

Modul 7 – Gruppepsykologi

Av Grete Helle Rasmussen

© Grete Helle Rasmussen 2016

All sitering av teksten skal krediteres forfatteren.

Innholdsfortegnelse

Innledning	2
Roller, status og selvbilde	2
<i>Teamroller</i>	3
<i>Godt gruppesamarbeid</i>	3
<i>Trygt og utviklende læringsmiljø</i>	4
Prestasjonspsykologi	4
<i>Selvtillit</i>	4
<i>Nervøsitet</i>	5
Kommunikasjon og formidling	6
<i>Øvelse 1: Rydd & kast</i>	6
<i>Øvelse 2: De gode spørsmålene</i>	6
<i>Øvelse 3: Dialogverktøy i læreprosesser</i>	7
<i>Husk å oppsummere</i>	7
<i>Kroppsspråk</i>	8
Konflikthåndtering	8

Innledning

Alle musikanter ønsker å samarbeide og besitter stor sosial kompetanse.

Som dirigent er det ditt ansvar at korpset ikke bare spiller bra sammen musikalsk, men også sosialt. Den enkelte musikants opplevelse av identitet og gruppetilhørighet i korpset, er avgjørende for et godt musikalsk resultat. Målet er et korps der alle samarbeider om å nå felles mål, lærer av hverandre og spiller hverandre gode. Lagbygging er derfor like viktig i korpssammenheng som på fotballbanen.

Et korps som fungerer godt, kjennetegnes ved:

- Felles verdigrunnlag, mål og forventninger.
- Egne normer og spilleregler utviklet i fellesskap.
- Engasjerte musikanter som tar personlig ansvar og er klar over at de er gjensidig avhengig av hverandre.
- Likeverdighet og solidarisk innstilling.
- Rom for å være annerledes.
- Musikanter som lytter til hverandre og hjelper hverandre. Eventuell kritikk er åpen, oppriktig, lite ubehagelig og rettes mot «hindringer», ikke person.
- En dirigent som reflekterer verdigrunnlaget.

Roller, status og selvbilde

I gruppepsykologisk sammenheng står kunnskap om den enkeltes selvbilde eller selvoppfatning sentralt. Måten vi oppfatter oss selv på, er et resultat av samhandlingen med andre mennesker. I følge sosialpsykologen George H. Mead blir selvoppfatningen dannet gjennom andres respons på våre handlinger. Å bli sett av dirigenten, styrker musikanters selvbilde.

Selvbildet virker inn på hvilken rolle den enkelte har i korpset. Psykologien definerer roller som «Den atferden som forventes av en person i en bestemt posisjon eller plass i en gruppe». Vi bytter på å spille ulike roller, alt ettersom hvem vi er sammen med og hvilke forventninger de har til oss. Disse forventningene vil så bli en del av vårt selvbilde, og rollen vil bli sett på som en del av personligheten.

Alle grupper utvikler ulike former for strukturer – formelle eller uformelle. I korps er strukturene mer formelle med ulike former for hierarkier knyttet til gruppeledere og stemmefordeling. Faglige ferdigheter og sosial posisjon henger sammen. Det vil si at musikanters faglige fremgang henger sammen med sosial status. Hvilket instrument musikantene spiller og om de spiller 1., 2. og 3. stemme kan gi ulik status, og gjøre at musikantene inntar roller som gir mer eller mindre optimale utviklingsmuligheter. Korps som roterer på stemmer, plassering og ulike ansvarsoppgaver unngår at noen havner i roller som virker underlegne eller passiviserende.

Teamroller

En av de beste analyseverktøyene av teamroller er utviklet av den engelske psykologen R.M. Belbin. Han beskriver 8 ulike teamroller og understreker at en enkelt person kan og bør fylle flere roller. I et korps er det mulig for en musikanter å innta mange roller dersom dirigenten legger til rette for det. Sørg for at det blir mulig.

- Se på forskjeller som en ressurs. I korpset vil alle ha ulike personlighet og ulike kunnskaper og spilleferdigheter.
- Sørg for å møte alle medlemmene én-til-én – helst hvert semester.
- Det er en vanlig oppfatning at personligheten preger holdningene som igjen preger atferden. Snu på dette. Vær tydelig på hvilken atferd eller oppførsel du ønsker i samspillet. Det vil påvirke holdningene til den enkelte musikanter som igjen vil påvirke personligheten.
- Skap respekt og forståelse for den enkelte, og snakk om «positive egenskaper og tillatte svakheter», ikke «gode og dårlige sider».
- Vær bevisst på hvordan forventninger til de ulike musikanter påvirker dine handlinger. Lave forventninger gir liten fremgang. Sørg derfor for å bli aktivt kjent med alle musikanter. Særlig musikanter med et dårlig utgangspunkt kan du gjøre mye for.

Alle trenger forankring i en gruppe som heier dem fram.

Godt gruppesamarbeid

Bruce Tuckman lanserte på 60-tallet teorien om de fire fasene i utviklingen av et godt gruppesamarbeid:

1. Forming
2. Storming
3. Norming
4. Performing

Fase 1: Forming

Den første fasen er preget av positivitet, oppmerksomhet og høflighet ovenfor de andre i gruppen. Alle viser den beste siden av seg selv, tilpasser seg de andre, og signaliserer forståelse for at alle er avhengige av hverandre i en forpliktende relasjon. Fokuset er oppgaveorientert – stykker skal øves inn til ulike konserter o.l. Holdningen kjennetegnes ved «Her gjør vi alle så godt vi kan, og mer kan vi ikke gjøre». Dirigenten, regler og overordnede retningslinjer betyr mest. Enkelte grupper forblir på dette utviklingstrinnet.

Fase 2: Storming

Denne fasen kjennetegnes ved uro, begynnende konflikter, motstand og konfrontasjoner. Grupperinger i korpset eller enkeltpersoner er kritiske til oppgaver som skal løses i forhold til musikkvalg, konsertsted, samarbeidspartnere og inntak av nye medlemmer. Dirigenten kommer lett i skuddlinja. Noen gidder ikke mer og slutter. Tuckman sammenlignet denne perioden med ungdommens opprørstid, og det er kanskje nettopp ungdommen i korpset som målbærer kritikken.

Det er lurt å forberede musikanter på denne fasen: «Dette er noe vi må igjennom for å komme videre!».

Fase 3: Norming

Dette er en fase hvor det arbeides med å avklare, rydde opp, skape forståelse, gi støtte og bidra til at alle får mulighet til vekst og utvikling. Musikantene får nye oppgaver og mulighet til å tilegne seg nye ferdigheter. Dette motiverer, gir gode følelser og positiv stemning. Styret, dirigent og musikanter har funnet fram til rutiner og måter å kommunisere på som gjør at de har utviklet gjensidig forståelse. Samarbeidet fungerer mye bedre. Uenighet drøftes åpent, og alle er blitt flinkere til å ta opp ting og gi tydelige tilbakemeldinger.

Fase 4: Performing

Denne fasen kjennetegnes av et høyt modenhetsnivå basert på målrettethet, god ressursbruk, åpenhet, effektivitet, nærhet og støtte. Kommunikasjonen er kjapp og pågående og samtidig ivaretagende og støttende. Forskjeller oppmuntres. Det er ikke alle gruppeprosesser som når så langt, og det er først å fremst de eldste i korpset man kan forvente denne typen samarbeid av.

«Nobody's perfect – but a team can be»

Trygt og utviklende læringsmiljø

Det er særlig tre ting som kjennetegner et trygt og utviklende læringsmiljø:

1. Gode relasjoner: Eleven blir sett, hørt og tatt vare på, og får mulighet til å lære.
2. Forutsigbarhet og overraskelser: Kjente rutiner gjør det trygt å være der og overraskelser inspirerer.
3. Utfordringer og mestringserfaringer: Musikantene får oppgaver de mestrer, men blir også vist tillit gjennom utfordringer.

Prestasjonspsykologi

Det forskes mye på hva som gjør at vi lykkes og evner å prestere optimalt under press. Særlig innen idretten er de kommet langt på dette området. Det er mye hver enkelt musikanter kan gjøre selv. I tillegg spiller miljøet og ledere/lærere/dirigenter en viktig rolle.

Som dirigent handler det om å hjelpe eleven til å

- bygge selvtillit.
- øve og forberede seg til konserter, konkurranser og prøvespill på beste måte.
- trene mentalt.
- vite hva som skal til for å levere optimalt under press.
- finne konstruktive måter musikanter kan evaluere seg selv på.

Målet er at musikanten selv skal ta ansvar for egne prestasjoner ved å sette seg mål og analysere og forbedre egen innsats.

Selvtillit

Selvtilliten, troen på at du vil få det til, er trenbar.

Musikantene kan for eksempel bygge selvtillit ved å

- Samle på «bevis» på at han/hun har lykket ved å ta vare på hyggelige tilbakemeldinger, plakater, konsertopptak og avisutklipp, gjerne i en egen «Skuff med selvtillit» eller en scrapbook som kan åpnes ved behov. Gode minner styrker troen på at man kan.
- La musikanter slippe til og vise hva de er gode for. At én i korpset får til noe, styrker de andre i troen på at de også kan få det til: «Kan hun, kan jeg!».
- JAAAA! La følelsene regjere og feire gode prestasjoner så solid at det settes avtrykk i hjernen – i amygdala – på en måte som gjør at opplevelsen lagres. Som dirigent blir din oppgave derfor å forsterke gode opplevelser ved å sende tekstmeldinger, legge ut tilbakemeldinger på korpsets hjemmeside, spandere is eller brøle «Dæsk, dette var bra!». PowerPosing har samme effekt på hjernen. «Fake it till you make it», er derfor et godt råd både før og etter konserter.
- Bygg en positiv læringskultur i korpset og sørg for at læring knyttes til både det som går bra og det som går dårlig. Gjør det til en vane å oppsummere hver øveøkt med 3+3:
 - 3 ting dere er fornøyd med
 - 3 ting dere ønsker å bli bedre på
- Lag kort til hver musikanter med 5 ting du vil de skal jobbe med for å bli bedre. Musikantene kan også selv lage kort med trigger-ord og eventuelt bytte lånekort.

Nervøsitet

- Nervøsitet er kroppens måte å mobilisere på.
- Nervøsitet må snakkes om.
- Nervøsitet må aksepteres.

Det kan kjennes til dels forferdelig å være nervøs med hjertebank, svetting, kalde hender og tretthet. Klarer musikanten å tenke «Nå begynner endelig energien å komme» i stedet for «Å nei, nå blir jeg nervøs igjen», er mye gjort. Det handler om å orke å være i ubehaget og lære seg måter å håndtere det på. Ikke skap et miljø hvor musikantene later som de ikke er nervøse. Vær ærlig. Det er lov å si «Dette er jævlig».

Analyser spenningsnivå, tanker og følelser før, under og etter konserten og hvordan det håndteres. Ulike former for puste- og konsentrasjonsøvelser hjelper på å regulere spenningsnivå. Og husk: Litt spenning er bra i forhold til det å prestere. Det er derfor like viktig å kunne roe seg ned som å gire opp i konsertsammenheng.

Mye virkelighetsnær øving hjelper også. Skal korpset spille konkurranse? Få noen til å agere jury på prøvene. Se på bilder av konsertlokalet. Tenk dere hvordan det skal kjennes å spille der. Diskuter alt som kan skje i løpet av konkurransen eller konserten, og hvordan dere skal håndtere det. Det er viktig å bli vant til å tenke riktig og bli flink til å fokusere på det det er mulig å gjøre noe med.

Kommunikasjon og formidling

Kommunikasjon mellom dirigent og musikanter handler om å

- dele kunnskap og lære bort.
- veilede og evaluere.
- høre på det musikantene har å si.
- styrke musikantenes selvbilde og motivere.

Det er viktig å sette av tid til å snakke med hver enkelt musikanter én-til-én og ikke alltid kommunisere med hele korpset.

Vi kommuniserer både kunnskap og følelser. Følelsesaspektet er det vi husker best. Det er derfor viktig å knytte følelser, gjerne gjennom gode historier, til det du ønsker at musikanten skal huske.

Gode språklige ferdigheter er en forutsetning for god kommunikasjon. For musikere er det vanlig å øve teknikk for å spille bedre. Sann er det også når det gjelder kommunikasjon. Det er en rekke ting som kan trenes på – nye ting kan læres, og etablerte ferdigheter forbedres:

Øvelse 1: Rydd & kast

- Rydd ut unødvendige småord:
 - Egentlig, bare, liksom
- Slutt med «pronomens-lus»:
 - Man, noen, en
- Utrydd hjelpeverbene:
 - Bør, skal, må
- Unngå HVORFOR? Hvorfor skaper lett skyldfølelse og stenger for åpen dialog. Still heller spørsmål som:
 - Hva er årsaken til?
 - Hva gir det deg?

Øvelse 2: De gode spørsmålene

- Be om spesifisering:
 - Orker ikke?
 - Hva mener du med ...?
 - Fortell meg mer om det?
 - Hva tenker du om det?
 - Har du flere eksempler?
- Reformuler til noe positivt:
 - Fortell hva du faktisk orker
 - Hva skjer hvis du ikke reagerer?
- Fortolk:
 - Mener du med det å si at...

- Skaleringsteknikk:
 - På en skala fra 1-10, hvor godt liker du...
- Siste ords teknikk:
 - Gjenta spørrende det siste ordet musikanten sier.
- Tidsperspektiv:
 - og nå vil du? (Tenk framover, aldri tilbake).
- Personliggjør:
 - Hva betyr dette for deg?
- Ansvarliggjør:
 - Hva kan du gjøre med det?
- Spør etter konsekvens:
 - Hva kan det gi deg?

Øvelse 3: Dialogverktøy i læreprosesser

Verktøy som setter deg i stand til å lede musikantene til å lære av egne erfaringer og lede seg selv.

Lærings sirkeler

- Hva skjedde? (Erfaring)
- Hva tenker du om det? (Refleksjon/evaluering)
- Hva vil du gjøre neste gang? (Ny plan)

GROW-modellen

Grow-modellen er et coachingverktøy som bidrar til systematikk i prosesser der målet er egenutvikling, måloppnåelse eller problemløsning. Sir John Whitmore er en av flere opphavspersoner bak modellen.

- **GOAL:** Definer målene. NB! Målene må være positive
 - Hva vil du oppnå? Hva er målet? Hva er det du fokuserer mest på nå?
- **REALITY:** Hva er status pr i dag?
 - Hva er situasjonen/realitetene? Kan du beskrive situasjonen mer detaljert? Hva har du gjort så langt? Hva har hindret deg i å gjøre mer? Hva er det vanskeligste for deg? Hvem andre enn deg påvirker ...?
- **OPTIONS:** Løsninger
 - Hvilke muligheter finns? På hvilken måte kan du arbeide/løse ...? Hvilke alternativer har du? Hva annet kan du gjøre? Hvis du hadde hatt mer tid, hva ville du da ha gjort? Hva ville du gjort hvis du kunne starte forfra med blanke ark?
- **WHAT, WHEN, WHERE:** Hva skal du gjøre når? / Konklusjoner – «Dette går jeg for».
 - Hvilke løsninger velger du? Hva er kriteriene for at du har lyktes? Hvor viktig er det for deg? Hva blir neste skritt? Når starter og slutter hvert tiltak? Hvordan skal andre se at du har prioritert annerledes? Hva er bevis på at ...?

Husk å oppsummere

Det er alltid viktig å oppsummere hva dere har snakket om for å vise at du virkelig har lyttet og unngå misforståelser samt for å repetere det dere har jobbet med på øvelsen.

Oppsummer derfor alltid, gjerne også skriftlig, og legg det ut på korpsets hjemmeside.

Kroppsspråk

Kommunikasjon er mer enn ord. Jobb i tillegg med den non-verbale kommunikasjonen og effektiv bruk av eget kroppsspråk og stemme. Å rydde vekk det som forstyrrer den gode kommunikasjonen gjør at musikantene kjenner seg trygge. Det krever mye trening. Å smile og se musikanten i øynene er et godt utgangspunkt.

Konflikthåndtering

Konflikter og uenighet kan føre til ny læring og utvikling, men kan også være ødeleggende for et korps dersom det ikke blir tatt tak i. Det handler om prosesser som går over tid og har sitt utspring i følelsen av å kjenne seg tråkket på, behov for å forsvare seg eller misnøye med andres innsats.

Du som leder, har ansvaret for at konflikter løses. God kommunikasjon er også her ditt viktigste verktøyet:

- Fortell hva du tror på og brenner for, ikke hva som er riktig og galt.
- Vis interesse for den andres synspunkter, og følg opp med utdypende spørsmål
- «Du»-ordet er farlig. Snakk for deg selv. Si aldri «Du tar feil!»
- «Alltid» og «aldri» er forbudte ord i alle konflikter.

Antisosial atferd og mobbing kan også være årsak til konfliktsituasjoner i korps. Det er konflikter med en alvorlighetsgrad som krever eksperthjelp og tett samarbeid med hjem og skole. Det er viktig at du som dirigent søker denne hjelpen, og ikke prøver å løse alvorlige, individrelaterte konflikter på egenhånd.

Bruker du tilstrekkelig tid på å AVKLARE FORVENTNINGER og avtale SPILLEREGLER, er det mindre sannsynlig at konflikter oppstår.