter 2](#_Toc403144113)

[Stomp 2](#_Toc403144114)

[Sammenspil 2](#_Toc403144115)

[Kor 2](#_Toc403144116)

[Teater og improvisation 2](#_Toc403144117)

[CD-optagelse 2](#_Toc403144118)

[Teamkurser 2](#_Toc403144119)

[Ledelseskurser 2](#_Toc403144120)

[Gennemslagskraft 3](#_Toc403144121)

[Kommunikation og personlig fremtoning 3](#_Toc403144122)

[Dirigenten som metafor 3](#_Toc403144123)

[Styrkelse af samarbejdet og spontaniteten 4](#_Toc403144124)

[Teambuilding 4](#_Toc403144125)

[Psykisk arbejdsmiljø 4](#_Toc403144126)

[Forpligtende fællesskab 4](#_Toc403144127)

[Innovation 5](#_Toc403144128)

[Metode 5](#_Toc403144129)

[Rammer 6](#_Toc403144130)

[Målsætning 6](#_Toc403144131)

[Ressourcepersoner 6](#_Toc403144132)

[Refleksionsprocesser 6](#_Toc403144133)

[Eksempel I 7](#_Toc403144134)

[Innovation og kollektiv idéudvikling 7](#_Toc403144135)

[Dag 1 7](#_Toc403144136)

[Dag 2 8](#_Toc403144137)

[Eksempel II 9](#_Toc403144138)

[Teamsamarbejde og netværk 9](#_Toc403144139)

[ERT 9](#_Toc403144140)

[STOMP 10](#_Toc403144141)

[Eksempel III 10](#_Toc403144142)

[Proces/produkt 10](#_Toc403144143)

# Musiske aktiviteter

Oversigt over nogle af de redskaber jeg anvender

## Stomp

Idiosynkrasier, eller forskelle, mellem mennesker, kan vendes til noget positivt gennem arbejdet med stomp og give en forståelse for at forskellighed er en styrke og derigennem være med til at definere den enkelte gruppes dynamik og skabe synergi.

## Sammenspil

Lad dit team udleve drømmen om at blive et rockband. Jeg kan få alle uanset forudgående forsætninger til at spille sammen på rigtige instrumenter som trommer, bas, guitar, keyboards, percussion og sang.

## Kor

Korsang handler om synergi, om at løfte i flok og få oplevelsen af at et samarbejde kan lykkes. Bevidsthed om stemmens udtryksmuligheder og funktioner er givende og værdifuld, idet jeg dagligt skal kommunikere og udtrykke os. En bevidsthed om sin egen stemmes udtryksmuligheder, skaber en øget bevidsthed om, hvad andre mennesker udtrykker og signalerer.

## Teater og improvisation

Impro handler om accept; accept af egne indfald såvel som accept af medspilleres indfald. Idealer som i høj grad kan overføres til en hvilken som helst arbejdsplads hvor det kræves at mennesker indgår i teams og arbejder sammen.

## CD-optagelse

Medarbejderne er selv aktivt med til at udforme virksomhedens fremtidsvisioner igennem

positiv dialog og gruppearbejde på tværs af ledelse og medarbejdere. Læringen og resultatet af arbejdet med visionerne er let at tage med tilbage på arbejdspladsen.

# Teamkurser

At indgå i et team er en øvelse i at samarbejde, kommunikere, fokusere, kompromisse samt udvise diplomati og engagement. Det kan til tider være en udfordring at være del af en helhed, hvor mennesker med forskellige baggrunde – både fagligt og menneskeligt – skal arbejde sammen om løsning af fælles projekter og dagligdags opgaver. Dog vil man, med den rette indgang til teamet og med en forståelse for hvad et team i fællesskab kan udrette under de rette forhold, for alvor og i praksis opleve hvad synergi er.

Derfor er en konstant udvikling af teamet og teammedlemmernes kommunikative og samarbejdsmæssige kompetencer afgørende for teamets succesfulde eksistens og dermed for virksomheden som et hele.

# Ledelseskurser

At lede betyder at vise vejen, at gå i front – eller med andre ord at forestå som et eksempel. God ledelse er baseret på personlige egenskaber, empati, samt evnen til at motivere og opstille klare mål. Som leder er det vigtigt at afstemme forventninger med sine medarbejdere, så de mærker at de er medbestemmende og har indsigt i virksomhedens beslutninger og visioner. God ledelse i dag handler ikke udelukkende om at beherske klassiske ledelsesværktøjer med vægt på planlægnings- og styringsparametre, men er i høj grad også afhængig af en række kernekompetencer, f.eks. intuition og kreativitet, samt evnen til at kommunikere, være lyttende og synlig.

## Gennemslagskraft

Gennemslagskraft og personlig fremtoning er ligeledes på dagsordenen, når man taler ledelse: hvordan brænder man igennem med sit budskab, sine ideer? Hvordan kommer man ud over scenekanten?

Lederen skal besidde et menneskeligt overskud som hjælper til at fremme den enkelte medarbejder og teamets motivation og fulde potentialer, samt sikre at alle som en samlet enhed er klædt på til at yde deres bedste. Derfor er en konstant udvikling af lederen og dennes kommunikative og ledelsesmæssige kompetencer afgørende for medarbejdernes trivsel og dermed for virksomhedens fremgang.

Jeg tilbyder bl.a. kurser hvor kommunikative kompetencer styrkes gennem arbejdet med musiske discipliner; herunder sammenspil, stemmetræning, kropssprog, personlig fremtræden og statusarbejde. Desuden arbejder jeg med lederen som dirigent; dirigerer du som leder dit eget orkester? Er du ”on the same page” som dine medarbejdere? Gennem et musisk sammenspilsforløb, hvor deltagerne skiftes til at agere musiker og dirigent, arbejdes der med evnen til at indstudere (videregive opgave), dirigere (ledelse) og nå til et vellykket produkt (nå målet).

## Kommunikation og personlig fremtoning

Kommunikation; den verbale (hvad), den non-verbale (hvordan) og den ekstra-verbale (kropssprog og ydre signaler), danner tilsammen mine kommunikative potentialer.

Når man kommunikerer træffer man en række valg; hvilken information man vælger at kommunikere og hvordan man vælger at kommunikere informationen. Undersøgelser viser, at størstedelen af den information jeg udveksler kommunikativt, udtrykkes non-verbalt og ekstra-verbalt. Dette betyder at, hvordan man kommunikerer informationen har ligeså stor betydning, som hvilken information man kommunikerer.

Gennemslagskraft handler i høj grad om troværdighed. I det øjeblik og i de situationer, hvor der er i overensstemmelse mellem mine meninger, ord og handlinger, i mine sprog og i mine kropssprog, så lytter andre mennesker efter, og så gør jeg indtryk; jeg har gennemslagskraft.

Via musiske discipliner arbejdes der med at opbygge en kommunikations-værktøjskasse. Kurset kan tilrettelægges så der arbejdes med enten en gruppe, et team, eller som individuelle coachingssessions.

## Dirigenten som metafor

Når dirigenten/lederen ”slår” et slag, træffes der et valg; en retning udstikkes eller et tempo og en styrkegrad angives. Uanset hvor passivt eller uenergisk en dirigent/leder end måtte føre sine hænder/kommunikere, og hvor vagt det samlede kropslige udtryk bliver, er der truffet en ledelsesmæssig beslutning. Herefter kan man diskutere hvorvidt beslutningen er givet med tilpas kraft og overbevisning, og man kan da også aflæse den umiddelbare reaktion hos musikerne/medarbejderne; handles der i fælles front eller spreder der sig en usikkerhed som munder ud i upræcise handlinger.

På kurset ”Dirigenten som metafor for lederen” mærkes og ses det tydeligt, hvordan godt lederskab langt hen ad vejen er non-verbalt.

Konkret foregår det således, at en gruppe ledere på skift agerer musikere og dirigent. Hver især bliver coachet så de hurtigt kan arbejde med form, udtryk, tempo, præcision, formidling, fremtoning – med andre ord: musikalsk kommunikation. Det kræver ingen forudgående musisk kunnen; man udstyres undervejs med værktøjer, som muliggør arbejdet med disse non-verbale og ekstrafaglige kernekompetencer.

# Styrkelse af samarbejdet og spontaniteten

I mine kurser arbejder jeg med at styrke teamwork og samarbejde, spontanitet og kreativitet, innovative evner, evnen til at udtrykke sig og kommunikere samt evnen til at aflæse såvel kropslige som verbale signaler. Desuden, og ikke mindst, vil teamånden blive styrket. Teamånd er karakteriseret ved en fælles holdning til hvordan en række situationer grundlæggende skal håndteres. Hermed kan teammedlemmernes fokus bevares på opgaven. God teamånd er altså særdeles værdifuldt for at nå de resultater man stræber efter. Alt dette sker igennem musiske aktiviteter indeholdende øvelser med bl.a. sang, sammenspil, bevægelse og drama.

# Teambuilding

Endeligt er det vigtigt at holde fast i, at det, at en gruppe mennesker ser hinanden i uvante situationer og er sammen om noget nyt, i sig selv er styrkende for de kollegiale forhold, for teamånden, og dermed for arbejdsmiljøet, hvilket naturligvis er en gevinst for arbejdspladsen.

# Psykisk arbejdsmiljø

– et emne med fokus på, og som i tiden ofte danner grundlag for udviklings- og teamdage på diverse virksomheder. Betegnelsen psykisk arbejdsmiljø står for det samlede sæt af forhold, der påvirker den ansatte psykisk på arbejdspladsen. Det drejer sig om bl.a.: fysiske forhold, krav i arbejdet, indflydelse og udvikling, ledelse og organisation og ikke mindst relationer herunder; samarbejde, kommunikation og dialog. Sunde relationer skaber vækst, udvikling, fremgang og opblomstring, hvorimod usunde relationer forvirrer, dræner, tapper og kvæler og forhindrer dermed udvikling, både privat og på jobbet.

Menneskelige relationer knyttes tættere gennem musikalske fællesoplevelser. Ved at udfolde sig musisk sammen med en gruppe af mennesker etableres et nyt fællesskab på musikkens præmisser uden de vante filtre, og de faglige relationer sættes ud af spil, så alle deltagere kan udfolde sig på samme vilkår.

# Forpligtende fællesskab

I de fleste arbejdsprocesser er teamwork og samarbejde nøgleord. Alle har prøvet at skulle samarbejde med mennesker som man måske ikke lige umiddelbart mente at have noget til fælles med – som man ikke umiddelbart havde nogen relationer til. Disse små idiosynkrasier eller forskelle mellem mennesker, kan netop vendes til noget positivt gennem arbejdet med musikalsk sammenspil – kan knytte relationer og give en forståelse for at forskellighed er en styrke og derigennem være med til at definere den enkelte gruppes dynamik og skabe synergi.

Karakteristisk for det musikalske samarbejde er den fokuserede dialog mellem de udøvende, der sikrer at de følges ad og derigennem formidler budskabet med optimalt udtryk. Der kræves absolut deltagelse og engagement for at opnå en troværdig formidling. Gennem deltagelse og engagement skabes en bevidstgørelse om nødvendigheden af, at hvert enkelt led i kæden yder sit i processen. Når alle tager ansvar for egen medvirken i sammenspillet og bidrager til det fælles produkt styrkes relationerne og samarbejdet optimeres.

# Innovation

I enhver virksomheder er det utroligt vigtigt at sætte fokus på innovation og idéudvikling. Hvis virksomheden har et faldende salg eller en faldende efterspørgsel på ydelser, er en af vejene til overlevelse at tænke nyt og tænke i nye sammenhænge. Innovation betyder fornyelse, forbedring, produktudvikling og idéudvikling.

Innovation er ikke kun noget der foregår hos virksomhedens ledelse og hos dem der produktudvikle. Innovation skal forgå på alle niveauer i virksomheden eller organisationen. Det handler jo både om effektive arbejdsgange, om god kommunikation og om at tænke nyt i nye sammenhænge, og innovation bør derfor implementeres i hele virksomhedsstrukturen, så alle medarbejdere føler et ansvar for at udvikle og forny deres arbejdsopgaver og ansvarsområder.

For at fremme nytænkningen i virksomheden er det vigtigt at der bliver skabt et innovativt miljø, hvor det er ”lovligt” at fremlægge nye idéer ligegyldigt hvor utopiske eller skæve de forekommer. Dette kan være svært, da medarbejdere både skal tænke nyt og være åbne for andres idéer, og derfor kan det tage tid at implementere et innovativt miljø, da det kræver stor forståelse, indlevelse og evne til at se processer og produkter fra andre synsvinkler. Innovative processer handler ofte om ”give and take” og kan sagtens være en kombination af flere gode idéer.

Når jeg arbejder med innovation i virksomheder, søger jeg at gøde de innovative kim hos den enkelte medarbejder. Mange medarbejdere kan være fastlåst i arbejdsrutiner og vaner og kan derfor have svært ved at tænke nyt. Af den grund trækker jeg medarbejderne ud af deres vante rammer og får dem i første omgang til at være kreative i et helt andet medie. Musik og teater som traditionelt set bygger på opfindsomhed, kreativitet, improvisation og kommunikation er derfor mit udgangspunkt. Igennem en hel masse øvelser og gruppearbejde fremelsker jeg idérigdom og kreativitet hos alle medarbejdere. Efterhånden suppleres øvelserne med innovativ procesteori og nærmer sig gradvist virksomhedens arbejdsopgaver og identitet.”

En sidegevinst ved at fremme et trygt og idéudviklende arbejdsmiljø er, at en medarbejder der føler at han/hun bidrager til virksomhedens kultur og udvikling også er en gladere og mere engageret medarbejder, hvilket resulterer i lavere sygefravær og større produktivitet. Begge dele er elementer der kan ses på bundlinien.

# Metode

Overordnet arbejder jeg ud fra et musikpædagogisk perspektiv, samt ud fra diverse organisationspsykologiske teorier om teamudvikling og teamlæring. Kurserne er udviklet på baggrund af års erfaringer indenfor arbejdet med musik og mennesker. Med udgangspunkt i de ekstramusikalske processer jeg gennem arbejdet med både børn, unge og voksne mennesker har været vidne til, samt ud fra forskning på området om musiske aktiviteters særlige egenskaber, har jeg udformet teorierne om Teambuilding og Musik.

# Rammer

Jeg mener det er vigtig at skabe en tryg ramme om undervisningen, så læring kan finde sted uhæmmet. Derfor er det vigtigt at alle, undervisere som kursusdeltagere, er åbne og velvilligt indstillet overfor de forskellige opgaver, samt forsøger at bidrage til en god og afslappet atmosfære.

# Målsætning

Jeg ønsker med mine kurser at indgå som et led i en løbende interaktion og indsats i virksomhedens øvrige medarbejderudvikling. Jeg arbejder ikke med teamets/medarbejdernes fagspecifikke opgaveprocesser eller med at tegne psykologiske profiler eller med at løse specifikke personalekonflikter. Derimod arbejder jeg med en forbedring af de såkaldt brede kompentencer/processer såsom samarbejde, individuel og fælles udvikling, teamånd mv. For uanset hvilken fagspecifik/opgavespecifik uddannelsesstrategi der i øvrigt lægges for et team, er det vigtigt at teamets byggeklodser ikke glemmes - nemlig de enkelte teammedlemmer og deres indbyrdes forhold, som er unikke og kræver fleksibilitet og styrkelse for at blomstre. Og det er den proces jeg ønsker at bidrage til.

# Ressourcepersoner

I flere af kursusforløbene arbejder jeg med, at man "ér den" på skift, dvs. at man på skift skal virke som musikleder, igangsætter eller formand. Herved skabes en ressource person. Desuden opstår der naturligt en accept af at lære af sine kolleger.

Der vil naturligvis løbende blive valgt nye ressourcepersoner, da det er vigtigt at alle prøver denne "rolle". Det er nemlig den gensidige ansvarlighed og evnen til at lade dirigentstokken gå på omgang mellem teammedlemmerne, som skaber grundlag for højere præstationer og større udviklingskapacitet.

# Refleksionsprocesser

Ethvert teammedlem/medarbejder er som individ unik og vil opfatte de samme påvirkninger forskelligt. Perceptionsprocessen vil variere fra person til person, hvorfor den samlede oplevelse ligeledes vil variere. Det er netop oplevelsen der giver personen ny viden, nye færdigheder og præger, ændrer eller giver nye holdninger. Derfor vil der på alle kurser løbende gennemføres refleksionsprocesser.

Ved at lade deltagerne gengive deres egen oplevelse sikres en rimelig overensstemmelse mellem det indlærte og målet for indlæringen. Desuden, hvis man ønsker at læringen skal række udover selve kurset, er det vigtigt at evaluere og reflektere over de processer der finder sted.

# Eksempel I

## Innovation og kollektiv idéudvikling

Nytænkning i nye sammenhænge

## Dag 1

Medie: Musikken

**09.00-10.45:**

I SESSION

1) Musikalsk Kick off.

2) Præsentation af undervisere.

3) Hurtig præsentationsrunde af deltagere.

4) Oplæg af emner.

Innovation og kreativitet i relationer

Kollektiv idéudvikling

Tænke nyt i nye sammenhænge

Formidling af ideer

Personlig power/gennemslagskraft

Kommunikation og samarbejde

Proces og produkt

6) Musikoplæg.

5) Oplæg til diskussion af Innovation.

6) Oplæg til gruppearbejde/om gruppepræsentationer.

Gruppeopgave I (3 grupper)

Afklaring af Innovation og kollektiv idéudvikling

**10.45-11.00: Formiddagspause**

**11.00-12.30:**

II Session

1) Fremlæggelse af gruppeopgave i plenum.

2 Musiske innovationsøvelser (kollektive).

**12.30-13.15: Frokostpause**

**13.15-15.00:**

III Session

1) Frokostsang

2) Circle STOMP

Gruppeopgave II (3 grupper)

”Komponere et stykke musik” – på baggrund af ideen om musikalsk kollektiv idéudvikling

**15.00-15.15: Eftermiddagspause**

**15.15-16.00:**

IV Session

1) Refleksion på gruppeopgaven.

2) Opsamling på dagen på baggrund af en række spg. (evt. interview to og to og herefter plenum)

3) Afsluttende sang

## Dag 2

Medie: Dramaet

**09.00-10.45:**

I Session

1) Morgensang.

2) kommunikation, formidling af ideer, brænde igennem, troværdighed, retorik, argumentation inkl. div. øvelser

Øvelse I

Krop og stemme

Øvelse II

”1-2-3 handling” (Øvelse i at finde på – nu og her – arbejde videre på en ide)

Øvelse III

”- sagde han og…” (Øvelse i samarbejde og ikke-planlægning – finde på nu og her!)

**10.45-11.00: formiddagspause**

**11.00-12.30:**

II Session

1) Debatspil – sammenkobling mellem dagens første emne omkring formidling af ideer og konkret improvisation/innovation/ideudvikling – refleksioner.

**12.30-13.15: frokostpause**

**13.15-15.00:**

III Session

1) Frokostsang.

Gruppeopgave III

Kollektiv idéudvikling omkring et specifikt produkt.

2) Præsentationer af produkterne.

**15.00-15.15: eftermiddagspause**

15.10-16.00:

IV Session

1) Opsamlende refleksioner samt idéudveksling omkring og strategi for fastholdelse af læring. Ideer til videreudvikling.

2) Afsluttende sang.

# Eksempel II

## Teamsamarbejde og netværk

Idéudvikling gennem kollektiv improvisation og samarbejde

Kurset blev afviklet i samarbejde med erhvervspsykolog Peter Bregendahl herefter PB

09.15 Kort præsentation af Peter Bregendahl og Pagsberg & Schultz

09.25 Morgensang

09.30 Interview med direktionen: Mål med teamsamarbejde og netværk som arbejdsform i departementet v. PB

09.50 Oplæg om team vs. Netværk v. PB

10.20 Parvis interviews om pointer fra Oplæg

10.45 Kaffepause

11.00 Stomp v. Pagsberg og Schultz

Erhvervelse af grundlæggende musiske kompetencer, som udgangspunkt for selvstændigt teamsamarbejde om udformning af komposition.

## ERT

- Teamøvelse I

- Teamøvelse II

- Grundtrin 1

- Klap på 1&3 og 2&4

- Sende klap rundt i grupperne

- Drumbeat

## STOMP

- Instrumenter introduceres

- Instr. deles ud i grupperne

- Afslutning/gennemspilning

11.50 Fremlæggelse fra teamkoordinatorers og chefers formidlingsgruppe om temaet teams

12.20 Frokost og sang

13.15 Arbejde med input fra oplæg og interview i de konkrete teams

14.00 Arbejde videre med konklusioner fra teams og andre medarbejdere i enhederne

14.30 Komposition/improvisation i grupper v. Pagsberg og Schultz

Kort præsentation af opgaven

Der skal laves en firestemmig STOMP komposition med en klar start og en klar slutning.

Forløbet skal være omkring 1 minut langt. Fremgangsmåde: Kollektiv improvisation. Forløbet kan indeholde et break. Grooves (rytmer) skal noteres i stomppartitur.

Stikord

- Keep it simple - ”Less is more”.

- Brug hinandens kompetencer – vær lydhør for idéer.

- Improvisation og derefter strukturering.

- Definér målet og hold tidsplanen.

- Vær klar til at præsentere (spille) produktet 10 min. inden deadline.

Fokus

- Overskrift på gruppearbejdet er: ”proces <> produkt – gennem ideudvikling via kollektiv improvisation”.

- Kollektiv improvisation som udvikling af en art idekatalog, får at nå frem til et fast produkt.

- Vigtigt i det selvstyrende team: lydhørhed, udnytte hinandens kompetencer, brug for en tovholder.

- Husk at der er brug for et fælles udgangspunkt inden opgaveløsningen påbegyndes; en fælles referenceramme som naturligvis er en fælles puls – et fælles tempo – et fælles fodslag om man vil.

15.45 Opsamling Stomp v. Pagsberg og Schultz

Gruppernes præsentation af kompositionerne samt 2 minutters summen over STOMP på baggrund af 2 spørgsmål. Fremlægges i forbindelse med den fælles opsamling.

16.00 Fælles opsamling

16.15 Afsluttende interview med direktionen.

# Eksempel III

## Proces/produkt

Musisk behandling af afdelingsstrategi

13.00 Overskrifter

Oplæg til fremtidsperspektiver fra ledelse og medarbejdere

13.45 Indhold

Uddrag af fremtidsperspektivernes hovedessens. (gruppearbejde – 10-15 pers)

14 15 Stomp

Grundlæggende musikteori

- Puls, klap

- Arbejde med periodefornemmelse

- Instrumenter – teknik

- Groove, som senere skal indgå i optagelse til ”backtrack”

14.35 Præsentation af sangen

Alle lærer sangen (backtracket) at kende, så de efterfølgende i grupper kender sangen og kan skrive vers, kvæd mv. Imens skal en udvalgt gruppe strukturere fremtidsperspektiverne i nogle overordnede temaer i forhold til indhold i vers, kvæd mv. Vejledning i tekstskrivning; versefødder, rim, frasering, karakteristika ved forskellige formled (vers, omkvæd, bridge osv.)

15.00 Pause

Gerne med summen i krogene

15.15 Forfatte vers

I 4-5 grupper skrives 1. vers, 2. vers, 3. vers, Omkvæd, Bridge

15.40 Optagelse I

Omkvæd + korstemmer

16.10 Pause + Solist/vers indsyngning

Solister indsynger deres del.

Alle andre holder pause.

16.30 Optagelse II

Dubs + rettelser

16.55 Finale

Koncert