

**MASTERGRADSSTUDIUM I
ENDRINGSLEDELSE**

MASTEROPPGAVE

SEMESTER:

Våren 2016

FORFATTER:

Tom Erik Danielsen

VEILEDER:

Gunnar Thesen

TITTEL PÅ MASTEROPPGAVE:

Dirigenten som leder: Motivasjon gjennom kommunikasjon og samspill. – En studie av motivasjon i amatørkorps på høyt nivå.

EMNEORD/STIKKORD:

Korps, motivasjon, kommunikasjon, Ledelse, Sosial arena, behovsteori

SIDETALL: 53 ekskludert forside, forord, sammendrag, innholdsfortegnelse og vedlegg.

STAVANGER

DATO/ÅR

Sammendrag

Bakgrunnen for denne studien var en personlig interesse for korps og en akademisk interesse for ledelse. Ved bruk av organisasjonsteori var det ønskelig å se på ledelse gjennom en annen kontekst enn vanlig og valget falt på dirigentens rolle som leder i et amatørkorps. Som leder skal en inspirere og motivere for å nå et felles mål, og det var ønskelig å se på i hvilken grad dirigentens kommunikasjon påvirker musikantenes motivasjon. Denne motivasjonen ble målt på to måter, gjennom atferd og holdninger samt handling. Den overordnede problemstillingen for denne oppgaven ble ut i fra dette:

”Hva er det som påvirker motivasjonen hos musikanter i amatørkorps og i hvilken grad bidrar dirigenten som leder til motivasjon gjennom kommunikasjon?”

Metoden som ble benyttet til datainnsamling var metodetriangulering. Kvalitative og kvantitative metoder kan i følge Johannesen et. al (2011) kombineres på tre forskjellige måter. Hvorav den ene metoden er at kvalitative og kvantitative metoder benyttes parallelt. Dette er metoden jeg har valgt å benytte meg av, og på dette vis kan de kvalitative dataene benyttes til å belyse de kvantitative dataenes tallmessige resultater. Datainnsamlingen var derfor for denne studien todelt. Det ble utført fire intervjuer med dirigenter og dirigentstudenter, og et spørreskjema ble sendt ut til korps som i 2017 deltar i elite-, første, eller andredivisjon, og disse ble tilfeldig trukket ut. De kvantitative dataene ble behandlet og analysert i SPSS, og som i et ledd for å besvare problemstillingen ble multippel regresjonsanalyse tatt i bruk.

Dirigenten er en leder for musikantene. En leder skal i følge Jacobsen og Thorsvik (2007) påvirke andre menneskers tanker og atferd gjennom sosial innflytelse. Hovedoppgavene til en leder vil derfor være å veilede, inspirere og motivere andre personer slik at de sammen kan nå et felles mål. I denne studien kan vi konkludere med at dirigenten bidrar til til motivasjon gjennom sin kommunikasjon dersom musikantene opplever denne kommunikasjonen som god. I tillegg har det sosiale aspektet en positiv påvirkning på musikantenes motivasjon. Noe som dirigenten kan være med å bygge i et korps.

Forord

Endelig er fem års høyere utdanning gjennomført. For en som ikke hadde planer om noe høyere utdanning og som ikke hadde en plan etter videregående er dette stort. Det har vært fem morsomme år og det har vært flere oppturer enn nedturer. Jeg har vokst og jeg har lært utrolig mye om meg selv. Men en master! Det hadde i hvert fall aldri jeg trodd at jeg skulle ta! Jeg fikk aldri muligheten til å ta en høyere utdanning innen musikk og ser på meg selv som utrolig heldig som har fått anledning til å skrive en masteroppgave om en av mine største interesser gjennom årene, nemlig korps. Det å kunne kombinere en masteroppgave med en av mine pasjoner og faglige interesse er en mulighet jeg er utrolig glad for å ha fått.

Selvfølgelig er det mange jeg vil takke. Først og fremst vil jeg takk korps Norge for å ha gitt meg så vanvittig mange bra opplevelser gjennom årene og en stor takk til alle korpsene som hjelp med meg å sendt ut min spørreundersøkelse til sine medlemmer. Uten dem hadde jeg ikke kunne gjennomføre min studie. En stor takk til informantene som stilte opp til intervju og delte sine erfaringer og tanker rundt det å være dirigent.

Medstudenter må jo alltid nevnes, en stor takk til Eline Hille for å være en god motivator, en stor takk til Janne Sundvor og Silje Løfgren for kritiske tilbakemeldinger og god korrekturlesing. Jeg vil også takk romkameraten min Christian Pettersen, som har sørget for at jeg har fått i meg vin. Den største takken går til Kristine Hansen. Uten Kristine vet jeg ikke hva jeg hadde gjort, takk for støtte, korreksjoner og kritiske tilbakemeldinger og klisje klisje takk for at du er vennen min (du kan tørke tårene nå).

Må også få rette en stor takk til min veileder Gunnar Thesen som har guidet meg trygt gjennom et semester med masteroppgave.

Stavanger, 15.06-2016

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	III
Forord	IV
Figuroversikt	VII
Tabelloversikt	VII
1. innledning	8
1.1 Motiver og målsettinger	8
1.2 Tidligere forskning	9
1.3 Formål	10
1.4 Forskningsspørsmål	10
1.5 Avgrensninger	11
1.6 Oppgavens videre oppbygning	11
2. Begrepsavklaring	13
2.1 Korps i Norge	13
2.2 Hva er en dirigent?	13
3. Teori	15
3.1 Ledelse	15
3.1.1 Administrasjon versus Ledelse – Ledelse vs. styring	15
3.1.2 Relasjonsledelse	16
3.2 Kommunikasjon	17
3.2.1 Non-verbal kommunikasjon	17
3.2.2 Kommunikasjonsprosessen	18
3.2.3 Utfordringer med kommunikasjon.	19
3.2.4 Hva er så kommunikasjon?	21
3.2.5 Betydningen av kommunikasjon for dirigenter.	21
3.4 Motivasjon	22
3.4.1 Behovsteorier	22
3.4.2 Motivasjon og ledelse	24
3.4.3 Motivasjon og direksjon	25
3.5 Oppsummering av teoretisk bakteppe og kobling	25
4. Metode	28
4.1 Forskningsdesign og forskningsstrategi	28

4.2	<i>Kvalitative og kvantitative tilnærminger</i>	28
4.2.2	<i>Metodetriangulering</i>	29
4.3	<i>Datainnsamling – Rekruttering av informanter og respondenter samt gjennomføring</i>	30
4.3.1	<i>Spørreundersøkelsens utforming</i>	31
4.3.2	<i>Utvalg og populasjon</i>	32
4.4	<i>Målenivå og datatyper</i>	33
4.5	<i>Datareduksjon og analyse av kvantitative data</i>	34
4.5.1	<i>Datareduksjon</i>	34
4.5.2	<i>Analyser</i>	35
4.6	<i>Validitet og reliabilitet</i>	36
4.6.1	<i>Reliabilitet</i>	36
4.6.2	<i>Validitet</i>	37
4.6.3	<i>Begrepsvaliditet</i>	37
4.6.4	<i>Intern validitet</i>	38
4.6.5	<i>Ekstern validitet</i>	38
4.7	<i>Styrker og svakheter</i>	39
5.	Resultat og Analyse	41
5.1	<i>Demografi</i>	41
5.1.2	<i>Frekvens motivasjon</i>	43
5.1.3	<i>Frekvens Kommunikasjon</i>	44
5.2	<i>Regresjonsanalyse</i>	45
5.3	<i>Presentasjon av kvalitative data</i>	50
5.3.1	<i>Dirigentens oppgaver</i>	50
5.3.2	<i>Korpsets overordnede mål</i>	51
5.3.3	<i>Motivasjon</i>	52
5.3.4	<i>Kommunikasjon</i>	53
6.	Avsluttende diskusjon	55
6.1	<i>Ledelse</i>	55
6.2	<i>Motivasjon</i>	56
6.3	<i>Kommunikasjon</i>	59
6.4	<i>Konklusjon</i>	61
Bibliografi		63
	<i>Vedlegg 1 : Spørreskjema</i>	<i>A</i>
	<i>Vedlegg 2: SPSS-utskrift</i>	<i>F</i>

Figuroversikt

Figur 1. Kommunikasjonsprosessen (toveis) etter Kaufmann og Kaufmann (2009)	19
Figur 2. Maslows behovspyramide	23
Figur 3. Instrumentgruppe	41
Figur 4. Divisjonsinndeling	42
Figur 5. Musikkutdanning.....	42

Tabelloversikt

Tabell 1. Frekvens motivasjon.....	43
Tabell 2. Frekvens kommunikasjon.....	44
Tabell 3. Øvingsmotivasjon.....	45
Tabell 4. Regresjonsanalyse 1.....	46
Tabell 5. Regresjonsanalyse 2.....	48

1. innledning

På forsiden av denne studien ser man en ordsky. Ordskyen består av ord som medlemmer i korps forbinder med korps og dirigenten, og ble uformelt samlet inn via et korpsforum. Tema for denne studien er ”*Dirigenten som leder: motivasjon gjennom kommunikasjon og samspill – En studie av motivasjon i amatørkorps på høyt nivå*”. Med dette ønsker jeg å se nærmere på hva som motiverer medlemmene i amatørkorps, og hvordan dirigenten motiverer musikantene. Det antas at motivasjon er grunnleggende for å nå felles mål satt for korpset og det antas at god kommunikasjon er en viktig faktor som er med på å påvirke musikantenes motivasjon. Dirigenten er den eneste profesjonelle ansatte i amatørkorps i Norge, og har ansvaret for både det faglige og musikalske i sitt korps. Dette ansvaret for et korps kan anses som samsvarende et korpsets daglige drift. Dirigenter skal bidra til at korpset utvikler seg eller opprettholder det nivået de er på i dag. Jeg ønsker å se på hvordan dirigenten fremstår som leder i den forstand at dirigenten er med på å forme og lede øvelsene. Det er ønskelig å se på hvordan dette arter seg ut i fra kommunikasjon og motivasjon.

Det er ikke alle som kjenner til amatørkorpslivet i Norge, utover at de spiller og marsjerer på 17.mai. Hvert år arrangeres det forskjellige konkurranser for korps, hvorav NM Janitsjar er den største. Det kan tenkes at mange ser på dirigenten som den personen som står foran et korps og vifter med en pinne, og ser kanskje ikke helt hensikten med dette. I min studie skal jeg ikke vektlegge det musikkfaglige ved å være en dirigent, selv om dette er noe som absolutt er viktig. Det er derimot ønskelige å se på hvordan en dirigent fremstår som en leder for musikantene, og hvordan disse i samspill kan nå de målene som korpset har satt seg.

Ut i fra dette har jeg utviklet studiens problemstilling, som lyder som følger:

”Hva er det som påvirker motivasjonen hos musikanter i amatørkorps og i hvilken grad bidrar dirigenten som leder til motivasjon gjennom kommunikasjon?”

1.1 Motiver og målsettinger

Når det kommer til motiver for hvorfor en skal utføre forskning er det mulig å skille mellom personlige og akademiske motiver. De personlige motivene kan komme av det å tilfredsstille sin egen nysgjerrighet rundt et fenomen, eller å forfølge personlige interesser og forpliktelser. De akademiske motivene kan være å bidra til kunnskap på et gitt felt, eller å være med på å

utvikle teorier (Blaikie, 2010). For mitt vedkomne er valg av tema og motiv når det kommer til valg av tema, både personlig og akademiske. Ofte kan en lese i ledelsestekster at flere ledere burde være som dirigenter, noe som vekker min interesse både når det kommer til fenomenet ledelse samt min musikalske pasjon. I tillegg hadde jeg lyst til å skrive om ledelse i en annen kontekst enn ledelse i en bedrift og ønsket å se på hvordan ledelse blir utført på en annen arena enn en produksjons bedrift.

Jeg har i mange år vært aktiv i korps og spilt i korps på forskjellige nivåer. Jeg har hatt dirigenter som har vært totalt ulike, men som har oppnådd både gode og mindre gode resultater. Derfor er jeg nysgjerrig på hva som er med på å avgjøre om et korps lykkes eller ikke. I tillegg ønsker jeg å bidra akademisk til det gitte området. Etter flere uformelle samtaler med dirigentstudenter ved Universitetet i Stavanger (UiS), kommer det frem at ved studiet er lite fokus på det å være en leder for korpset, men heller det musikkteoretiske ved en slik utdanning. I og med at dirigenter ofte blir omtalt som musikalsk leder for et korps er det spennende å se på dirigentens rolle i korpset gjennom basert på teorier og oppfatninger på hva en leder er.

1.2 Tidligere forskning

Gjennom en innledende litteraturreview har jeg funnet lite forskning på temaet, men det finnes det studier av korps. Et søk på Brage med søkeordet korps, får en 15 treff hvorav ni, kan relateres til musikkorps. Søker man etter ordet dirigent får man bare 7 treff hvorav 3 er relatert til dirigent og musikk. Dette kan man si er en kontrast til å bruke motivasjon som søkeord. Da jeg søkte på motivasjon fikk jeg 1573 treff! Dette er betydelig flere enn det man finner om man søker på korps eller dirigent. Ut i fra treffet på Brage er det kun to mastergradsavhandlinger som tar for seg musikanter og dirigent, noe som han tyde på at det er behov for mer forskning på området. Jeg har fått tilbakemelding fra respondenter om at de synes det er spennende at jeg skriver en studie om korps, og det er også uttalt at det finnes for lite forskning på korps i Norge. Det finnes selvfølgelig forskning på motivasjon hos musikanter, ofte er disse studiene basert på profesjonelle musikere og ikke amatører. En ting som også vekter tungt er at korpsnorge er noe særegent og kan ikke sammenlignes med noe annet land.

1.3 Formål

Formålet med denne studien er å se på hva som motiverer medlemmene i korpset. Mellom hver øvelse er det behov for egeninnsats med øving hjemme. Men dette kommer ikke av seg selv. Derfor er det spennende å se hva som påvirker motivasjonen hos de enkelte medlemmene og i hvilken grad dirigenten påvirker musikantenes motivasjon gjennom kommunikasjon. En leder drar sjeldent lasset alene og har behov for sine medarbeidere for oppnå et mål som er blitt satt. Det er ønskelig at denne studien kan være med på å gi et bidrag til at dirigenter kan få et innblikk i hvordan kommunikasjonen med musikantene på øvelsen vil være med å påvirke dette. Dette innebærer hvordan en dirigent henvender seg til den enkelte musikanter både individuelt, på instrument-gruppenivå og korpset som helhet. I tillegg til hvordan dirigenten formidler sin visjon av musikken som skal fremføres. For meg er dette helt klar utøvelse av ledelse og jeg håper på å bidra til en bevisstgjøring rundt dette.

1.4 Forskningsspørsmål

Blaikie (2010) skriver at forskningsspørsmål er noe av det mest kritiske når det kommer til forskningsdesign, da disse skal bidra til å gi et grunnlag for å velge forskningsstrategi. Forskningsspørsmålene skal i tillegg til hjelpe til med å uttrykke hva selve forskningsprosjektet skal oppnå. En kan dele opp forskningsspørsmålene i tre ulike typer spørsmål, hva, hvorfor og hvordan. *Hva-spørsmål* benyttes oftest til å gi en beskrivelse av et fenomen, *hvordan-spørsmål* tar seg av endringer en ønsker å gjennomføre og sist vil *hvorfor-spørsmål* søke etter å gi en forklaring og forståelse for fenomener som søkes. I tillegg vil hvorfor-spørsmål søke etter å gi forklaringer og forståelse for fenomener som prøves besvart (Blaikie, Designing Social Research, 2010). Ut i fra dette har jeg utarbeidet forskningsspørsmål som jeg ønsker å besvare som et ledd i å besvare min overordnede problemstilling.

- ◆ *"På hvilken måte fremstår dirigenten som en leder for et korps?"*
- ◆ *"Hva er det som påvirker musikantenes motivasjon?"*
- ◆ *"Hvordan motiverer dirigenten musikantene?"*
- ◆ *"I hvilken grad bidrar dirigenten til motivasjon hos musikantene gjennom kommunikasjon?"*
- ◆ *"Dersom kommunikasjonen til dirigenten påvirker musikantenes motivasjon, hvordan kan dirigenten sikre at kommunikasjonen er god?"*

1.5 Avgrensninger

Det er gjort noen avgrensninger i henhold til studiens problemstilling. Først og fremst ønsker jeg å se nærmere på korps som spiller på et høyt nivå. Med utgangspunkt i dette vil jeg da se nærmere på korps som i 2017 stiller enten i Elite, 1. divisjon eller 2. divisjon i NM for Janitsjarkorps. Dette blir basert på divisjonsinndelingen for 2017. NM Janitsjar er det største Norges mesterskapet som Norges Musikkorpsforbund arrangerer. I alt var det i 2016, 8 divisjoner, totalt 119 korps, hvorav 39 av disse korpsene stiller i henholdsvis elite (10), første (13) eller andre divisjon (16) (Ulseth, 2015). Valget om å se på korpsene i overnevnte divisjoner er tatt på grunnlag av at de ofte har som mål og, å enten vinne sin divisjon og dermed kvalifisere seg til en høyere divisjon, eller å opprett holde sin posisjon i divisjonen og, dermed også sitt høye musikalske nivå. Et korps kan betraktes som en organisasjon, og i likhet med bedrifter som selger varer og tjenester, vil ikke et mål for korpset være kvantifisert dersom de ikke har en strategi for å nå dette målet. En strategi er veien å gå for å oppnå et mål (Roos, Van Krogh, & Roos, 2010). Det er derfor ikke usannsynlig å anta at dirigenten bidrar til korpsets strategi og at dirigenten selv har strategier for å lede korpset til å nå de målene som er satt. På lik linje som en leder for en produksjonsbedrift.

1.6 Oppgavens videre oppbygning

I dette *første kapitlet* har det blitt redegjort for studiens bakgrunn og motivasjon. Den overordnede problemstillingen samt forskningsspørsmålene har blitt presentert. I tillegg ble også studiens avgrensning presentert sammen med en kort introduksjon til korpsverden i Norge.

I *kapittel to* vil det gitt en redegjørelse for hva en dirigent samt hva et korps i Norge er. Dette for å gi lesere som er ukjent med disse begrepene en kort innføring. Et teoretisk fundament er elementært i en studie og i *kapittel tre* presenteres studiens teoretiske grunnlag. Basert på problemstillingen vil det gjennomgås teoretiske bidrag om ledelse, motivasjon og kommunikasjon.

I *kapittel fire* vil min metodiske fremgangsmåte bli presentert. Her vil det redegjøres for de metodiske valg som har blitt tatt, samt hva jeg anser som styrker og svakheter ved disse. Her vil jeg gjennomgå temaer relatert til utførelse av undersøkelser og analyse, samt begreper som validitet og reliabilitet.

I neste kapittel, *kapittel fem*, vil analyse av data og empiriske funn bli presentert. Her blir demografi for respondentene, samt en redegjørelse for funnene slik de kommer frem fra statistiske analyser som er blitt utført. I det siste kapitlet, *kapittel seks* vil det bli foretatt en drøfting av funnene som er gjort og disse vil også bli satt opp mot teoriene som denne studien bygger på, før det hele avrundes med en konklusjon.

2. Begrepsavklaring

Denne studien omhandler korps og dirigenten, og i det følgende vil det bli gitt en kort liten begrepsavklaring. Det vil redegjøres for hva en dirigent er, og hvilke oppgaver han eller hun har i et amatørkorps. Videre vil jeg kort klargjøre for hva et janitsjarkorps er, da dette vil være hensiktsmessig for å skape et bedre forståelsesgrunnlag videre i studien.

2.1 Korps i Norge

Norges Musikkorps Forbund (NMF), er Norges største frivillige kulturorganisasjoner. NMF har omtrent 60.000 medlemmer fordelt på over 1600 korps (Norges Musikkorps Forbund, 2014). Det å definere korps kan være vanskelig. Hansen (2004) hevder at variasjoner i besetning og i besetningstyper, gjør at ingen korps er like. Hansen (2004) forsøker å definere korps som ”en gruppe mennesker som sammen er organisert som et lag med eget navn, styre og vedtekter og som har som hovedmålsetning å utøve musikk ... sammen med andre” (Hansen 2004: p25). Videre hevder Hansen at for å kalle seg et krav til antall eller instrumentsammensetning for å kalle seg et korps. I Norge skilles det mellom to besetningstyper: Brassband og Janitsjar. Mens brassband består utelukkende av messinginstrumenter og slagverk, består janitsjarkorps av treblåsinstrumenter i tillegg.

2.2 Hva er en dirigent?

I et amatørkorps er dirigenten den eneste ansatte, og har det overordnede musikkfaglige ansvaret. Begrepet amatørkorps brukes om voksenkorps, uavhengig av besetningstype og nivå. En av dirigentens hovedoppgaver er å lede øvelsen, og på denne måten hjelpe korpset til å formidle musikken til sine tilhørere. Trond Korsgård (u.å) sier at det å være en dirigent er utfordrende og er en oppgave med mange fasetter, og presenterer egenskaper og oppgaver for dirigentene. Det ligger et ansvar på dirigenten i å gi musikantene gode og givende øvelser, slik at korpset kan prestere på sitt beste under konserter. I tillegg er det en del egenskaper en dirigent må inneha. Dirigenten må inneha en mellom-menneskelig kompetanse, i tillegg til å ha pedagogisk og faglig kompetanse. Dette innebærer at dirigenten må kunne klare å se medlemmene både på gruppe og individnivå. Dette fører også til at en dirigent må tilpasse det musikalske nivået slik at dette passer for alle. På denne måten kan de forskjellige musikantene føle seg sett og utfordret (Korsgård u.å). Dirigenten kan på denne måten bidra til at musikantene opplever mestring og dette kan også påvirke motivasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2009). I og med at dirigenten er den eneste profesjonelle ansatte i et amatørkorps kan man se på dirigenten

som en profesjonell aktør i en frivillig organisasjon, dette innebærer at dirigenten må utvise profesjonalitet, faglig kompetanse og ledelse.

3. Teori

Innledningsvis ble det presentert at denne studien tar utgangspunkt i hva som motiverer musikanter i amatørkorps på høyt nivå. I tillegg ser studien på hvordan en dirigent kommuniserer med sine musikanter og i hvilken grad dette påvirker motivasjonen hos den enkelte musikanter. Dette for å se hvordan dirigenten som musikalsk leder for et korps kan bidra til at korpset oppnår sitt overordnede mål. Motivasjon er en stor drivkraft bak dette. For at korpset skal klare å nå de målene de har satt seg, kreves det innsats mellom øvelsene fra alle musikanter. Ledelse, motivasjon og kommunikasjon blir derfor tema i den teoretiske delen av oppgaven. I det følgende vil partene omtales som leder og medarbeider. Teoriene som presenteres anses som å være universelle uavhengig av hva slags organisasjon en snakker om.

3.1 Ledelse

Begrepet ledelse er et stort og vidt begrep som defineres på ulike måter av forskjellige forskere (Jacobsen og Thorsvik 2007, Yukl 2013). Yukl (2013) på sin side argumenterer for at ledelse er tatt ut av en sosial kontekst og forsøkt satt inn i en vitenskapelig kontekst uten å ha blitt redefinert. Dette fører til at ordet ledelse gir mange ulike meninger (Yukl 2013). Essensen av ledelse ut i fra flere definisjoner kan derfor sies å være bruk av sosial innflytelse, en spesiell type atferd som har som hensikt å påvirke andre menneskers holdninger, atferd og tenkning (Jacobsen og Thorsvik 2007, Yukl 2013). Innenfor en organisasjonsramme kan en derfor se på ledelse som en atferd som har som hensikt å få en gruppe mennesker til å arbeide sammen mot et felles mål. Ledelse er derfor en prosess for å motivere den bestemte gruppen mennesker til å arbeide og yte mer for å nå dette målet. I tillegg må man legge til rette for individuell og kollektiv innsats (Jacobsen og Thorsvik 2007, Yukl 2013).

3.1.1 Administrasjon versus Ledelse – Ledelse vs. styring

Innenfor ledelsesdiskursen er det vanlig at man skiller mellom ledelse og administrasjon (Jacobsen & Thorsvik, 2010; Yukl, 2013). Mens administrasjon tar sikte på å løse problemer, fokusere på produksjon, planlegging samt og å fordele ansvar, handler ledelse om å være en inspirasjon, motivere, skape engasjement og lage generelle retningslinjer for hvordan organisasjonen skal utvikle seg. Forskjellen kan derfor sies at ”administratoren gjør ting riktig, mens en leder gjør de riktige tingene” (Jacobsen & Thorsvik, 2010, s. 382). Det går også et skille på ledelsesnivåer i organisasjoner. Man kan skille mellom tre nivåer: det institusjonelle nivå, det administrative nivå og det operative nivå. På det institusjonelle nivået

finner vi toppledelsen. Toppledelsen har ansvaret for det langsiktige arbeidet i en organisasjon. Dette arbeidet består av å formulere overordnede mål, langsiktig planlegging, strategiarbeid og budsjettarbeid. Mellomlederne befinner seg på det administrative nivået og skal være med på å sette mål for deler av enheten, samt organisere og administrere arbeidet i den organisasjonsenheten de er ansvarlige for. Mellomlederne har en viktig oppgave som et mellomledd mellom topplederen, hvor de skal sikre kommunikasjonen mellom de to nivåene. På det operative nivået finner vi den daglige driften. Lederne på dette nivået har klart avgrensede oppgaver til en enhet. Oppgavene består i veiledning og koordinering av arbeidet. Noe av det viktigste på dette nivået er at lederne har ansvaret for sosiale funksjoner hvor de skal støtte og oppmuntre, men viktigst av alt er at de skal motivere sine medarbeidere (Jacobsen og Thorsvik 2007).

3.1.2 Relasjonsledelse

Når en person blir ansatt som leder er ikke det ensbetydende med at personen er en leder i forstand av ledelse. Spurkeland (2009) sier at det å oppnå en posisjon kun er starten på noe som kan bli ledelse, og viser til relasjonsledelse som handler mer om klokskap innenfor ledelse enn ledelsesteknikker. Relasjonsledelse er også en form for psykisk balanse. Relasjonsledelse sier at alle mennesker er opptatt av å bli akseptert og verdsatt i sine omgivelser. Derfor er en stor del av relasjonsledelsens innhold basert på å være integrert i et sosialt felleskap (Spurkeland, 2009). Relasjonsledelse handler om å påvirke mennesker i organisasjonen. Forskjellene på relasjonsledelse og vanlig ledelse er at relasjonsledelse som lederstil stiller større krav til menneskekunnskap, samspillerfaring og individorientering, samt en ekte interesse når det kommer til det psykologiske mellommenneskelige forhold. Derfor krever relasjonsledelse et større krav til emosjonell dyktighet enn hva en fagadministrativ rolle gjør (Spurkeland, 2009). Symbiose er et sterkt avhengighetsforhold mellom to organismer og er også viktig når det kommer til relasjonsledelse. Og for at relasjonsledelse skal lykkes er en avhengig av at det er en symbiose mellom medarbeider og leder.

Subjektiv mestringsevne spiller også inn på relasjonsledelse og ledelse for øvrig, noe jeg vil komme tilbake i delkapittelet om motivasjon. En persons egen oppfatning av mestring er en god kilde til motivasjon, og innen relasjonsledelse vil dette kreve at ledere er klare over at det er forskjellige ting som vil spille inn på en motivasjon. En persons egen oppfatning av mestring er en god motivasjonskraft og innenfor relasjonsledelse krever dette derfor at ledere er

pedagogiske tilretteleggere når det kommer til mestrings situasjoner. For å lykkes med dette er det viktig at lederen gir tilbakemeldinger som er med på å styrke mestringsfølelse hos medarbeiderne (Spurkeland, 2009).

Innenfor relasjonsledelse skilles det også mellom administrasjon og ledelse. Mens administrasjon handler om alle lederoppgavene som må til for at en organisasjon skal fungere, som økonomi og strategier. Ledelse derimot handler om menneskelige samhandlingsforhold, og å motivere medarbeidere gjennom sosial innflytelse til å arbeide mot målet (Jacobsen & Thorsvik, 2007; Spurkeland, 2009).

3.2 Kommunikasjon

I dette kapitlet presenteres ulike teorier om kommunikasjon. Først vil jeg komme med en kort presentasjon av hva kommunikasjon er, og deretter se på forskjellige former for kommunikasjon og hva som kan være et hinder i kommunikasjonsprosessen. Jeg runder det hele av med å knytte teoriene opp mot studiens formål.

Ordet kommunikasjon kommer av det latinske ordet ”communicare”. ”Communicare” har flere forskjellige betydninger blant annet å meddele, gjøre felles, underrette om eller melde. Kommunikasjon kan defineres som ”en kontinuerlig prosess som består av at medlemmene i en organisasjon produserer, prosesserer og effekten av å sende og motta meldinger” ((Jacobsen & Thorsvik, 2007; Kaufmann & Kaufmann, 2009). Kaufmann og Kaufmann (2009) hevder at det ikke finnes en enhetlig og overordnet kommunikasjonsteori, men at det er utallige innfallsvinkler. Larsen (2009) hevder på sin side at alt vi gjør er med på å sende ut signaler, og at ikke bare tale er kommunikasjon, men også det non-verbale. Dette innebærer at kommunikasjon er et sammensatt og kompleks fenomen.

3.2.1 Non-verbal kommunikasjon

Som nevnt tidligere er det ikke bare det verbale det vil si det vi uttrykker gjennom tekst og tale som er kommunikasjon. Kroppsspråk er i denne sammenhengen en del av det som sender signaler, og det vi kjenner som kroppsspråk kan også kalles for non-verbal kommunikasjon. Non-verbal kommunikasjon er formidling uten ord (Kaufmann & Kaufmann, 2009; Larsen, 2004). All vår atferd er kommunikasjon og mennesker har følelser. Non-verbal kommunikasjon

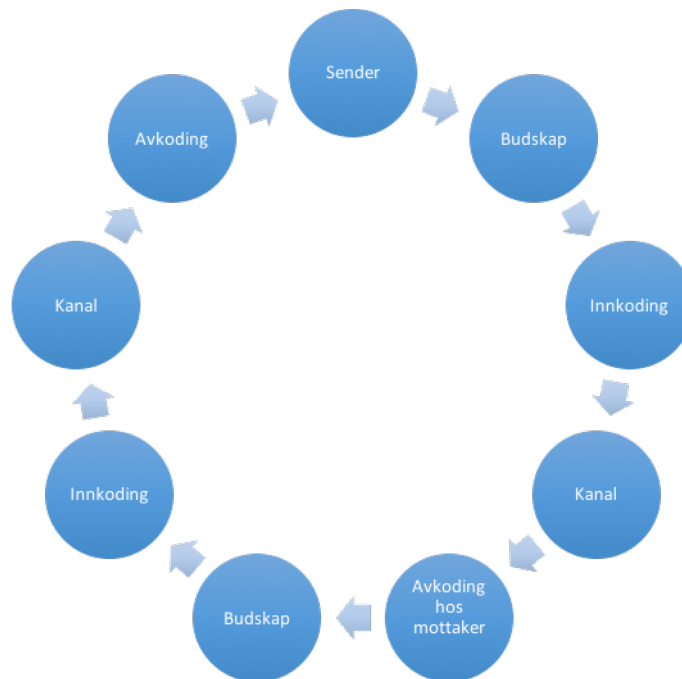
består som nevnt av kroppsspråk, men i tillegg til ansiktsuttrykk, stemmeleie og tonefall. Dersom meldingen ikke stemmer overens med den non-verbale kommunikasjonen snakker vi om inkongruens, og dersom både melding og det non-verbale stemmer snakker vi om kongruens (Kaufmann & Kaufmann, 2009; Larsen, 2004). Når avsender sender en verbal melding er det ikke alltid at han eller hun tenker over det non-verbale ved meldingen, det er heller ikke sikkert at han tenker på at mottaker av melding som kanskje leser mellom linjene. Derfor er det viktig at det verbale og non-verbale samstemmer.

3.2.2 Kommunikasjonsprosessen

Det er vanlig å dele opp kommunikasjonsprosessen inn i faser, og den mest brukte modellen kalles *informasjonsteoretisk modell* (Kaufmann & Kaufmann, 2009; Clappitt, 2010; Jacobsen & Thorsvik, 2007). Modellen tar utgangspunkt i at vi har en sender, altså den personen som ønsker å formidle et budskap. De som skal motta dette budskapet blir omtalt som mottakere. Den informasjonsteoretiske modellen innehar fire forskjellige hovedkomponenter. Den første er *innkoding*, og omhandler hva en person, også kalt sender, har som ønske eller hensikt å formidle til en annen part. Den neste komponenten er *kommunikasjonskanal*. Denne kommunikasjonskanalen er en konkret formidlingsvei og sender må her velge om han eller hun skal utrykke seg verbalt eller skriftlig, i tillegg til om det skal være en formell eller uformell kanal. Det er flere forhold som vil være med på å bestemme hvilken kanal en skal velge. Den tredje komponenten kalles *avkoding*. Denne komponenten betyr at mottaker må avkode eller tolke meldingen sender gir. Dette innebærer at mottaker må danne seg et bilde eller mening på hva sender faktisk mener. Avkoding kan også kalles for dekodning, her vil også det non-verbale spille inn når det kommer til mottakers tolkning av meldingen. Den fjerde og siste komponenten i modellen kalles *tilbakemelding*. I en toveisprosess er dette viktig, hvor mottakeren gir svar til sender. Mottaker er da blitt sender og den samme prosessen med koding, valg av kanal, avkoding og tilbakemelding gjentas (Jacobsen & Thorsvik, 2007; Kaufmann & Kaufmann, 2009).

Kaufmann og Kaufmann (2009) stiller noen spørsmål de mener er naturlige når det kommer til kommunikasjonsprosessen. Disse spørsmålene tar for seg hva det er senderen ønsker å formidle, hva budskapet til senderen er, hvilke signaler som når frem til mottaker og hvilken mening mottaker legger i signalene som mottas. Svarene på disse spørsmålene avhenger av våre kognitive prosesser om oppmerksomhet og persepsjon, vil også den non-verbale

kommunikasjon spille inn på hvordan vi forstår og tolker budskapet fra sender (Kaufmann & Kaufmann, 2009; Larsen, 2004; Spurkeland, 2009). Modellen nedenfor illustrere den informasjonstekniske modellen.



Figur 1. Kommunikasjonsprosessen (toveis) etter Kaufmann og Kaufmann (2009)

3.2.3 utfordringer med kommunikasjon.

Som nevnt ovenfor sier Kaufmann og Kaufmann (2009) at våre kognitive prosesser er med på å tolke meldingen fra sender. Det er i tillegg flere ting som er med på å påvirke hvordan vi oppfatter senders melding. Vi kommuniserer ikke bare med tale eller skrift, alt vi gjør sender signaler. Larsen (2004) sier at uansett hva vi gjør så kan vi ikke unngå å kommunisere, og det å kommunisere er ikke ensbetydende med at man forstår hverandre.

Kommunikasjonsproblemer kan oppstå i alle de forskjellige komponentene innenfor kommunikasjon. For eksempel kan problemene oppstå i det sender skal kode meldingen. Dette kan gjerne være en samtale med to personer med forskjellig utdanning, og en kan kode med en fagsjargong som den andre kanskje ikke oppfatter. Derfor vil mennesker med forskjellige referanserammer kunne tolke annerledes eller feil. Som det også kommer frem fra informasjonsteoretiske modellen fra vi at vi har støy. Kaufmann og Kaufmann (2009) skriver at denne støyen kan være støy i bokstavelig forstand eller i andre former som vil virke distraherende på kommunikasjonsprosessen. Støyen kan arte seg som svikt i

konsentrasjonsevnen og språkforskjeller. Støy kan i en viss grad ses på som kommunikasjonsproblemer, noe vi skal se nærmere på i det følgende.

Kommunikasjon er avgjørende for hvordan en organisasjon fungerer, og en kan se på kommunikasjon som en nøkkel til lederskap. Med god kommunikasjon er det mulig å oppnå et godt samarbeid innad i organisasjonen og dette kan være med på at organisasjonen når sine mål (Jacobsen og Thorsvik 2007). Kommunikasjonsproblemer ligger ofte til grunn når det ikke går bra med en organisasjon og det rettes i mange tilfeller kritikk mot dårlig kommunikasjon er rettes ofte til dårlig kommunikasjon mellom ledelse og ansatte. Likevel kan kommunikasjonsproblemer oppstå på alle nivåer i en organisasjon, deriblant også mellom ansatte. Jacobsen og Thorsvik (2007) hevder at kommunikasjonsproblemer består av at medlemmer i organisasjonen ikke mottar den informasjonen de mener det er behov for. De skiller mellom tre forskjellige typer kommunikasjonsproblemer:

- 1) Den situasjonen der ansatte ønsker å dele informasjon, men det oppstår problemer i selve kommunikasjonsprosessen.
- 2) Den andre er knyttet til redundans. Det vil si at kommunikasjonskanalene overbelastes med informasjon, og man kan ha vansker med å skille ut hvilken informasjon som er relevant.
- 3) Sistnevnte er knyttet til opportunistisk atferd og maktbruk, der noen i organisasjonen bevisst holder tilbake eller manipulerer informasjonen.

I den første av disse tre typene kommunikasjonsproblemer oppstår ofte problemene enten når sender skal kode meldingen, eller når mottaker skal dekode meldingen. For sender kan dette bestå av at sender velger ord, uttrykk eller sjargong som kan gi budskapet en annen betydning enn opprinnelig planlagt. Det non-verbale vil også spille inn her, og som vi så på tidligere, kan dette være med å skape inkongruens hos mottaker. Disse utfordringene er de som også gjør seg gjeldende når mottaker skal dekode meldingen (Jacobsen og Thorsvik 2007). Det andre kommunikasjonsproblemet er som nevnt knyttet til redundans. Vi så tidligere at for lite informasjon kan være med på å skape problemer med kommunikasjonen, men det kan også være et problem med for mye informasjon. Dette fører særlig til tre ting, i følge Jacobsen og Thorsvik (2007). For det første blir en mer overfladisk i søken etter informasjon, noe som fører til at man tar til seg den første informasjonen en får og dermed kan en gå glipp av viktig informasjon. Til sist vil redundans kunne medføre at en unngår å forholde seg til informasjonen

som blir gitt, og dermed vil viktig informasjon bli liggende og fremgang i prosesser vil ikke finne sted til rett tid (Jacobsen og Thorsvik 2007). Det siste problemet innenfor kommunikasjon er som nevnt knyttet til opportunistisk atferd og maktbruk. Dette innebærer at en velger å holde tilbake informasjon bevisst. Denne informasjonen har relevans for andre personer, men for å holde tilbake eller skjule denne informasjonen brukes til å utnytte en situasjon til egen fordel.

3.2.4 Hva er så kommunikasjon?

Ut fra det som er presentert ovenfor kan vi oppsummere kommunikasjon som alt vi foretar oss og alle signaler vi sender ut. Det er vanlig å skille mellom verbal og non-verbal kommunikasjon. For å unngå inkongruens, er det derfor viktig at en leder, som sender, tenker over budskapet og hvilken kanal som benyttes til å formidle dette budskapet. For at dette skal være enkelt for mottaker å dekode er det nødvendig å være bevisst over hvordan en koder meldingen. Kommunikasjon er viktig og nødvendig for å skape motivasjon i en organisasjon. For å bidra til å heve et motivasjonsnivå kan lederen klargjøre arbeidsoppgaver, og gjennomføre medarbeidersamtaler. I tillegg vil kommunikasjon bidra til den viktigste faktoren som er å forsterke sosialt samspill og samarbeid i organisasjonen (Kaufmann & Kaufmann, 2009). Kommunikasjon er også med på å skape en relasjon, derav relasjonsledelse og en god relasjon er en motivasjon i seg selv (Spurkeland, 2009). I det neste vil jeg se på hvilken betydning kommunikasjon kan ha for dirigenter.

3.2.5 Betydningen av kommunikasjon for dirigenter.

Innen ledelse er kommunikasjon en viktig faktor, særlig dersom en leder skal instruere og undervise andre. Tilbakemelding er viktig og nødvendig for å vite hvor en skal og hvor en er (Larsen, 2004). I følge Spurkeland (2009) er ingen tilbakemelding den verste formen for tilbakemelding. Det å gi negative tilbakemeldinger er vanskelig, og mange kvier seg for dette i frykt for hva som kan skje som en konsekvens av dette. Negative tilbakemeldinger kan derimot være med på å rette på uønsket atferd, og det er viktig at disse gis, men med klokskap.

Dirigenten er per definisjon en leder, ofte omtalt som musikalsk leder i korpssammenheng. Ut i fra hva som er presentert over er det ikke usannsynlig å anta at kommunikasjon for en dirigent er vel så viktig som for en leder i en bedrift. Kommunikasjon er i følge Spurkeland (2009) med på å skape en relasjon, og en god relasjon kan være en motivasjonsfaktor for medlemmene i et

korps. For dirigenten vil det være viktig å tenke på hele kommunikasjonsprosessen når en står på podiet. Og dette begynner som sagt med budskapet og hvordan dette kodes, og sendes videre til musikantene. Denne kodingen må være gjennomtenkt slik at dirigenten klarer å få igjennom budskapet til alle musikantene. Derfor mener jeg kommunikasjon er en viktig del av det å være dirigent, og at klar og tydelig kommunikasjon vil være på å bidra til at mottakerne av skjønner betydningen av som budskapet. I det følgende skal vi se nærmere på motivasjon. Her vil jeg kort presentere hva motivasjon er samt noen motivasjonsteorier.

3.4 Motivasjon

Motivasjon kommer fra det latinske ordet ”movere”, som betyr å *bevege*. Når en snakker om motivasjon viser en ofte til indre drivkrefter som får oss til å handle. Innenfor motivasjonspsykologien innlemmer en ofte det å kunne forklare en retning i atferd (Kaufmann & Kaufmann, 2009). En kan definere motivasjon som ”*de biologiske, psykologiske og sosiale faktorene som aktiverer, gir retning og opprettholder atferd i ulike grader av intensitet for å oppnå et mål*” (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s. 93). Innenfor motivasjonsteorien finnes det flere forskjellige typer motivasjonsteorier og det er vanlig å dele disse inn i behovsteorier, kognitive motivasjonsteorier, målsetningsteorier, sosiale motivasjonsteorier og jobbkarakteristika-modeller (Jacobsen & Thorsvik, 2007; Kaufmann & Kaufmann, 2009). Jeg vil i det følgende se på et utvalg av disse motivasjonsteoriene som kan gjøre seg gjeldende for denne studien.

3.4.1 Behovsteorier

En behovsteori tar utgangspunkt i at et behov et menneske har som må være tilfredsstilt før man går videre for å tilfredsstille et annet behov. En av de meste kjente av disse behovsteoriene er Maslows behovshierarki. Forskjellige behov i et behovshierarki viser til at ulike behov mennesker har kan rangeres systematisk fra lavest til høyest. I hovedsak dreier det seg om at et lavere nivå må være tilfredsstilt før man kan gå videre og oppfylle neste behov. Det må ikke være fullt oppfylt for å kunne gå videre, men det må være et visst minimum for at et behov på et høyere nivå kan oppfylles (Kaufmann & Kaufmann, 2009). Det er ofte diskusjoner om hvorvidt Maslows behovshierarki er gyldig eller ikke. Jeg vil ikke gå dypere inn på dette, men vil derimot påpeke at nyere i følge Kaufmann og Kaufmann (2009) oppgir at vi er mer fleksible enn at vi må få oppfylt et behov om gangen og at vi kan bevege oss opp og ned i hierarkiet.



Figur 2. Maslows behovspyramide

Motivasjon ut fra Maslows behovshierarki består av fem forskjellige typer behov; fysiologiske behov, sikkerhetsbehov, sosiale behov, anerkjennelsesbehov og behov for selvrealisering. Ut i fra det som ble presentert tidligere ønskes det å spesielt trekke frem de tre øverste behovene, nemlig sosiale behov, aktelse og selvaktualisering. Sosiale behov går på tilhørighet, aktelse går på status og prestisje, mens selvrealisering går på personlig utvikling, avansement og gleden av å prestere (Jacobsen & Thorsvik, 2007; Kaufmann & Kaufmann, 2009). Sosiale behov er det høyeste av underskuddsmotivene, mens aktelse og selvrealisering er overskuddsmotiv. Et overskuddsmotiv er kjennetegnet ved at de ikke skal dekke opp underskudd, men at de handler om individets muligheter for personlig vekst. Psykologen Rom Harre (sitert i Kaufmann og Kaufmann 2009) har argumentert på en overbevisende måte at behov for anerkjennelse fra våre sosiale omgivelsene har en større plass i vårt liv enn andre biologiske drifter som seksualitet og aggresjon. Det at en gir folk anerkjennelse i hverdagene er enkelt, men effektivt for motivasjonen (Kaufmann & Kaufmann, 2009). Med tanke på at tilbakemelding er en viktig del av kommunikasjon blir behovet for aktelse en viktig motivasjonsfaktor for mennesker i diverse organisasjoner. Når det kommer til selvaktualisering, kan en gi medarbeidere mulighet for å utvikle seg og realisere sine potensialer. Får en medarbeider denne muligheten kan dette være med på å friggi kapasitet for å oppnå sitt potensial og dette kan være med på utløse sterke motiverende krefter (Kaufmann & Kaufmann, 2009).

En annen behovsteori er utviklet av David McClelland. Mens Maslow, som nevnt tidligere har et behovshierarki, mener McClelland at behovene er ordnet langs et kontinuum hvor en kan bevege seg frem og tilbake dersom en for eksempel ikke klarer å tilfredsstille et bestemt behov (Jacobsen & Thorsvik, 2007). Dette kommer av at for noen i enkelte sammenhenger vil status og prestisje være den viktigste faktorene for motivasjon, selv om de fysiologiske behovene ikke er tilfredsstilte. McClelland argumenterer for at alle mennesker handler ut fra tre grunnbehov: behov for makt, behov for tilhørighet og behov for prestasjoner (Jacobsen & Thorsvik, 2007). Vi kan se at dette har sammenheng med de tre øverste kategoriene i Maslows behovshierarki. Jacobsen og Thorsvik (2007) sier at det viktigste behovsteoriene lærer oss om å motivere medarbeidere bygger på to forutsetninger. Det første punktet er at mennesker motiveres til å handle når en kan se muligheter for tilfredsstillelse av sine behov. I og med at alle mennesker er forskjellige og drives av ulike krefter, vil det som motiverer en person, være noe helt annet for en annen person. Det andre punktet fremhever at det er hensiktsmessig å skille mellom indre og ytre belønning. Indre belønning kan forstås som en mestringsfølelse, mens ytre belønning går på incentiver en kan få ved å klare å oppnå noe

3.4.2 Motivasjon og ledelse

Når det kommer til ledelse og motivasjon er et begrep som er meget relevant nemlig *subjektiv mestringssevne*. Subjektiv mestringssevne er troen et individ har på når det kommer til å lykkes med en oppgave. I følge Kaufmann og Kaufmann (2009) viser forskning at oppfatning av egen mestringssevne ofte kan gi høyere utslag på motivasjon enn individets objektive målbare evner. En person med høy subjektiv mestringssevne oppfatter seg selv som dyktig og kompetent når det kommer til å løse oppgaver de skal løse, mens et individ som har lavt subjektiv mestringssevne som regel er usikker på seg selv og sin kompetanse. Når det kommer til måloppnåelse for personer med høy subjektiv mestringssevne anstrenger og strekker de seg for å mestre vanskelige utfordringer, mens en person med lav subjektiv mestringssevne har en tendens til å senke målene sine eller å gi opp. Kaufmann og Kaufmann (2009) sier at det er viktig som leder å være klar over at det er store individuelle forskjeller når det kommer til å motivere medarbeidere, og at et virkemiddel for å motivere kan ha forskjellig effekt på individet med hensyn til om vedkomne har høy eller lav mestringssevne.

3.4.3 Motivasjon og direksjon

Avgrensningen av denne studien innebærer å se nærmere på korps som deltar i de tre øverste divisjonene i NM for janitsjar. Disse korpsene har et høyt musikalsk nivå, og noe har også ambisjoner om å vinne sin divisjon, eller å få en bedre plassering enn året før. Dette kan innebære at korpset ønsker å heve sitt musikalske nivå ytterligere. For at korpset skal klare å nå dette målet som de har satt, kreves det at dirigenten bidrar til motivasjon hos medlemmene. Denne motivasjonen må være med på at musikantene drives fremover og denne motivasjonen kan kanskje bidra til at musikanten faktisk øver hjemme.

3.5 Oppsummering av teoretisk bakteppe og kobling

Denne studien tar sikte på å se i hvilken grad, måten en dirigent kommuniserer på, vil påvirke musikantenes motivasjon. For å kunne se på dette har det ovenfor blitt presentert teorier som går på ledelse, motivasjon og kommunikasjon. Innenfor alle av disse temaene finnes det uendelig mange teorier og retninger. Det er lagt vekt på ledelse og hva dette innebærer, samt hvordan kommunikasjon spiller en rolle når det kommer til ledelse og motivasjon.

Når en ser på hvilke roller og oppgaver en dirigent har i et korps og ovenfor musikantene, er det ikke unaturlig å anta at en dirigent er en leder. Dirigenten er som regel ansatt som musikalsk leder, noe som også er med å tale for at en dirigent faktisk er en leder. Jacobsen og Thorsvik (2007) hevder at en leder skal bruke sosial innflytelse for å skape en type atferd som skal påvirke andre menneskers atferd og holdninger. For en dirigent kan dette innebære å få musikantene til å være med å dra i samme retning for å nå det overordnede musikalske målet. Videre ser vi også skille mellom ledelse og administrasjon. For en dirigent er ikke det administrative det viktigste, men det er derimot ledelse som er den viktigste oppgaven for en dirigent, sett i lys av ledelsesteorier. Likevel skal en ikke se bort i fra at dirigenten også har administrative oppgaver. Disse oppgavene vil i stor grad gå ut på planlegging. I og med at det er dirigenten som skal være den største drivkraften for måloppnåelse, er det klart at det er viktig at dirigenten er med på planleggingen av mål og fremtidig strategi.

Tidligere i teorikapitlet, viste jeg til tre nivåer på ledelse; Det institusjonelle nivået, det administrative nivået og det operative nivået (Jacobsen og Thorsvik 2007). På det institusjonelle nivået fant vi toppledelse. I et korps kan en si at styret utgjør toppledelsen, da det er de som former korpsets fremtid. Dette gjør de ved å formulere det overordnede målet, langsiktig

planlegging og strategi. På det administrative nivået fant vi mellomledere, og kan bli sett på som avdelingsledere i en bedrift. Oppgavene på det administrative nivået innebærer å sette mål for virksomheten samt administrere og integrere arbeidet i enheten de er tilsatt i. Det operative nivået er der lederne som har ansvaret for den daglige driften av virksomheten, og dermed veiledning og koordinering av arbeidet. En kan anta at en dirigent befinner seg på disse to nivåene ut i fra oppgavene de utfører for korpsset. Noe av de som er viktig på disse to nivåene i dirigentenes daglige virke er kommunikasjon med toppledelsen, samt motivering av arbeideren, det vil si musikantene i et korps. Dette er kanskje noe av det viktigste dirigenten gjør i sitt daglige virke.

Kommunikasjon handler om mer enn bare ord. Alt vi gjør er med på å sende signaler som tolkes av mottaker. Altså handler kommunikasjon også om det non-verbale, noe som gjør kommunikasjon til et kompleks fenomen. For dirigenter kan en anta at kommunikasjon er en viktig prosess. Ikke bare er tilbakemelding viktig, men det er viktig at en unngår inkongruens i meldingene som sendes. Samtidig er det viktig å huske for dirigenten at ofte er ingen tilbakemelding den verste formen for tilbakemelding (Spurkeland 2009). Kommunikasjon skal i følge Spurkeland (2009) være med på å skape en relasjon. En kan derfor anta at god kommunikasjon er med på å skape en god relasjon, og at en god relasjon er en god motivasjon i seg selv. Kommunikasjon vil også i stor grad være med på å forsterke et sosialt samspill i en organisasjon. Derfor kan en anta at dette også gjør seg gjeldende i korps, i relasjon mellom og det sosiale samspillet mellom dirigent og musikanter. I mine analyser vil det derfor være spennende å se på i hvilken grad kommunikasjonen til dirigentene faktisk påvirker musikantenes motivasjon. Dette gjelder både når det kommer til tanker og atferd, så vel om dette er med på å skape en handling hos musikantene i form av øving.

Som vi har sett ovenfor handler motivasjon om indre drivkrefter som får oss til å gjøre noe. En viktig oppgave for dirigenten som leder kan antas å være at de skal være med på å påvirke musikantenes motivasjon. I kapitlet om motivasjon så vi på forskjellige motivasjonsteorier og da særlig behovsteorier, hvorav Maslows behovshierarki er den mest kjente. En kan anta at for korpsmusikanter, at særlig sosiale behov, behov for aktelse og selvrealisering er viktig behov for å stimulere motivasjonen. De sosiale behovene kan vi anta at blir ivaretatt i et korps, da et korps er en sosial arene, der en omgås med likesinnede med felles interesser. Videre kan en dirigent være med på å fylle behovet for aktelse, dette ved tilbakemelding til musikantene og da særlig ros. Derfor er en antagelse at det sosiale har en stor betydning for motivasjonen hos

musikantene. Videre vil også McClellands teori være relevant for motivasjon hos musikantene. McClelland argumenterer at vi mennesker handler ut i fra tre grunnbehov. To av disse grunnbehovene går på et behov for tilhørighet og et behov for prestasjoner. Disse to behovene kan en anta at blir ivaretatt og fylt. Når det kommer til et behov for prestasjoner, kan dirigenten være med på legge til rette for dette ved å utfordre musikantene. På samme tid er det dirigentens jobb å sikre at musikantene klarer å mestre disse utfordringene. Det er ikke usannsynlig å anta at dette er med på øke motivasjonen hos musikantene. I det følgende vil jeg tillegg motivasjon to forskjellige betydninger. For det første ønsker jeg å se på motivasjon som atferd, og som handling. Dette er det ønskelig å se på følgende spørsmål til musikantene i spørreundersøkelsen. *"I hvilken grad er du motivert til å spille i det korpset du tilhører i dag?"*. For det andre er det ønskelig å se på motivasjon gjennom handling. Denne handlingen ønsker jeg å se nærmere på ved hjelp av spørsmålet som ble stilt til musikantene *"I hvilken grad føler du at du har gode øvevaner"*. Disse to spørsmålene vil vi se senere blir brukt som avhengige variabler og vi skal se på hva som påvirker disse.

4. Metode

I dette kapitlet vil jeg presentere studiens forskningsdesign. Dataene som er samlet inn er både kvalitative, i form av dybdeintervjuer av dirigenter og dirigentstudenter, samt kvantitative data som er samlet inn gjennom en spørreundersøkelse til medlemmer i forskjellige korps. Metoden som er brukt i denne studien er derfor metodetriangulering. I det følgende presenteres de forskjellige metodiske fremgangsmåtene, og jeg vil drøfte valgene som er blitt tatt underveis i denne studien. Validitets- og reliabilitetsmessige problemstillinger knyttet til studien vil bli belyst og drøftet. Informant vil i det følgende benyttes om de som ble intervjuet og respondent benyttes om de som har besvar spørreundersøkelsen.

4.1 Forskningsdesign og forskningsstrategi

Forskningsdesign er i følge Blaikie (2010) et dokument som skapes av en eller flere forskere, og er med på legge grunnen for deres gjennomføring av forskningen. Designet benyttes for å belyse tre fundamentale kriterier, der av hva er det som skal studeres, hvorfor det skal studeres og hvordan det skal studeres. Videre kan man dele opp det siste spørsmålet, *hvordan*, i fem deler. Disse fem delene tar for seg hvilken forskningsstrategi som tas i bruk, hvilke og hvor dataene kommer fra, hvordan dataene blir samlet inn og analysert, og når skal hvert steg i forskningen skje (Blaikie, 2010). Det er i følge Blaikie (2010) viktig at under denne designprosessen at man også tar alle avgjørelser knyttet til prosjektet. Dette skal være med på å skape kontroll for det videre arbeidet (Blaikie, 2010). Denne studien er bygget opp som en tversnittundersøkelse, og vil kunne gi svar på hvordan et fenomen arter seg på et aktuelt tidspunkt (Johannessen, Christoffersen, & Tufte, 2011). Forskningsstrategien i denne studien bygger på en deduktiv tilnærming. Dette vil si en tilnærming som går fra teori til empiri.

4.2 Kvalitative og kvantitative tilnærminger

Innenfor samfunnsvitenskapelig forskning går det et skille mellom kvalitative og kvantitative fremgangsmåter for datainnsamling og analyse. En av hovedforskjellene er at innenfor kvalitative metoder samler en inn og analyserer myke data. Myke data består av tekst, notater fra intervjuer osv. Dette skiller seg fra kvantitative data som blir sett på som harde data, som er data i form av tall (Johannessen, Christoffersen, & Tufte, 2011).

Når det kommer til analyse av data eksisterer det også ulikheter mellom kvalitative og kvantitative data. I en kvantitativ metode kan en benytte seg av statistikkprogram i analyse, som for eksempel SPSS og STATA, og det er ikke en betingelse at datainnsamlingen er foretatt av den som skal analysere disse dataene. Innen kvalitative data vil en derimot benytte seg av andre fremgangsmåter, hvor den som har samlet inn data må være den som analyserer og fortolker dataene. Grunnene til dette kan være at forskeren har utviklet teorier, hypoteser og har en forforståelse av dataene som vil være et viktig utgangspunkt for selve analysen (Johannessen, Christoffersen, & Tufte, 2011).

I min studie har jeg valgt å benytte meg av begge metodene og i det følgende avsnitt ser vi nærmere på metodetriangulering og hvilke fordeler dette kan ha for min studie.

4.2.2 Metodetriangulering

Metodetriangulering er en kombinasjon av kvalitative og kvantitative metoder både når det kommer til datainnsamling og analyse av data (Johannessen, Christoffersen, & Tufte, 2011; Skog, 2013). Kvalitative og kvantitative metoder kan kombineres på tre forskjellige måter. Den første metoden er at man benytter kvalitative data for oppfølging av kvantitative datainnsamling. Den andre metoden er at kvalitative metoder brukes som en forberedelse til en kvantitativ datainnsamling. Der kvalitative dataene som er blitt innsamlet kan da brukes når en skal utforme den kvantitative undersøkelsen. Den siste og tredje metoden er at kvalitative og kvantitative metoder benyttes parallelt. Sistnevnte er metoden jeg har valgt å benytte meg av, og på dette vis vil de kvalitative dataene benyttes til å belyse de kvantitative dataenes tallmessige resultater (Johannessen, Christoffersen, & Tufte, 2011).

Blaikie (2009) peker på fordeler når en benytter seg av metodetriangulering, der argumentene for metodetriangulering kan være at en får mer omfattende resultat som kan bidra til en bedre studie. Dette på bakgrunn av at de kvalitative dataene kan være med på å understøtte eller gi et mer utfyllende bidrag til tolking av tall fra den kvantitative undersøkelsen. Videre kan styrkene en metode har redusere svakhetene den andre har. Med metodetriangulering er forskeren fri til å bruke forskjellige metoder. Denne studien består av som nevnt av kvalitative intervjuer og kvantitativ spørreundersøkelse, men fordi forskeren benytter seg av metodetriangulering, står han eller hun fri til å benytte en hvilken som helst metode for datainnsamling fra hver av de to forskningsparadigmene (Blaikie, *Designing Social Research*, 2009).

I denne studien er det, som nevnt tidligere, benyttet metodetriangulering. Dette ble valgt da jeg ønsket å se på hvilke meninger de forskjellige informantene hadde når det kom til temaene motivasjon og kommunikasjon. I og med at jeg har kjennskap til korpsmiljøet, og egne erfaringer når det kommer til dirigenter og motivasjon, ønsket jeg å intervjuere dirigenter samtidig som en spørreundersøkelse. Det er ønskelig at dette kunne bidra til å belyse funnene som blir gjort i det kvantitative datamaterialet. Dette stemmer godt med hva Johannessen et al.(2009), forteller om å benytte de to metodene parallelt. Videre ønsker jeg å påpeke at hovedvekten av dataene i denne studien ligger på de *kvantitative dataene*.

4.3 Datainnsamling – Rekruttering av informanter og respondenter samt gjennomføring

I og med at det er brukt metodetriangulering i denne studien er datainnsamlingen todelt. I tillegg til fire kvalitative intervjuer av dirigenter og dirigentstudenter samt spørreundersøkelse blant musikanter i korps. Det ble søkt om konsesjon fra Personvernombudet for forskning, Norsk senter for forskningsdata (NSD) og datainnsamlingen startet da godkjenningen fra NSD forelå.

Informantene som ble intervjuet bestod av to etablerte dirigenter med direksjonserfaring fra korps og orkester med høyt nivå, og intervjuer av dirigentstudenter. Disse intervjuene ble foretatt for å få en dypere innsikt i hva det vil si å være dirigent, i tillegg til å se på hva de forskjellige informantene anså som viktig når det kommer til motivasjon og kommunikasjon når de står på dirigentpodiet. Informantene ble direkte rekruttert gjennom meg, da jeg har kjennskap til informantene. Dette kan ses på både som en styrke og svakhet. Det ble benyttet et semistrukturert intervju for alle intervjuene. Semistrukturerte intervjuer faller mellom ustrukturerte og strukturerte intervjuer. Et semistrukturert intervju er basert på en intervjuguide, og blir utformet etter temaer som inngår i den overordnede problemstillingen (Johannessen, Christoffersen, & Tufte, 2011). Fordelene ved et semistrukturert intervju er flere. For det første åpner et semistrukturert intervju for at informantene kan komme med utdypende informasjon, da spørsmålene som stilles kan være utformet på en slik måte at informantene blir oppmuntret til nettopp å gi utdypende informasjon innen for temaet som tas opp. I tillegg legger et semistrukturert til rette for at spørsmålene kan stilles i forskjellig rekkefølge enn opprinnelig satt opp rekkefølge. Dette gir intervjueren muligheten til å komme med oppfølgingsspørsmål innenfor det temaet informanten forteller om (Johannessen, Christoffersen, & Tufte, 2011).

Informantene fikk tilsendt temaene for intervjuet på forhånd slik at de fikk noe tid til å forberede seg før selve intervjuet. Temaene for intervjuet tok blant annet for seg kommunikasjon og

motivasjon, altså de samme temaene som for spørreundersøkelsene. Intervjuene tok 27 til 30 minutter å gjennomføre. Alle intervjuene ble tatt opp på lydopptaker og transkribert i sin helhet. Deretter ble svarene lagt inn i en matrise for de forskjellige temaene som ble tatt opp. Ved å legge inn svarene fra de fire forskjellige informantene i en matrise var det lett å få en oversikt over hvilke meninger de forskjellige dirigentene og dirigentstudentene har, i tillegg til å kartlegge likheter og forskjeller.

Som nevnt tidligere i studien ble det foretatt en avgrensning av hvilke korps som kunne bli trukket ut til å besvare spørreundersøkelsen og bestod av tilfeldige korps som deltar i andre-, første- og elite-divisjon i NM-janitsjar. Spørreundersøkelsen ble først komponert på ark før denne ble programmert inn i systemet SurveyXact. Deretter ble respondentene tilfeldig trukket ut tilfeldig ved hjelp av dataprogrammet Microsoft Excel. Etter at utvalget var blitt trukket ble det sendt ut en epost til alle styrene i korpene som ble trukket ut, i dette informasjonsskrivet ble studiene presentert og det var lagt ved en link slik at de som ønsket kunne trykke på denne for å opprette en respondentprofil. Etter en uke sendte jeg ut en påminnelse til alle korpene som var trukket ut og ba om en tilbakemelding undersøkelsen var blitt sendt ut. Dette gjorde at svar begynte å renne inn. Et par dager senere tok jeg direkte kontakt med korpene som ikke hadde gitt noen tilbakemelding, over Facebook. Det kom da frem at det ikke var alle som hadde mottatt mailen og ga meg en alternativ adresse jeg kunne sende ut undersøkelsen til. I tillegg ba jeg de forskjellige korpene om å legge ut link til spørreundersøkelsen på korpens lukkede Facebook-grupper. Dette ble gjort, da det er godt kjent at en ikke alltid leser eposter som blir sendt og at det er lettere å trykke seg inn på en lenke på Facebook.

4.3.1 Spørreundersøkelsens utforming

Spørreundersøkelsen som ble sendt ut til utvalget ble programmert inn i SurveyXact. Spørreundersøkelsen bestod i alt av 18 spørsmål. I forbindelse med min problemstilling ble respondentene bedt om å besvare diverse spørsmål som gikk på motivasjon og kommunikasjon og hvordan de opplever dette i sitt korps. For å måle dette hos respondentene fikk de valg om å velge i hvilken grad de mente eller følte noe om enten motivasjon eller kommunikasjon. Det ble tatt i bruk likert-skalaer for å måle graden av enighet til påstandene i spørreundersøkelsen. Disse gradene ble målt på en skala fra 1 til 10, hvor 1 var dårligst og 10 best. Spørreundersøkelsen ble delt opp i tre deler. Den første delen tok for seg demografi hvor det ble spurt om alder, kjønn og divisjon korpset deltar i. Motivasjon var tema for den andre delen av spørreundersøkelsen. Her fikk respondentene spørsmål om hvor motiverte de var i korpset i

dag og spørsmål om hva som motiverte de mest. Den siste delen av spørreundersøkelsen tok for seg kommunikasjon. Temaet kommunikasjon tok i hovedsak for seg hvordan respondentene opplever kommunikasjonen de har med dirigenten, og som dirigenten har med korpset.

4.3.2 Utvalg og populasjon

Når det er snakk om utvalg er det vanlig at en i første omgang ser på populasjonen som skal undersøkes. En populasjon består av alle de som passer inn i et sett med valgte kriterier, en samling av alle enhetene problemstillingen gjelder for (Blaikie, *Designing Social Research*, 2010; Joh111). Avgrensningen jeg har gjort i min oppgave tilsier at for mitt vedkomne utgjør populasjonen alle medlemmene i et korps som deltar i de tre øverste divisjonene i NM Janitsjar.

Et utvalg fra en hel populasjon vil til tider være nødvendig da det kan være vanskelig å få en hel populasjon til å delta i en undersøkelse. Johannessen et.al., (2010) omtaler dette som bortfall av respondenter. I stedet kan en velge et utvalg som skal representere hele populasjonen. For at en skal oppnå et utvalg som anses å være et representativt utvalg er det nødvendig at enhetene i utvalget innehar de samme egenskapene som tilsvarer sammensetningen i populasjonen. Det er nødvendig å ha kjennskap til hvordan populasjonen fordeler seg på alle relevante variabler, noe en ikke alltid har tilgang på. Johansen et.al., (2010) tar for seg sannsynlighetsutvalg. Som er en metode som kan benyttes for å beregne sannsynligheten for at resultatene i en undersøkelse ligger tett opp til hva resultatet ville vært hos hele populasjonen. Blaikie (2010) peker på at utvalgsmetoder kan dele opp langs to dimensjoner, sannsynlighetsutvalg, som presentert over, og ikke-sannsynlighetsutvalg. Her er det ikke snakk om et tilfeldig utvalg, men heller et strategisk utvalg.

Et sannsynlighetsutvalg er en utvalgsmetode som gjør at det er svært sannsynlig at en får et representativt utvalg. Det avgjørende ved et sannsynlighetsutvalg er at en benytter seg av randomisering ved utvalg. I følge Johannessen, et al., (2011), er det flere forskjellige måter å trekke et sannsynlinghetsutvalg. I min oppgave er det benyttet en kombinasjon av stratifisert utvelgelse og klyngeutvelgelse. Stratifisert utvalg brukes når en ønsker å sikre seg spesielle grupper av enheter innenfor en spesiell andel. I mitt tilfelle er dette korps i elite-, første- og andredivisjon. I og med at dette utgjør tre forskjellige grupper, eller klynger, faller studiens utvalg også innenfor kategorien klyngeutvelgelse. Deretter ble korps trukket ut fra hver klynge og medlemmene i hvert enkelt korps ble forsøkt nådd for deltagelse i undersøkelsen.

4.4 Målenivå og datatyper

Innenfor kvantitative metoder opereres det i følge Blaikie (2010) med fire forskjellige målenivå. Og Blaikie hevder at man i en kvantitativ datainnsamling må gjøre et valg når det kommer til målenivået på variablene. De forskjellige målenivåene er nominal-, ordinal-, forholdstalls- og intervallnivå. I denne undersøkelsen er det operert med kun to av disse fire, nominalnivå og ordinalnivå. Verdien på variablene på nominalnivå er gjensidig utelukkende og kan ikke rangeres i en logisk rekkefølge. Verdier gitt ved nominalvariabler kan brukes som merkelapper som kan henvise til noe som er gitt (Johannessen, Christoffersen, & Tufte, 2011). Et eksempel fra min studie er rett og slett hvilken divisjon respondentens korps deltar i eller hvilken instrumentgruppe de tilhører. Ordinalvariabler er som verdier på nominalnivå gjensidig utelukkende, men kan til forskjell fra nominalnivå rangeres i en logisk rekkefølge. Et eksempel på en variabel på ordinalnivå kan være hvor tilfreds man er på en skala fra en til fem, der en er lite tilfreds og fem er svært tilfreds.

Blaikie (2010) deler inn data en bruker i samfunnsvitenskapelig forskning i tre forskjellige typer: Primær-, sekundær- og tertiærdata. Primærdata er data som er produsert av forskeren selv, og brukes til å svare på forskningsspørsmål og problemstilling i en studie. Noe av det som kjennetegner primærdata er at de er et resultat av kontakten mellom forskeren og opphavet til dataene. Sekundærdata er rådata som ikke er blitt behandlet, og som også har blitt samlet av noen andre enn forskeren selv. Dette kan være gjort av myndighetene for å skaffe seg statistikker, men som ikke har blitt bearbeidet enda og ligger derfor åpen for andres analyser. Sekundærkilder er derfor å anse som annenhåndsinformasjon (Johannessen, Christoffersen, & Tufte, 2011). Tertiærdata er den tredje typen data som omtales av Blaikie (2010). Dette er data som allerede har blitt analysert enten av forskeren som innhentet disse dataene eller av en som har analysert sekundærdata. Som regel er ikke selve rådataen tilgjengelig kun analysen som ble utført.

I denne studien er det kun benyttet primærdata. Dataene som har blitt samlet inn har, som nevnt tidligere, blitt innhentet ved dybdeintervjuer og en spørreundersøkelse. I det neste skal vi se videre på hvordan de kvantitative dataene er blitt behandlet.

4.5 Datareduksjon og analyse av kvantitative data

4.5.1 Datareduksjon

I denne studien er SPSS blitt benyttet til datareduksjon og analyse av de kvantitative dataene. Innenfor kvantitative metoder er det vanlig å ta i bruk koding (Blaikie 2010). I og med at SurveyXact ble benyttet til å samle inn de kvantitative dataene i denne studien skjedde pre-koding av variablene allerede ved opprettelse av spørreundersøkelsen. Post-koding av variablene var også en nødvendighet. Respondentene ble i noen tilfeller bedt om å svare på spørsmål på en skala fra en til ti. Når det kom til tabeller som blir brukt i analysen, var det hensiktsmessig å omkode variablene. Omkodningen gikk ut på å gjøre antall verdier til fem i stedet for ti. Derfor ble 1 og 2 omformet til 1, 2 og 3 omformet til 2 etc.

Kommunikasjon er et fagfelt med mange fasetter. I mange sammenhenger finnes det ikke bare en relativt klar avgrenset måte å måle det man ønsker på. Som nevnt tidligere ble respondentene stilt spørsmål om hvordan de oppfatter kommunikasjonen hos sin dirigent. Spørsmålene som ble stilt hadde som mål å fange så mange som mulige dimensjoner ved begrepet kommunikasjon. Dette ble brukt videre for å konstruere en indeks, som skal gi et samlet mål på hvordan musikantene oppfatter dirigentens kommunikasjon. Skog (2013) sier at en indeks er ment til å være et mål på et generelt begrep og et valg om hvilke variabler som skal inngå i en indeks må være begrunnet ut i fra teoretiske og begrepsmessige hensyn. Variablene jeg valgte ut baserer seg nettopp på dette. Ofte bruker man en faktoranalyse for å bestemme hvilke variabler som skal utgjøre en indeks. Skog (2010) hevder at to høyt korrelerte variabler som regel vil falle inn i samme indeks, og at en faktoranalyse ikke gir noe fasitsvar. Derfor ble det ikke benyttet faktoranalyse i denne studien.

For å finne ut hvilke av variablene som skulle legges til i den additive indeksen ble det foretatt en korrelasjonsanalyse. I denne fant jeg fire variabler jeg brukte for å konstruere kommunikasjonsindeksen. Disse fire variablene var ”I hvilken grad føler du at din dirigent har en klar og tydelig kommunikasjon”, ”I hvilken grad føler du dirigenten formidler sin musikalske tolkning og visjon”, ”I hvilken grad kommuniserer din dirigent på en måte som gjør at du forstår hva han/hun mener” og ”I hvilken grad mener du dirigentens kommunikasjon er profesjonell”. Disse fire variablene hadde et korrelasjonsmål på .738 til .786 og korrelerte på 0.01-nivået. Indeksen som ble konstruert er en additiv indeks.

Cronbachs alfa er et annet mål på dette. Cronbachs alfa gir oss et bilde på hvor god indeksen en konstruerer vil samsvare med en annen indeks basert på andre enkeltvariabler som måler det samme begrepet. I dette tilfellet kommunikasjon. Cronbachs alfa måler intern konsistens og har en er en statistisk størrelse og går fra 0 til 1 (Ringdal, 2013). Koeffisienten vi får vil kunne fortelle oss om hvilken grad den aktuelle indeksen kan sies å gi et generaliserbart måleresultat (Skog, 2013). En indeks har tilfredsstillende reliabilitet dersom verdien på alfa er høy, og man godtar en alfa på over 0.70. En analyse av disse fire variablene som er med i kommunikasjonsindeksen gir en Cronbachs alfa på .914, noe som indikerer høy konsistens på begrepene.

4.5.2 Analyser

Denne studien består som nevnt av en kombinasjon av både kvantitative og kvalitative metoder, og jeg vil i det følgende gjøre rede for hvordan data har blitt analysert. De kvalitative dataene som har blitt samlet inn i denne studien vil brukes for å understreke funnene som blir gjort og til å se hvordan dirigentenes oppfatning av de forskjellige temaene er.

Når det kommer til analyse av kvantitative data presenterer Blaikie (2010) fire kategorier for dette arbeidet. *Univariat* analyse (beskrivende), *bivariat* analyse (beskrivende), *forklarende* analyse og *inferens*. Univariat analyse tar for seg frekvenstillinger, målinger av sentrale tendenser, variasjonsbredde osv. Bivariate analyser kan brukes til å undersøke sammenhengen mellom to variabler og inkluderer korrelasjonsanalyse, krysstabeller og sammenlikning av gjennomsnitt. En såkalt forklarende analyse kan i følge Blaikie (2010) fremgå som tre forskjellige: faktoranalyse, sti-analyse og regresjonsanalyse.

I denne studien er det foretatt enkle frekvensopptellinger og statistiske analyser i form av regresjonsanalyse. En regresjonsanalyse kan ha forskjellige formål og i min studie var formålet beskrivende og årsaksforklaring av variablene. Dette innebærer at man ser på en variabel i lys av en (bivariat regresjonsanalyse) eller flere variabler (multivariat regresjonsanalyse). Med multivariat regresjonsanalyse kontrollerer for bakenforliggende eller mellomliggende variabler som påvirker de uavhengige variabler som kan være med på å skape spuriøse sammenhenger (Johannessen, Christoffersen, & Tufte, 2011; Skog, 2013)

I mine analyser startet jeg først med en enkel bivariat sammenheng og i neste trinn tok jeg inn flere kontrollvariabler. Skog (2013) sier at en på denne måten kan undersøke om den bivariate sammenheng kan være konfundert av bakenforliggende faktorer. Dette er noe jeg kommer nærmere tilbake til i kapitlet om intern validitet.

Det blir presentert to regresjonsanalyser i neste kapittel. I og med at problemstillingen tar høyde for å se i hvilken grad dirigenten påvirker motivasjonen hos medlemmene i amatørkorps, er den avhengige variabelen ”I hvilken grad er du motivert til å spille i det korpset du spiller i, i dag?” På denne måten kan vi se hva som påvirker motivasjonen hos musikantene og beskriver deres atferd. Videre i den neste regresjonsanalysen er den avhengige variabelen ”I hvilken grad føler du at du har gode øvevaner?”. Denne analysen tar utgangspunkt i å se på hva som påvirker respondentenes oppfatning av sine øvevaner og i hvilken grad dirigentens kommunikasjon bidrar til dette. En kan si at dette blir å se på motivasjon og hva som får respondentene til å handle.

I det neste kapitlet vil jeg presentere mine resultater fra undersøkelsen og vil komme nærmere inn på dette i det følgende.

4.6 Validitet og reliabilitet

Det er vanskelig å komme unna begrepene validitet og reliabilitet innenfor samfunnsforskning. Johannessen, et al., (2011) argumenterer for at det også innenfor kvalitativ og kvantitativ forskning benyttes ulike validitetsformer som kriterier for kvalitet. Innenfor kvantitativ forskning brukes reliabilitet, mens det benyttes begreper som troverdighet, overførbarhet og bekreftbarhet som mål på kvalitet innen for kvalitativ forskning. I det kommende vil jeg presentere de forskjellige begrepene og se hvilken betydning disse begrepene har å si for min studie.

4.6.1 Reliabilitet

Reliabilitet er et begrep som gjør seg gjeldende innen for kvantitativ forskning og blir i noen tilfeller også kalt for pålitelighet. Innen for kvantitativ forskning knytter reliabilitet seg til hvilke data som brukes og hvordan disse samles inn og bearbeides (Johannessen, Christoffersen, & Tuft, 2011). Når det kommer til begrepet reliabilitet finnes det flere måter å teste dataene reliabilitet. Johannessen, et. al., (2011) presenterer to forskjellige måter å teste

datas reliabilitet på. Den første går ut på at en undersøkelse gjentas på samme gruppe ved to ulike anledninger. Dersom denne undersøkelsen gir de samme resultatene gir dette et tegn på høy reliabilitet. Denne måten å teste data på betegnes som ”test-retest-reliabilitet”. Den andre måten Johannessen et.al, (2011) presenterer kalles for interreliabilitet og er en fremgangsmåte der flere forskere undersøker samme fenomen. Dersom resultatene viser at forskerne kommer frem til samme resultat er dette også et tegn på høy reliabilitet.

Når det kommer til reliabilitet i denne studien er det gjort flere tiltak som skal være med på sikre dette. Før spørreskjemaet ble sendt ut til respondentene ble spørreskjema sendt til medstudenter, for å se hvor tydelig og forståelige spørsmålene var. Videre ble spørreskjema også sendt ut til korpsmusikanter som ikke var i målgruppen for studien. Jeg fikk tilbakemelding fra begge gruppene om hvordan de oppfattet spørreskjemaet. Dette gjorde at noen av spørsmålene ble endret på slik at de skulle være lette å oppfatte. I tillegg til min egen erfaring som korpsmusikant, har disse tilbakemeldingene vært med på å sikre at studien ikke har vært utsatt for stor feil av målefeil knyttet til spørreskjemaet. Dette taler for at reliabiliteten for studien er tatt høyde for.

4.6.2 Validitet

I følge Skog (2013) betyr validitet gyldig her, der han deler validitetsbegrepet inn i fire typer validitet; *intern validitet*, *ekstern validitet*, *begrepsvaliditet* og *konklusjonsvaliditet*. Jeg vil begynne med å ta for meg begrepsvaliditet, som også kalles troverdighet av enkelte (Johannessen, Christoffersen, & Tufte, 2011).

4.6.3 Begrepsvaliditet

Begrepsvaliditet, eller troverdighet går ut på om vi måler det vi tror vi måler på en tilfredsstillende og pålitelig måte (Skog, 2013). Man skiller også mellom begrepsvaliditet innen for kvantitativ og kvalitativ forskning. Innenfor kvantitative metoder, (som det kommer frem over), handler dette om måling. Skog (2013) skiller mellom en smal og bred betydning når det kommer til begrepsvaliditet. Og som denne smale betydningen ses på om man klarer å operasjonalisere det man ønsker å måle, og om målingen av variabler bidrar til å oppnå dette. Den brede betydningen knyttes også til måling, men også til spørsmål om utvalget av respondenter er adekvat og korrekt trukket (Skog, 2013). Innen for en kvalitativ retning vil begrepsvaliditet og validitet dreie seg om fremgangsmåtene til forskeren, samt funn som blir

gjort reflekterer formålet med studien og representerer virkeligheten. Validitet innenfor kvalitativ forskning kan redegjøres for ved at studien inneholder opplysninger om metodene som er benyttet i datainnsamlingen, intervjumetode og analyser av transkripsjoner fra intervjuene (Johannessen, Christoffersen, & Tufte, 2011).

For denne studiens vedkomne er det nødvendig å se på validitet både når det kommer til den kvalitative og den kvantitative delen. Ut i fra hva Johannessen, et al., 2011, hevder når det kommer til begrepsvaliditet, nemlig å gjøre rede for sine fremgangsmåter. Dette føler jeg blir ivaretatt i kapittel 4.2, hvor fremgangsmåten for datainnsamlingen blir presentert.

4.6.4 Intern validitet

Intern validitet handler om hvorvidt undersøkelsen er egnet til å påvise kausale sammenhenger. Diskusjonen dreier seg derfor om det er A som frembringer B, eller om det er andre forhold som frembringer B. En kan derfor si at intern validitet handler om bakenforliggende eller mellomliggende variabler (Johannessen, Christoffersen, & Tufte, 2011; Skog, 2013). En måte å sikre seg intern validitet innenfor kvantitativ metode er å ta i bruk kontrollvariabelmetoden. Skog (2013) sier at dersom en ikke har mulighet til å eksperimentere er det nettopp kontrollvariabelmetoden en benytter. Måten dette foregår på er ved å eliminere konkurrerende forklaringer. Selv om man ved kontrollvariabelmetoden ikke kan være helt sikker på at en har kontrollert for alle forhold en kanskje burde ha kontrollert for. I denne studien blir intern validitet i varetatt ved at det er benyttet stegvis multippel regresjonsanalyse, som redegjort ovenfor. På denne måten kan en kontrollere for bakenforliggende mekanismer og eventuelle spuriøse sammenhenger, ved at man inkluderer flere og flere kontrollvariabler.

4.6.5 Ekstern validitet

Spørsmålet om ekstern validitet vil gjøre seg gjeldende etter at undersøkelsen er sluttført og man har fattet en konklusjon. En undersøkelses eksterne validitet går i hovedsak ut på om det er mulig å generalisere resultatene fra en setting til en annen (Johannessen, Christoffersen, & Tufte, 2011; Skog, 2013). Denne studien baserer seg på ledelse- og motivasjonsteorier hentet fra organisasjonslitteraturen, der disse teoriene vil være gyldige for en organisasjon uavhengig om det er en tjenesteytende organisasjon eller en frivillig organisasjon. Videre ble det også gjort en avgrensning når det kommer til populasjon. Jeg har valgt å se på amatørkorps som har et høyt nivå, henholdsvis korps som deltar i elite-, første- og andredivisjon i NM. Det er ikke

sikkert at de resultatene som kommer frem fra denne studien vil gjøre seg gjeldende for korps på lavere nivå, da disse ofte har andre fokus enn å prestere optimalt i NM eller å opprettholde et høyt musikalsk nivå.

4.7 Styrker og svakheter

En av de største styrkene ved denne studien er nok at jeg har god kjennskap til korps-Norge. Som aktiv ”korpser” i det som begynner å nærme seg 20 år har jeg rukket å skaffe meg gode erfaringer rundt korps og korpsdrift. I tillegg er kanskje noe av det viktigste i korps relasjonsbygging. Og de relasjonene jeg har bygget meg igjennom mange år har helt klart vist seg å være nyttige i denne oppgaven. Kjennskapen til det området jeg skriver om er det helt klart av det nettverket jeg har rundt om i Norges land kommet til god nytte.

Det å benytte seg av metodetriangulering er en styrke ved denne studien. Metodetriangulering kan i følge Blaikie (2009) hevde at ved å benytte metodetriangulering kan man få et mer omfattende resultat. Dette er fordi de kvalitative dataene kan være med på å gi et mer utfyllende bidrag når det kommer til tolkning av tall fra den kvantitative undersøkelsen. I tillegg kan en ved bruk av metodetriangulering bidra til at fordelene til den ene typen forskning redusere svakhetene den andre har. Jeg føler at metodetriangulering har vært en styrke i sammenheng med denne studien. I tillegg til de kvantitative dataene har intervjuene som ble gjennomført vært med på at jeg har fått et mer helhetlig bilde på det som blir studert.

Som nevnt tidligere ble Facebook tatt i bruk for å nå de korpene som ikke besvarte mine henvendelser på epost. Det å ta i bruk sosiale medier vil jeg anse som en styrke med forskningen min. Da dette gjorde at jeg fikk tak i alle jeg skulle få tak i. Det viste seg at ikke alle hadde mottatt mine eposter av forskjellige grunner.

Det kan virke som at det har vært litt problemer med spørreundersøkelsen som ble sendt ut. Før den ble sendt ut ble det gjennomført en pre-test hvor jeg fikk hjelp av bekjente med kjennskap til korps. Den ble testet i flere nettlesere, men jeg fikk i etterkant beskjed om at spørreundersøkelsen ikke lot seg besvare i Internett Explorer. Jeg var rask med å påpeke dette til korpene som fikk tilsendt spørreundersøkelse og la inn informasjon i selve undersøkelsen samt at dersom man opplevde problemer med Internett Explorer at man kunne benytte seg av en annen nettleser. I tillegg har jeg gjennom mine kontakter blitt gjort oppmerksom på at det er korps som ikke er i utvalget som har fått tilsendt spørreundersøkelsen. I og med at det ikke er

mulig å spore hvem som har svar og hvilke korps de spiller i blir det vanskelig å skulle skille ut disse svarene. Derfor har alle data som har blitt samlet inn og blitt behandlet i analysen.

Tverrsnittdesign har også sine begrensninger ved at det er problematisk å avdekke årsakssammenhenger mellom fenomener, det vil si om et fenomen påvirkes av ett eller flere andre fenomener. Noe som kan gjøre seg gjeldende for min studie er rett og slett tiden på året spørreundersøkelsen ble avholdt. Det kan nok tenkes at en del av svarene fra respondentene er preget av at NM har vært avholdt og 17. mai står for tur. Disse to prosjektene vil nok oppleves som to vidt forskjellige for medlemmene i korpsene som har deltatt og det kan tenkes at svarene hadde vist en ”annen virkelighet” dersom spørreundersøkelsen hadde blitt avholdt på et annet tidspunkt av året. Dette er en svakhet ved tverrsnittsundersøkelser, og konteksten respondentene svarte ut i fra er en annen.

Noe som kan være vanskelig å svare på er hvorfor det er en del frafall på den siste delen av spørreskjema. Det ser ut som at ikke alle respondentene har svart på spørsmålene om kommunikasjon. Hvorfor de ikke har svart på disse kan ha flere grunner. Det kan enten være at det har vært problemer med nettleseren som respondenten har brukt eller det at de har valgt å ikke svare på disse spørsmålene. Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste har som krav at respondentene skal opplyses om at de når som helst under undersøkelsen kan trekke seg uten at dette får noen konsekvenser. Dette kan være en grunn til at ikke alle har valgt å svare på spørsmålene om kommunikasjon, da dette gikk direkte på dirigenten.

5. Resultat og Analyse

I denne delen av studien vil jeg presentere min analyse og resultater. Denne delen er todelt, der jeg først presenterer resultater av analysene fra den kvantitative undersøkelsen. Også analysene i den kvantitative delen er delt i to. Først tar jeg for meg enkle, deskriptive analyser, som skal besvare det deskriptive forskningsspørsmålet. Etter de enkle, deskriptive analysene vil jeg ta for meg de kausale analysene som skal være med på å forklare hva som påvirker motivasjonen hos musikantene og i hvilken grad dirigenten påvirker denne gjennom kommunikasjon. I den andre delen vil jeg presentere funn fra de kvalitative intervjuene.

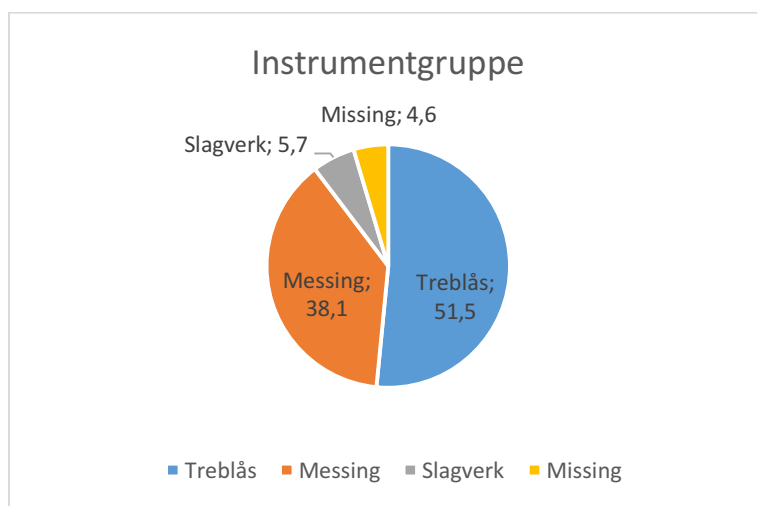
5.1 Demografi

I den første delen av analysedelen, vil jeg først presentere grunnleggende data fra mitt datasett og hvordan respondentene fordeler seg på de ulike variablene. Totalt var det i denne studien 367 respondenter.

I alt var det 55,6% av respondentene kvinner og 41,7% menn.

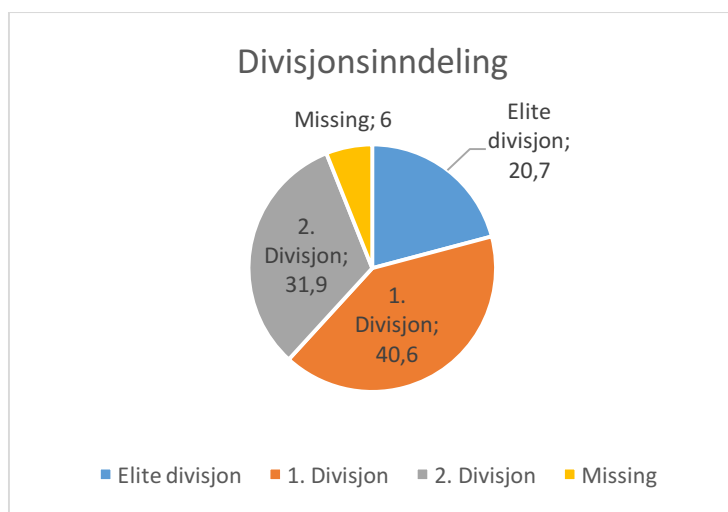
Aldersmessig var den laveste alderen på respondentene 15år og den høyeste alderen 75 år, gjennomsnittet var 37,39 år.

Fordelingen av respondenter på instrumentgrupper fordeler seg slik. Treblås 189 – 51,5%
Messing 140 – 38,1% og slagverk 21 – 5,7%. N = 350



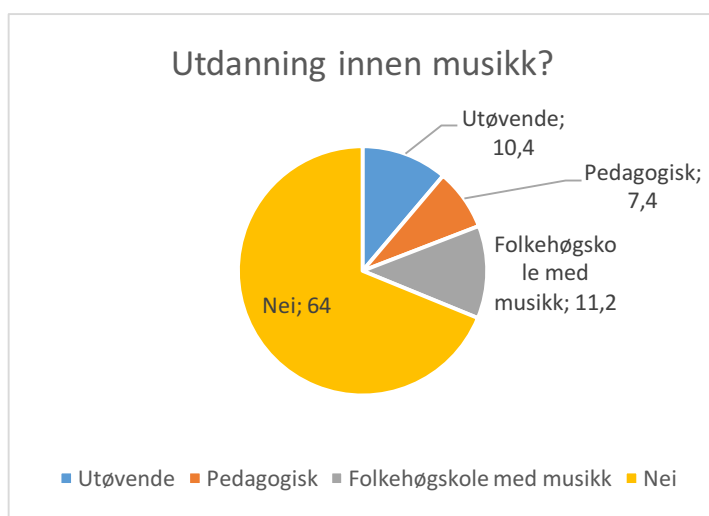
Figur 3. Instrumentgruppe

Ser vi på fordelingen av divisjonen respondentene befinner seg i ser vi at 20,7% svarer at de spiller i et elitedivisjonskorps, 40,6% spiller i 1. divisjon og 31,9% i 2. divisjon



Figur 4. Divisjonsinndeling

I tillegg oppgir 17,8% at de har høyere utdanning innen musikk, enten utøvende eller pedagogisk.



Figur 5. Musikkutdanning

På spørsmålet om musikantene kjenner til korpset overordnede mål varer 75,5% Ja, mens 17,7% svarer at de ikke kjenner til korpsets overordnede mål.

5.1.2 Frekvens motivasjon

I det følgende vil jeg se nærmere på hvordan svarene til respondentene fordeler seg når de har svart på spørsmål som ble målt med en likert skala. Jeg vil først presentere dataene i tabellen nedenfor før jeg tar en kort oppsummering. Som nevnt tidligere ble spørreskjema delt inn i to, der den første delen hadde motivasjon som tema. I tabellen nedenfor ser vi frekvensen av de ulike svarene samt prosentandelen i parentes.

Variabelnavn	Svært liten grad	Liten grad	Middels grad	Stor grad	Svært stor grad	Totalt
I hvilken grad har du et ønske om å heve nivået du har i dag?	2 (0.7)	8 (2.2)	41 (13.5)	126 (41,6)	126 (41,6)	303 (100)
I hvilken grad er det sosiale miljøet i korpset for din trivsel?	1 (0.3)	8 (3.6)	23 (7,6)	98 (32.3)	173 (47.1)	303 (100)
Hvor motivert er du for å spille i korpset du tilhører i dag?	7 (2.3)	17 (5.6)	35 (11.6)	102 (33.7)	142 (46.9)	303 (100)
I hvilken grad føler du at du har gode øvevaner?	37 (12.2)	86 (28.4)	90 (29.7)	56 (18.5)	34 (11.2)	303 (100)

Tabell 1: Motivasjon

I denne tabellen ser vi i de tre øverste variablene at den største fordelingen av respondenter befinner seg i området i stor grad og i svært stor grad. Dette vil si at den største andelen av respondenter sier de har sterkt ønske om å heve det nivået de er på i dag. Videre ser vi også at den største andelen av respondentene ser på det sosiale miljøet i korpset som svært viktig. I tillegg oppgir hele 80,6% at de i en stor og svært stor grad er motiverte til å spille i det korpset de spiller i dag. Når det kommer til øvevaner, ligger hoved fordelingen av respondenter på liten og middels grad.

5.1.3 Frekvens Kommunikasjon

Variabelnavn	Svært liten grad	Liten grad	Middels grad	Stor grad	Svært stor grad	Totalt
I hvilken grad føler du at du får gode tilbakemeldinger fra dirigenten som motiverer deg til å øve	22 (7.7)	48 (16.9)	79 (27.8)	95 (33.5)	40 (14.1)	284 (100)
I hvilken grad føler du dirigenten gir deg verktøy du kan benytte i din øving?	39 (13.7)	54 (19)	80 (28.2)	79 (27.8)	32 (11.3)	284 (100)
I hvilken grad synes du din dirigent kommuniserer klart og tydelig med korpset?	8 (2.8)	21 (7.4)	39 (13.7)	100 (35.2)	116 (40.8)	284 (100)
I hvilken grad føler du dirigenten kommuniserer til musikalske tolkning og visjon på en god måte?	7 (2.5)	21 (7.4)	35 (12.3)	106 (37.3)	115 (40.5)	284 (100)
I hvilken grad føler du at dirigenten kommer med tilbakemeldinger på en måte som gjør at du forstår hva han/hun mener?	8 (2.8)	11 (3.9)	33 (11.6)	104 (36.6)	128 (45.1)	284 (100)
I hvilken grad mener du at dirigenten kommuniserer direkte med både enkelt musikanter og gruppeleder?	6 (2.1)	22 (7.7)	50 (17.6)	122 (43)	84 (29.6)	284 (100)
I hvilken grad mener du at kommunikasjon mellom dirigent og korps er profesjonell?	8 (2.8)	22(7.7)	30 (10.6)	111 (39.1)	113 (39.8)	284 (100)

Tabell 2: Kommunikasjon

Ser vi på frekvensfordelingen når det kommer til kommunikasjon

Respondentene ble også stilt spørsmål om hva som motiverte de mest til å øve, her fikk de imidlertid lov til å velge flere svaralternativer, da det som regel er flere grunner til at folk øver. Det siste alternativet i dette spørsmålet var annet, hvor respondentene fikk lov til å skrive inn hva som motiverte de til å øve, dersom de ikke fant svaret blant alternativene. En god del av disse svarene falt inn under kategoriene respondentene kunne velge og vil ikke bli gjengitt her.

Hva motiverer deg til å øve?	Antall	N
Et ønske om personlig forbedring.	215 (58.6%)	367
Jeg føler at jeg må.	86 (23.4%)	367
Holde nivået jeg har i dag	102 (27.8%)	367
Dirigenten	68 (18.5%)	367

Tabell 3: Øvingsmotivasjon

5.2 Regresjonsanalyse

Jeg vil nå presentere mine funn fra regresjonsanalysene som ble gjort for å se på hva som er med på påvirke motivasjonen hos medlemmene i korpset. Som nevnt i mine forventninger til funnene, ønsker jeg å se på i hvilken grad dirigentens kommunikasjon har en påvirkning på motivasjonen. I tillegg ønsker jeg også å se om det er noen andre variabler som kan være med på å forklare hva som påvirker motivasjonen hos musikantene. Jeg har begynt med en bivariat regresjonsanalyse hvor motivasjonen i dagens korps er avhengig variabel og kommunikasjonsindeksen som uavhengig. Deretter utvides deretter med andre variabler som jeg tror kan ha en påvirkning på motivasjonen hos musikantene i en multivariat analyse, hvor jeg også legger til kontrollvariabler. I tabellene nedenfor vises resultatet for de forskjellige modellene. I modellene presenteres regresjonskoeffesienten, og standardfeil i parentes.

I tabellen nedenfor presenteres resultatene av analyse av sammenhengene mellom de uavhengige variablene; kommunikasjon, sosialt samhold, kjønn, alder, divisjon, og den avhengige variabelen; motivasjon.

Tabell 4: Regresjonsanalyse 1. Regresjonsanalyse av sammenhengen mellom kommunikasjon, sosialt samhold, øvevaner, kjønn, divisjon (uavhengige variabler) og motivasjon (avhengig variabel)

	Modell 1	Modell 2	Modell 3
Konstant	4.857*** (.361)	2.895*** (.603)	1.733* (.014)
Kommunikasjonsindeks	.128*** (.014)	.115*** (.014)	.114*** (.014)
Sosialt samhold		.266*** (.066)	.288*** (.067)
Kjønn (dummy kvinner)			-.020 (.205)
Alder			.027** (.008)
Divisjon 1 (dummy)			-.163 (.267)
Divisjon 2 (dummy)			.362 (.278)
N	284	284	284
R ²	.233	.269	.305
F-verdi	85.447***	51.010***	21.706***

*** p< 0.01 ** p<0.05 * p<0.1

I modell 3, tabell 5 gjengis resultatene fra en regresjonsanalyse der motivasjon ble forsøkt forklart med utgangspunkt i seks uavhengige variabler. Den første uavhengige variabelen er en kommunikasjonsindeks som beskrevet ovenfor. Den andre uavhengige variabelen er sosialt samhold og ble målt fra en skala fra en til ti, hvor lavest viktighet var en og ti høyest viktighet. Den fjerde uavhengige variabelen måler skillet mellom menn (verdien 0) og kvinner (verdien 1). Den femte og den sjette uavhengige variabelen er dummy variabler for divisjon, og ser på forskjellene på divisjonene og referansekategorien elitedivisjon.

Hvis vi ser på kommunikasjonsindeksen først ser vi at det er en positiv og statistisk signifikant sammenheng mellom respondentenes motivasjon og dirigentenes kommunikasjon. Dette kontrollert for de andre uavhengige variablene i modellen. Dette forteller oss at dersom

dirigentens kommunikasjon er god, øker også motivasjonen hos respondentene. Regresjonskoeffisienten er på 0.107, noe som viser at de som opplever dirigentens kommunikasjon som god, plasserer seg 1.07 lenger på skalaen for motivasjon enn de som ikke opplever kommunikasjonen som god.

Ser vi på regresjonskoeffisienten for den uavhengige variabelen, om hvilken grad det sosiale miljøet i korpset er viktig, er denne også positiv og statistisk signifikant. Dette viser en sammenheng mellom det sosiale og motivasjonen hos respondentene. Hvilket som betyr at de som ser på det sosiale som viktig er mer motivert enn de som ikke ser på det sosiale som like viktig. Regresjonskoeffisienten for alder er også positiv og statistisk signifikant. Videre ser vi at dummyvariabelen for 1. divisjon viser en negativ sammenheng med motivasjon, i forhold til referanse kategorien, men denne er ikke statistisk signifikant. Derimot viser dummyen for 2. Divisjon at medlemmene i korps i 2. divisjon er mer motivert enn medlemmene i elite divisjonen. Denne regresjonskoeffisienten er heller ikke statistisk signifikant, men dette gir oss en antydning om at musikanter 2. divisjon er mer motivert enn i elite divisjon. Jeg tror dette kan stemme ganske bra i mange tilfeller. En kan anta at musikanter i 2. divisjon opplever mindre press til å prestere enn musikanter i elite divisjonen. Ut fra egne erfaringer er aktivitetsnivået i et elitekorps meget stort og setter høye krav til det å prestere, noe som også kan ha en betydning for dette.

Ser man på de standardiserte regresjonskoeffisientene (se vedlegg), ser vi at verdien på beta er på .430 for kommunikasjonsindeksen og .226 for sosialt miljø. Dette antyder at det er kommunikasjonen til dirigenten som har mest å si for hvor motivert respondentene oppgir at de er.

En F-test ($p < 0.001$) viser at regresjonsmodellen totalt sett bidrar til signifikant forklaring av motivasjonen hos musikanter. Samtidig har R^2 en verdi på .305 noe som tilsier at de uavhengige variablene til sammen bidrar til 30.5% av forklaringen av variasjonen for hva som påvirker motivasjonen hos musikanter i elite-, første- og andredivisjon.

Oppsummert viser resultatene fra regresjonsanalysen (modell 3, tabell 4) at det er tre uavhengige variabler som har en statistisk signifikant effekt på motivasjon hos musikanter i henholdsvis elite-, første- og andre divisjonskorps. Disse er kommunikasjon, sosialt samhold og alder.

I tabellen nedenfor presenteres resultatene fra en analyse av sammenhengen mellom de uavhengige variablene dirigentens kommunikasjon, et ønske om å heve sitt nåværende nivå, hvor viktig det sosiale er for trivselen, alder, kjønn (0 = mann 1 = Kvinne), samt dummy variabler for første og andre div og den avhengige variabelen øvevaner.

Tabell 5: Regresjonsanalyse 2: Regresjonsanalyse av sammenhengen mellom kommunikasjon, ønske om heve nivå, motivasjon, alder, kjønn, divisjon (uavhengige variabler) og øvevaner (avhengig variabel)

	Modell 1	Modell 2	Modell 3	Modell 4
Konstant	4.035*** (.504)	1.429* (.756)	3.491*** (.987)	2.375*** (1.118)
Kommunikasjonsindeks	.051*** (.019)	.037* (.019)	.051*** (.019)	.038* (.019)
Ønske om å heve nivået		.366*** (.080)	.367*** (.080)	.390*** (.079)
Sosialt samhold			-.288*** (.091)	-.228** (.092)
Alder				.037*** (.011)
Dummy kvinner				-.089 (.283)
Dummy 1. Div				-.603 (.368)
Dummy 2. Div				-.580 (.385)
N	284	284	284	284
R ²	.025	.091	.123	.166
F-verdi	7.295**	14.078***	13.062***	7.863***

*** p< 0.01 ** p<0.05 * p<0.1

I modell 4, tabell 5, gjengis resultatene fra en regresjonsanalyse som er på hva som kan være med på å påvirke øvevanene til respondentene. Til dette ble det benyttet syv uavhengige

variabler: kommunikasjonsindeks, et ønske om å heve nivået, betydningen av sosialt samhold, alder, kjønn, dummy for første- og andredivisjon.

Om vi ser på den første uavhengige variabelen, kommunikasjon, ser vi at denne har en positiv og statistisk signifikant på 0.1-nivået med respondentenes øvevaner. Dette antyder at dirigentens kommunikasjon har en svak påvirkning på respondentenes øvevaner. Videre ser vi at den andre uavhengige variabelen, et ønske om personlig å heve nivået, har denne en positiv og statistisk sammenheng med en avhengige variabelen. Alder har også en positiv og statistisk sammenheng med musikanternes øvevaner. Derimot ser vi at den uavhengige variabelen, sosialt samhold, har en negativ og statistisk signifikant sammenheng med øvevaner. Ser vi videre på dummy variablene for divisjon ser vi at både medlemmer i første og andre divisjonskorps har en negativ sammenheng med øvevaner, men dette er ikke statistisksignifikant, men antyder at medlemmer i elite divisjonen har bedre øvevaner enn medlemmene i korpse på lavere nivå.

Dersom vi ser på de standardiserte regresjonskoeffesientene (se spss-utskrift i vedlegg), ser vi i modell 4, at det er ønske om personlig forbedring ($\beta = .278$) som forklarer mest når det kommer til om respondentene har oppgitt i hvilken grad de opplever sine øvevaner.

En F-test ($p < 0.001$) viser at regresjonsmodellen totalt sett bidrar til signifikant forklaring av motivasjonen hos musikanterne. Samtidig har R^2 en verdi på .145 noe som tilsier at de uavhengige variablene til sammen bidrar til 14.5% av forklaringen av variasjonen for hva som påvirker i hvilken grad respondentene opplever at de har gode øvevaner.

Oppsummert ser vi at det er et ønske om personlig forbedring som i størst grad påvirker respondentene øvevaner positivt. Vi ser at dersom enheten for ønske om personlig forbedring øker med 1, så øker også øvevanene til respondenten med .390 i modell 3. Dette når vi kontrollerer for andre variabler. En kan anta at dette skyldes at dersom en ønsker å forbedre seg, så er man nødt til å øve og at respondentene vet dette. Vi ser også at dummy variablene for 1. divisjon og 2. divisjon har negativ sammenheng med øvevaner, men det er ikke signifikante. Dette kan imidlertid gi oss en indikasjon på at det faktum at nivået i et elitedivisjonskorps er høyere enn i de to andre divisjonene at dette krever mer av hver enkelt musikanter.

5.3 Presentasjon av kvalitative data

Som nevnt tidligere er denne studien basert på metodetriangulering og de innsamlede dataene består både av kvalitative og kvantitative data. I det foregående har vi sett nærmere på funnene som ble gjort i analysene av de kvantitative dataene. I det følgende vil jeg presentere data slik de fremkommer fra intervjuene som ble foretatt av dirigenter og dirigentstudenter. Det er kun de mest relevante funnene som vil bli presentert. Dataene blir presentert etter tema og det vil kort oppsummeres etter hvert tema. Informasjonen som kommer frem fra intervjuene er ment til å støtte oppunder funnene som er blitt gjort av de kvantitative dataene, og drøftingen i neste kapittel.

5.3.1 Dirigentens oppgaver

Det første spørsmålet informantene fikk i intervjuet var ”Hvilke oppgaver er det dirigenten har i korpset?”. Informantene svarte relativt likt på dette spørsmålet. Noe av det som går igjen er at dirigenten er en musikalsk leder og har ansvaret for det musikalske i korpset. Rollen som musikalsk leder uttaler de at går ut på at man skal forberede korpset til å prestere best mulig under konserter og konkurranser. Informantene mener at dette er den største jobben og den som krever mest av dirigenten. Dirigenten skal være med å plukke ut repertoar som skal passe korpset og må ta hensyn til både styrkene og svakhetene i korpset. For å kunne gjøre dette mener de at det er viktig at dirigenten kan faget sitt, altså det dirigenttekniske samt musikkforståelse og -teori. På denne måten mener en informant at dirigenten skal følge opp de behov, utviklingsmuligheter og krav korpset har. Alle informantene sier at det er viktig at dirigenten skal være en drivkraft for å nå de musikalske målene.

Når det kommer til administrative oppgaver dirigenten skal ha er det også begrensninger i hva dirigenten sier at dette bør være. Den ene informanten sier følgende:

”Jeg synes ikke dirigenten skal ha et stort ansvar innenfor det administrative. En dirigent skal ikke være med på å drive korpset, det blir en for stor stilling. Dirigenten burde være med på å legge fremtidsplaner, være med på å tenke hvordan vi skal rekruttere og hvordan man skal legge opp konserter.”

Dermed ser det ut som at det er enighet mellom de forskjellige informantene når det kommer til den administrative biten av å drive et korps. Nettopp det at dirigenten er med på

planleggingen og kommer med råd til hvordan korpset kan oppnå de målene det har satt seg når det kommer til det administrative og det musikalske.

5.3.2 Korpsets overordnede mål

Det andre spørsmålet informantene ble stilt gikk på overordnet mål, og om de hadde kjennskap til korpset overordnede musikalske mål. Alle informantene var meget samstemte i sine svar på dette spørsmålet. Informantene mener at det er veldig viktig for dirigenten å være klar over målet som er satt av korpset. På denne måten kan dirigenten være med på legge til rette for at korpset skal klare å nå dette målet. Dirigenten burde også være med på å veilede styret når det kommer til å sette sitt musikalske nivå, som en av informantene sier:

”Alle mennesker kan strekke seg og det er dirigentens oppgave å få alle til å strekke seg. Men, dersom man strekker det for langt så kan det bryte, så det er viktig for å forstå hvor man skal legge seg, må man ha et klart bilde av ambisjonsnivået samt det reelle nivået”

Informanten som kom med dette sitatet sier også at dersom avstanden mellom det reelle nivået og ambisjonsnivået blir for stort blir det vanskelig å nå de musikalske målene i første omgang men at alt er mulig på lang sikt. Informantene sier også at det er forskjell på om man er gjestedirigent eller hoveddirigent for korpset. Dersom man er gjestedirigent, er det ikke så viktig at en kjenner til det overordnede målet, men som en fast dirigent er det viktig for at man skal klare å jobbe sammen mot.

Et oppfølgingsspørsmål til om kjennskap til det overordnede målet var ”hva mener du skal til for å lykkes for å oppnå dette målet og hvordan kan dirigenten bidra til dette?” Til dette spørsmålet svarte respondentene at det er viktig å være helt klar over disse målene og at dirigenten dermed må ha forskjellige strategier ut i fra hva korpset ønsker å oppnå. Dersom målet er å nå høyt, så må dirigenten bygge opp et sterkt korps og dersom målet er rekruttering, så man man også tenke på repertoaret som spilles, at dette ikke blir for vanskelig for de unge, nye medlemmene.

5.3.3 Motivasjon

Som tidligere nevnt var intervjuguiden delt opp i tre deler, hvorav den ene delen omhandlet motivasjon. Informantene fikk spørsmålet ”Hva skal til for å motivere medlemmene i et korps?”. Informantene påpeker her at det er mange ting som vil være med på å motivere medlemmene, men også at vi er forskjellige som mennesker og det vil være forskjellige ting som er med på å motivere. En fellesfaktor som går igjen er ordet mestring. Her nevner de forskjellige informantene at det vil være mulig å motivere musikantene musikalsk. På en side mener de at det er mulig å motivere ved å finne musikk som musikantene ønsker å spille og på en annen finne en balansegang hvor musikantene må strekke seg. En av informantene sier at en god motivasjonsfaktor for musikantene kan være at de klarer å mestre et stykke som kanskje ligger litt over nivået og dersom de mestrer dette så vil dette påvirke motivasjonen. Her mener informantene også at dirigenten har en viktig jobb. Denne jobben består av i å illustrere hvordan musikantene skal løse en oppgave. På denne måten kan dirigenten gi verktøy til musikantene slik at de kan legge inn innsats hjemme og klare oppgaven. En av informantene tror også at en sterk kilde til motivasjon er ”gruppepress”, altså at dersom gruppa er fokusert på sine mål at musikantene vil inspirere og motivere hverandre.

Informantene peker også på at tilbakemelding til musikantene er viktig for deres motivasjon. En ting som er viktig her er at de får frem at dirigenten er der for korpset og at korpset ikke er der for dirigenten. En av informantene sier følgende:

”Alle ser på meg når jeg står på podiet, da er det klart at jeg også må se alle”

Det å føle seg sett mener informantene er viktig. Å få den lille tilbakemelding med at i dag har dere jobbet godt er viktig. Hovedsaken innenfor hva informantene mener om motivasjon er at det er veldig mye som motiverer hver enkelt musikanter og at det kan være vanskelig å finne en spesiell måte å motivere musikantene på. En fellesnevner som går igjen er pedagogiske motivasjonsmetoder. En av informantene sier at det hadde vært spennende å samle inn mange forskjellige pedagogiske motivasjonsteknikker fra erfarne dirigenter for å ha en så stor verktøykasse som mulig. På denne måten mener informantene at det vil være mulig å nå så mange som mulig.

Et sentralt spørsmål når det dreier seg om motivasjon hos korpsmusikanter er øving. Uten øving klarer man ikke å heve nivået man er på i dag. Derfor ble spørsmålet ”Hva gjør du for å motivere

medlemmene til å øve?” stilt. Her igjen var de fleste av informantene inne på pedagogiske metoder for å stimulere øving hos musikantene. Igjen peker informantene på personlige forskjeller hos musikantene og at det kan være flere måter å motivere på. En ting som kommer frem er tilbakemelding og mestring. En av informantene sier at dersom man har øvd masse og ikke får noen tilbakemelding på at ting har bli bedre kan de være demotiverende å ha øvd så mye en har gjort og kanskje ikke få noe igjen for det. Informantene gir uttrykk for at mestring og tilbakemelding vil være med på å heve motivasjonen hos musikantene og også stimulere til hjemmeøving.

5.3.4 Kommunikasjon

Det siste temaet for intervjuene var kommunikasjon. Her var jeg på utkikk etter hva informantene tenkte at det var viktig for en dirigent å tenke på når det kommer til kommunikasjon. Spørsmålet som ble stilt var ”Hva er det viktig for en dirigent å tenke på når det kommer til kommunikasjon med medlemmene i korpset?”. Informantene hadde forskjellige synspunkter her. En av informantene trekker frem det å være autentisk og at man ikke tar på seg en rolle som ikke er påtatt. En annen informant fremhever at i det en trår opp på podiet tar man på seg en persona som dirigent, og at man ikke kan være privat. Denne personaen må være rotfestet i deg selv. På denne måten vil en fremstå som autentisk. Videre sier samtlige informanter at det er viktig å snakke så lite som mulig på prøven og at fokuset skal være på det musikalske. Dette sier de at kan være gjennom musikken, men også gjennom tilbakemeldinger. Og når det gjelder tilbakemeldinger mener informantene om at en ikke må gi for mange tilbakemeldinger på en gang. Informantene sier også at tilbakemeldingene kan være med på å motivere. I tillegg er det viktig at dirigenten er til stede i øyeblikket og holder fokuset på musikken og slik at en kan ha en effektiv øvelse. Det er fort gjort at en øvelse blir ineffektiv dersom dirigenten avbryter for ofte. En informant fremhever at folk er motiverte til å spille og ikke har kommet for å høre dirigenten snakke. For hver gang dirigenten avbryter korpset faller konsentrasjonen og da kan det være vanskelig å komme inn på rett spor igjen.

Noe som også er viktig for dirigentene og deres kommunikasjon med korpset er profesjonalitet. Informantene fikk spørsmål om hvor grensen gikk mellom det å være kameratslig, men samtidig profesjonell. Informantene sier at det er viktig å være kameratslig, men til rett tid. I og med at dirigenten er faglig ansatt er det viktig at de har respekt hos musikantene. I tillegg så må dirigenten vise respekt til musikantene. Dette fordi en dirigent må komme med tilbakemelding til musikantene og det er ikke alltid det kun er positiv feedback en må komme med. Når en står

på podiet er det viktig å fremstå som profesjonell. Informantene påpeker at korps er en sosial arena, og at det er frivillig musikkiv vi snakker om. Det er et skille mellom profesjonelle korps og amatørkorps. Informantene sier at det er viktig at man også er kameratslig og dersom det er en morsom situasjon som oppstår, så må man ha lov til å le. Som en av informantene sier:

”Distanse fra musikantene er ikke et mål i seg selv, man skal ikke prøve å problematisere det for mye, for man skal også ha det gøy også. Begge veier. Litt løs slipp nå og da hører hjemme”

Alle informantene fremhever at dette er frivillig musikkiv det handler om og at folk Informantene fremhever også at det vil være forskjeller i korps og særlig korps i de øverste divisjonene. Mens det skal være rom for å være kameratslig, må en være profesjonell, men graden av kameratslighet vil også avhenge hvilken divisjon korpset er i. En av informantene sier:

”Det å være kameratslig fra dirigentpodiet hører hjemme i 6. divisjon... Kanskje...”

Vi har nå sett på presentasjon av dataene og analyser som er blitt gjort. I og med at det i denne studien er lagt hovedvekt på de kvantitative dataene, er det ikke blitt gjort større analyser av de kvalitative dataene. Grunnen til dette er fordi jeg har benyttet meg av metodetriangulering for å få et mer utfyllende bidrar når det kommer til tolkningen av resultatene fra den kvantitative undersøkelsen, i tillegg til et bidrag til drøftingen som kommer i det følgende kapitlet.

6. Avsluttende diskusjon

Problemstillingen i denne studien er :

”Hva er det som påvirker motivasjonen hos musikanter i amatørkorps og i hvilken grad bidrar dirigenten som leder til motivasjon gjennom kommunikasjon?”

Og mine forskningsspørsmål har vært:

- ◆ *”På hvilken måte fremstår dirigenten som en leder for et korps?”*
- ◆ *”Hva er det som påvirker musikantenes motivasjon?”*
- ◆ *”Hvordan motiverer dirigenten musikantene?”*
- ◆ *”I hvilken grad bidrar dirigenten til motivasjon hos musikantene gjennom kommunikasjon?”*
- ◆ *”Dersom kommunikasjonen til dirigenten påvirker musikantenes motivasjon, hvordan kan dirigenten påse at kommunikasjonen er god?”*

I det følgende skal vi se nærmere på de empiriske funnene opp mot teoriene som er blitt presentert. Samtidig vil jeg besvare mine forskningsspørsmål i drøftingen og problemstilling vil besvares i konklusjonen. Vi starter med å se på ledelse og hvilken grad dirigenten faktisk er en leder for musikantene i et korps.

6.1 Ledelse

En dirigent er tilsatt som musikalsk leder i et korps. En av de definisjonene vi finner om ledelse er ofte at en leder er en person som ved bruk av sosial innflytelse skal være med på å påvirke andre menneskers tanker, holdninger og atferd (Jacobsen og Thorsvik 2007). Og en kan forstå det slik at en ledelse er en prosess der en skal lede mennesker til å jobbe sammen mot et felles mål. Dette kan en forstå som hovedoppgaven til en dirigent. Altså å lede mot et felles mål. For at dirigenten skal oppnå dette er kommunikasjon og motivasjon, som vi skal se på senere, en viktig del av det å utøve ledelse. Dirigenten kan antas for å være en leder på det operative og delvis det administrative nivået. Dirigenten skal ha ansvaret for den daglige driften, som i et korps består av øvelser og konserter. Ledere på et operative nivået har ansvaret for de sosiale funksjonene som å støtte, oppmuntre og motivere medarbeiderne. For dirigenter er dette like aktuelt som for en leder i en bedrift. Videre vil jeg argumentere for at dirigenter befinner seg på det administrative nivået. På dette nivået skal dirigenten være et bindeledd mellom musikantene og styret. Som en av informantene påpeker:

”... Også syns jeg også at dirigenten har et stort ansvar innen det administrative ikke det at den skal være med å drive korpset, for det blir for stor stilling, men må være med å legge fremtidsplaner, må være med å tenke på hvordan skal vi rekruttere, hvordan skal vi legge opp konserter.”

Innenfor ledelsesdiskursen finner man ofte et skille mellom ledelse og administrasjon. En måte en kan se på dette skillet er på hvilke oppgaver som ligger innenfor hvert av disse ansvarsområdene. Jacobsen og Thorsvik (2007) sier at en administrator skal utforme overordnede mål, foreta langsiktig planlegging, samt å arbeide med strategi og budsjett. Det er klart at dette vil falle utenfor ansvarsområdet til en dirigent, da dirigenten er ansatt som musikalsk leder. Men som sitatet ovenfor påpeker, har dirigenten et stort ansvar når det kommer til det administrative. En måte å se dette på kan være at dirigenten i tillegg til det musikalske, har et ansvar om å fungere som en rådgiver for toppledelsen, altså styret, i et korps. Som den eneste faglige ansatte vil dirigenten besitte en kvalifikasjon som kan være med på å peke ut retningen for korpset. I og med at ambisjonsnivået til korpset og det reelle nivået kan ha et gap, kan dirigenten bidra med å veilede, samt komme med innspill når det kommer til de musikalske målene. Det er heller ikke usannsynlig å anta at en dirigent har god kjennskap til korpsdrift basert på sine egne erfaringer med korpsarbeid, og kan med dette også være en god støtte for styret.

Ut i fra dette kan vi besvare det første forskningsspørsmålet som var ”På hvilken måte fremstår dirigenten som en leder for et korps?”. Dirigenten fremstår som en leder for korpset både i det henseende både tittelen dirigenten har som musikalsk leder, og i de oppgavene som dirigenten innehar. Disse oppgavene handler i stor grad om å lede musikantene, slik at korpset kan nå sine overordnede musikalske mål. Videre ser en at dirigenten kan og burde ta del i en del av de administrative oppgavene en finner i et korps. Dirigenten kan være med å sette en strategi for hvordan korpset kan nå de musikalske målene og i tillegg kan dirigenten med sine erfaringer fra korpsdrift ta en rådgivende og veiledende posisjon i forhold til styret.

6.2 Motivasjon

Når det kommer til motivasjon ser vi ut i fra all teori som er skrevet om motivasjon, at det finnes flere innfallsvinkler. Kaufmann og Kaufmann (2009) definerte motivasjon som ”de

biologiske, psykologiske og sosiale faktorene som aktiverer, gir retning og opprettholder atferd i ulike grader av intensitet for å oppnå et mål” (Kaufmann og Kaufmann, 2009, p.93). Ser vi på denne definisjonen av motivasjon er det i tre faktorer som står sentralt. Dette indikerer at det er flere ting som vil være med på å påvirke motivasjonen. I denne studien var det motivasjonen til musikantene i amatørkorps som har vært fokus og en type motivasjonsteori som er relevant i denne sammenhengen er behovsteorier. Maslows behovshierarki og McClellands behovsteorier ble redegjort for i teorikapitlet. Behovsteorier bidrar motivasjon uti fra at mennesker ser mulighet for tilfredstillelse av disse behovene (Jacobsen og Thorsvik 2007). Begge disse behovsteoriene sier at mennesker har sosiale behov som må tilfredstilles. En av informantene sa følgende om det sosiale i korps:

”En dirigent må være med på å bygge en trygg sosial arena, det må alltid være der, det gjør jo korpset selv også, men at man kan være med på å bygge en sosial krets. Altså om man er sosial selv, så blir ofte også korpset sosialt. Har du en sosial plass å være så blir du i korpset.”

Her påpeker informanten at korps er en sosial arena. Og som vi så i regresjonsanalysen, hvor motivasjon var den avhengige faktoren, at det sosiale påvirket motivasjonen til medlemmene relativt sterkt. Derfor kan en anta at det sosiale behovet vi mennesker har blir godt tilfredstilt i korps. Mennesker har i følge behovsteoriene også behov for aktelse og selvrealisering. Disse behovene er overskuddsbehov og handler om personlig vekst (Kaufmann og Kaufmann 2009). Ser vi først på aktelse går dette ut på et behov om anerkjennelse fra våre sosiale omgivelser. Når det kommer til motivasjonen hos musikantene i korpsene, kan en anta at dirigenten vil være med på å fylle dette behovet. Dirigentens kommunikasjon vil være et verktøy for å klare dette. For det første hever Spurkeland (2009) at ingen tilbakemelding er den verste formen for tilbakemelding. Uten tilbakemelding vil det være vanskelig for musikantene å vite hvordan de har prestert og hvordan de ligger an. Og det er viktig at alle føler seg sett. Dirigenten som leder skal jo nettopp være med på å gi retning, inspirere og motivere. Det er særlig ett sitat fra en av informantene som fremhever dette:

” Det er en sånn pedagogisk teknikk som vi lærer på dirigentkurset, men det er orkester mest da, at man snakker til bakerste pult i stedet for forreste pult. Men det er jo noe man må være bevisst på, hvis ikke snakker man til den som ser på deg. Og det er veldig viktig. At alle skal føle seg sett, at man snakker til hele gruppen.”

Dersom dirigentene er bevisste på dette kan dette være med på å bidra til behovet om aktelse blir ivaretatt hos musikantene. Som vi så i regresjonsanalysen ovenfor ser vi at dersom dirigenten har god kommunikasjon så bidrar dette i positiv retning på motivasjonen hos respondentene. Vi så også av betaværdien for denne variabelen totalt sett bidro til størst forklaring på motivasjon.

Maslow beskriver det høyeste nivå i sitt behovshierarki som selvaktualisering, mens McClelland omtaler det som behov for prestasjoner (Jacobsen og Thorsvik 2009). Kaufmann og Kaufmann (2009) skriver at dersom en får mulighet til å realisere sine potensialer, vil dette være med å utløse sterke motiverende krefter. I tabell 5, modell 4, så vi nærmere på hva som er med å motivere musikantene til å øve. Selv om vi så at dirigentens kommunikasjon også her bidro positivt, så vi at det som bidro mest her var et ønske om personlig forbedring. I tabell 3 (øvingsmotivasjon) ser vi også at det er det svaret som desidert flest, hele 58.6%, respondenter har svart på når det kommer til hva som motiverer dem til å øve. Ut i fra det informantene forteller ser vi her at det er en avveining de må ta. For å klare å bidra til selvrealisering må dirigenten velge repertoar som passer til hele korpset. Musikk handler om mestring, sier en av informantene. Alle i korpset er viktige deler i et puslespill, og ved å klare å velge riktig repertoar, som korpset mestrer vil dette kunne bidra til at de fleste føler seg utfordret. Som en av informantene sier

” ...alle mennesker kan jo strekke seg og det er jo på en måte dirigentens oppgave å få alle til å strekke seg”

Og videre:

” Eller så tenker jeg at det er viktig at dirigenten på en måte får frem og illustrerer at om du øver på denne måten, så ville du faktisk komme til å klare dette. Den største motivasjonsdreperen er jo at du får en oppgave som du ikke tror du vil klare. Altså det er kjempe vanskelig. Hvordan skal man angripe den? Det å være en som å vise en metode eller en måte en kan gå frem på å bidra til det, så langt det lar seg gjøre, det må jo være en viktig oppgave for dirigenten.”

Her ser vi klart at dirigenten har en oppgave for å hjelpe til med å dekke behovet for selvaktualisering. Og det er flere måter dirigenten kan bidra til dette. For det første så må dirigenten tilrettelegge for at alle føler de har noe å strekke seg etter, og for det andre skal dirigenten komme med innspill og veiledning slik at de som kanskje har en større utfordring enn andre får de verktøyene som de har behov for å klare og mestre oppgaven de har foran seg. Dette kan vi se i sammenheng med subjektiv mestringssevne. Her må dirigenten være klar over at det vil finnes personlige forskjeller på hvordan hver enkelt musikanter oppfatter sin mestringssevne. Derfor kan vi anta at det å skulle klare å motivere alle i et korps er en stor og vanskelig, men viktig oppgave og krever at dirigenten faktisk tilrette legger for alle og enhver.

I dette avsnittet har vi sett nærmere på hva som motiverer oss mennesker og har sett på behovsteorier som et ledd i motivasjon av musikantene. I lys av regresjonsanalysen så vi at det er særlig to ting som er med på å motivere musikantene. For det første så vi at det sosiale hadde en positiv og signifikant påvirkning på musikantenes motivasjon. Dette kan være med å tale for at en musikanter får sitt sosiale behov tilfredsstilt. Dette er ikke direkte noe dirigenten er ansvarlig for, men dirigenten kan være med å forsterke det sosiale ved å bidra til et sterkt sosialt fellesskap. For det andre så vi også at det dirigentens kommunikasjon også hadde en positiv sammenheng med musikantenes motivasjon og som nevnt kan vi se på dette som et ledd i tilfredsstillelse av aktelse. Som tidligere nevnt, var det ønskelig å se på hvordan dirigenten også kan påvirke motivasjon med å utløse handling. Vi så at det var en svak positiv sammenheng mellom dirigentens kommunikasjon og musikantenes øvevaner, men derimot var det en sterkere sammenheng mellom et ønske om personlig forbedring og øvevanene. En måte en kan se på dette er det at et personlig ønske om forbedring er et ledd i musikantenes selvaktualisering. Det at dirigenten velger musikk som er utfordrende for alle musikantene og legger til rette for personlig vekst, som for eksempel at musikantene kan få muligheten til å briljere med en solo, viser at dirigenten er med på hele motivasjonsprosessen.

6.3 Kommunikasjon

Som vi har sett tidligere, ser vi at kommunikasjon er viktig for musikantenes motivasjon. Og Larsen (2004) hevder at kommunikasjon er spesielt viktig for ledere, dersom de skal undervise eller instruere andre. Dette er akkurat hva en dirigent gjør. I tillegg til å tilrettelegge for korpset slik at de sammen kan nå sitt overordnede musikalske nivå, har dirigenten det musikkfaglige ansvaret i et korps. Som vi tidligere har sett på, så vi at oppfatning til respondentene om dirigentenes kommunikasjon var god, hadde en positiv sammenheng med motivasjon, både når

det kommer til deres atferd og holdninger og i en litt mindre grad når det kom til handlingen. Denne handlingen består av at musikantene øver. Kommunikasjon har i følge Kaufmann og Kaufmann (2009) en stor betydning når det kommer til det å forsterke et sosialt samspill og samarbeid i en organisasjon. Dette vil også gjøre seg gjeldende i korps. Så hva er det som vil ha betydning for om kommunikasjonen til dirigenten er god?

Kommunikasjon uten ord, altså såkalt non-verbal kommunikasjon er viktig. Ikke bare skal dirigenten komme med tilbakemeldinger til korpset om hvordan de presterer. Som vi så i kapitlet hvor data fra intervjuene ble presentert, så vi at informantene mener at de ”stjeler” konsentrasjon fra musikantene når de avbryter spillingen. Derfor er det viktig at dirigenten i tillegg til de verbale tilbakemeldingene også bruker sitt kroppsspråk i dirigeringen. På denne måten kan det tenkes at fokuset blir på musikken og ikke andre trivielle ting. Samtlige informanter sa også at det var viktig å si så lite som mulig på øvelsen. I tillegg til den non-verbale kommunikasjonen er og selvfølgelig også den verbale kommunikasjonen viktig.

Som Jacobsen og Thorsvik (2007) skriver, kan problemer med kommunikasjon oppstå når medlemmer i organisasjon ikke mottar den informasjonen de mener det er behov for. De skilte videre mellom tre typer kommunikasjonsproblemer: problemer i selve kommunikasjonsprosessen, redundans i kommunikasjonen og opportunistisk atferd, og maktbruk. Det jeg ser for meg er at det er særlig to av disse typene med kommunikasjon som kan være med å skape problemer i kommunikasjonsprosessen under en øvelse. Disse to er problemer i selve kommunikasjonsprosessen og redundans. Problemer i selve kommunikasjonsprosessen kan enten oppstå i innkodning eller dekodningen av meldingen. Her vil det være viktig for en dirigent at de uttrykker seg tydelig og prøver å illustrere hva de mener dersom det ikke lar seg lett uttrykkes i ord. Som en av informantene påpeker:

” Også er det åpenbart sånn at folk oppfatter ting forskjellig, så når du har forsøkt å formidle noe en gang eller to, så må du kanskje prøve en annen innfallsvinkel videre. Og belyse problemstillingene fra flere sider, og kanskje ikke alt på en gang. Det tror jeg faktisk er ganske så viktig.”

Det andre problemet som kan gjøre seg gjeldende for dirigentens kommunikasjon er knyttet til redundans. Jacobsen og Thorsvik (2007) sier at dette omhandler at det blir gitt for mye informasjon på en og samme tid. Dette kan føre til at en blir mer overfladisk når en søker etter

informasjon. En konsekvens av dette er at en kun tar til seg den første informasjonen en tilegner seg, og at man dermed også overser informasjon som kan ha en viktig betydning for en. Dette er også viktig for dirigenten å tenke over når han eller hun snakker til korpset. En av informantene sier at det er viktig å ikke gi for mye informasjon til en hver tid, som informantene sier, er det viktig å ikke for mange beskjeder på en gang for å ikke stjele konsentrasjonen for musikken. Dersom dirigenten ikke gir for mange beskjeder på en gang kan det tenkes at dirigenten gjennom kommunikasjonen til korpset kan unngå redundans og problemene dette fører med seg.

Et av mine forskningsspørsmål tok for seg ”*Dersom kommunikasjonen til dirigenten påvirker musikantenes motivasjon, hvordan kan dirigenten sikre at kommunikasjonen er god?*” I det forrige avsnittet så vi nærmere på hvordan informantene selv ser på kommunikasjon og så dette opp mot kommunikasjonsteorier. En viktig ting når det kommer til kommunikasjon er å unngå fallgruver, og vi så på tre faktorer som Jacobsen og Thorsvik (2007) sier leder til kommunikasjonsproblemer. For dirigenter, er en antagelse at dersom de tenker over hvordan de skal kode meldingen de sender ut, og ikke gir for mange beskjeder på en gang, så kan dette være med på å redusere kommunikasjonsproblemer i interaksjonen med musikantene.

6.4 Konklusjon

Tema for denne studien har vært dirigenten som leder, hva som er med på motivere musikanter og kommunikasjon. Det var ønskelig i denne studien å se på hva som faktisk motiverer musikantene i amatørkorps på høyt nivå, og om dirigentens kommunikasjon påvirker dette og i hvilken grad. En teoretisk forankring er elementært for en studie og som et ledd i det å besvare min problemstilling ble teorier om ledelse, motivasjon og kommunikasjon lagt til grunn for studien. For å klare å måle motivasjon hos musikantene så vi på motivasjon både som atferd og som handling. Dette gjennom hvordan musikantene rapporterte sin grad av motivasjon i korpset de spiller i, samt hvordan de oppfatter sine øvevaner. I dette kapitlet har jeg drøftet de empiriske funnen opp mot teorien, og som et ledd i å besvare problemstillingen, ble mine forskningsspørsmål forsøkt besvart. Problemstillingen for denne studien har vært følgende:

”Hva er det som påvirker motivasjonen hos musikanter i amatørkorps, og i hvilken grad bidrar dirigenten som leder til motivasjon gjennom kommunikasjon?”

Ut i fra resultatene i regresjonsanalysene kommer vi frem til i denne studien at:

Det er flere ting som påvirker motivasjonen til musikantene. Ser vi først på det som er med på

å påvirke motivasjonen når det kommer til atferd, så vi en positiv og statistisk sammenheng mellom betydningen av det sosiale og respondentenes motivasjon. Det var også positiv og statistisk sammenheng mellom dirigentens kommunikasjon og respondentenes motivasjon. For det andre så vi at det var positiv sammenheng mellom dirigentens kommunikasjon og respondentenes øvevaner. Altså påvirker dirigenten også motivasjonen til musikantene, når det gjelder å handle. Imidlertid ser vi også at dersom musikantene har et ønske om å forbedre sitt nåværende nivå påvirker dette også motivasjonen som får musikantene til å handle, altså det å øve.

Dirigenten er en leder for musikantene. En leder skal i følge Jacobsen og Thorsvik (2007) påvirke andre menneskers tanker og atferd gjennom sosial innflytelse. Hovedoppgavene til en leder vil derfor være å veilede, inspirere og motivere andre personer slik at de sammen kan nå et felles mål. I denne studien kan vi konkludere med at dirigenten bidrar til til motivasjon gjennom sin kommunikasjon dersom musikantene opplever denne kommunikasjonen som god. I tillegg har det sosiale aspektet en positiv påvirkning på musikantenes motivasjon. Noe som dirigenten kan være med å bygge i et korps.

Bibliografi

- Blaikie, N. (2010). *Designing Social Research*. Cambridge: Polity Press.
- Clampitt, P. G. (2010). *Communicating for Managerial Effectiveness* (4. utgave. utg.). Thousand Oaks, California, USA: Sage Publishing, Inc.
- Hansen, M. (2004). *Korpsdirigenten 1*. (M. E. Hansen, & J. Mangersnes, Red.) Bergen: Norge Musikkorps Forbund i samarbeid med Norsk Noteservice AS.
- Jacobsen, D., & Thorsvik, J. (2007). *Hvordan organisasjoner fungerer* (3. Utgave. utg.). Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Johannessen, A., Christoffersen, L., & Tufte, P. (2011). *Forskningsmetode for økonomiske-administrative fag*. Oslo: Abstrakt Forlag AS.
- Karlsdottir, R. (2007). *Læring, kommunikasjon og ledelse i organisasjoner*. Trondheim: Tapir Akademisk Forlag.
- Kaufmann, G., & Kaufmann, A. (2009). *Psykologi i Organisasjon og ledelse*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad og Bjørke As.
- Larsen, R. P. (2004). *Lederens kommunikasjonsbok*. Oslo: J.W. Cappelens Forlag As.
- Norges Musikkorps Forbund. (2014). *Norges Musikkorps Forbund*. Hentet Juni 6, 2016 fra <http://musikkorps.no/om-nmf/>
- Ringdal, K. (2013). *Enhet og mangfold - samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode* (3. utgave. utg.). Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Roos, G., Van Krogh, G., & Roos, J. (2010). *Strategi - En innføring*. Bergen: Fagbok forlaget.
- Skog, O. (2013). *Å forklare sosiale fenomener - En regresjonsbasert tilnærming*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Spurkeland, J. (2009). *Relasjonsledelse* (3. utgave. utg.). Oslo: Universitetsforlaget.
- Ulseth, G. (2015, Mars 14). *Norges Musikkorps Forbund*. Hentet November 24, 2015 fra Norges Musikkorps Forbund: <http://musikkorps.no/wp-content/uploads/2015/01/Gjennomføringsmodellen-NM-janitsjar-2016.pdf>
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*. Essex, England: Pearson Education Limited.

Vedlegg 1 : Spørreskjema

Hva er din alder?

Kjønn

- (1) Mann
- (2) Kvinne

Hvilken instrumentgruppe tilhører du?

- (1) Treblås
- (2) Messing
- (3) Slagverk

Hvilken divisjon i NM deltar ditt korps?

- (1) Elite
- (2) 1. divisjon
- (3) 2. divisjon

Hvilken beskrivelse passer deg og din arbeidssituasjon best?

- (1) Fast ansatt
- (2) Deltids ansatt
- (3) Student
- (4) Annet spesifiser _____

Har du høyere utdanning innen musikk?

- (1) Ja, bachelor eller master utøvende
- (2) Pedagogisk musikkutdanning
- (3) Folkehøgskole med musikk
- (4) Nei

Kjenner du til ditt korps overordnede musikalske mål?

- (1) Ja
- (2) Nei

Når du går videre vil du få spørsmål om motivasjon og kommunikasjon.

På en skala fra 1 til 10 der 1 = svært liten grad og 10 = svært stor grad

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

I hvilken grad har du et ønske

om å heve det musikalske nivået du har i dag? (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10)

I hvilken grad er det sosiale

miljøet i korpset viktig for din trivsel? (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10)

I hvilken grad er du motivert

til å spille i det korpset du tilhører i dag? (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10)

I hvilken grad føler du at du

har gode øvevaner? (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10)

Hvor mange timer øver du gjennomsnittlig i uken?

Hva motiverer mest deg til å øve?

- (1) Et ønske om personlig forbedring
- (2) Jeg føler at jeg må
- (3) Holde meg på det nivået jeg har i dag

- (4) Dirigenten
(5) annet, spesifiser _____

På en skala fra 1 til 10 der 1= svært liten grad og 10 = svært stor grad

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

I hvilken grad føler du at du får gode tilbakemeldinger fra din dirigent som er med på å motivere deg til å øve?

(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10)

I hvilken grad føler du at dirigenten gir deg verktøy du kan benytte i din øving?

(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10)

I hvilken grad synes du din dirigent kommuniserer klart og tydelig med korpset?

(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10)

I hvilken grad føler du at din dirigent kommuniserer sin musikalske tolkning og sin visjon rundt dette på en god måte?

(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10)

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

I hvilken grad føler du at

dirigenten kommer med

tilbakemeldinger på en måte (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10)

som gjør at du forstår hva

han/hun mener?

I hvilken grad føler du at

dirigenten kommuniserer

direkte med både

(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10)

enkeltmusikanter og

gruppeleder?

I hvilken grad mener du at

kommunikasjonen mellom

(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10)

dirigent og korps er

profesjonell?

Vedlegg 2: SPSS-utskrift

Tabell 4:

Model Summary	Model Summary	Model Summary	Model Summary	Model Summary
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.482a	.233	.230	1.744
2	.523b	.274	.269	1.699
3	.566c	.320	.305	1.656
a Predictors: (Constant), KommIndeks2				
b Predictors: (Constant), KommIndeks2, I hvilken grad er det sosiale miljøet i korpset viktig for din trivsel?				
c Predictors: (Constant), KommIndeks2, I hvilken grad er det sosiale miljøet i korpset viktig for din trivsel?, Dur				

ANOVAa						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	259.821	1	259.821	85.447	.000b
	Residual	857.489	282	3.041		
	Total	1117.310	283			
2	Regression	306.073	2	153.037	53.010	.000c
	Residual	811.237	281	2.887		
	Total	1117.310	283			
3	Regression	357.319	6	59.553	21.706	.000d
	Residual	759.991	277	2.744		
	Total	1117.310	283			
a Dependent Variable: I hvilken grad er du motivert til å spille i det korpset du tilhører i dag?						
b Predictors: (Constant), KommIndeks2						
c Predictors: (Constant), KommIndeks2, I hvilken grad er det sosiale miljøet i korpset viktig for din trivsel?						
d Predictors: (Constant), KommIndeks2, I hvilken grad er det sosiale miljøet i korpset viktig for din trivsel?, Dummy1.div, Alder, DummyK						

Coefficientsa							
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	4.857	.361		13.472	.000	
	Kommlndeks2	.128	.014	.482	9.244	.000	
2	(Constant)	2.895	.603		4.802	.000	
	Kommlndeks2	.115	.014	.434	8.321	.000	
	I hvilken grad er det sosiale miljøet i kor	.266	.066	.209	4.003	.000	
3	(Constant)	1.733	.681		2.545	.011	
	Kommlndeks2	.114	.014	.430	8.235	.000	
	I hvilken grad er det sosiale miljøet i kor	.288	.067	.226	4.313	.000	
	DummyKvinne	-.020	.205	-.005	-.095	.924	
	Alder	.027	.008	.179	3.522	.001	
	Dummy2.div	.362	.278	.087	1.300	.195	
	Dummy1.div	-.163	.267	-.041	-.611	.542	
a Dependent Variable: I hvilken grad er du motivert til å spille i det korpset du tilhører i dag?							

Tabell 5:

Model	R	R Square	Adjusted R Squa	Std. Error of the Estimate
1	.159a	.025	.022	2.437
2	.302b	.091	.085	2.357
3	.350c	.123	.113	2.320
4	.408d	.166	.145	2.278
a Predictors: (Constant), KommIndeks2				
b Predictors: (Constant), KommIndeks2, I hvilken grad har du et ønske om å heve det musikalske nivået du har i dag				
c Predictors: (Constant), KommIndeks2, I hvilken grad har du et ønske om å heve det musikalske nivået du har i dag				
d Predictors: (Constant), KommIndeks2, I hvilken grad har du et ønske om å heve det musikalske nivået du har i dag				

ANOVAa						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	43.311	1	43.311	7.295	.007b
	Residual	1674.239	282	5.937		
	Total	1717.549	283			
2	Regression	156.426	2	78.213	14.078	.000c
	Residual	1561.124	281	5.556		
	Total	1717.549	283			
3	Regression	210.855	3	70.285	13.062	.000d
	Residual	1506.694	280	5.381		
	Total	1717.549	283			
4	Regression	285.565	7	40.795	7.863	.000e
	Residual	1431.984	276	5.188		
	Total	1717.549	283			
a Dependent Variable: I hvilken grad føler du at du har gode øvevaner?						
b Predictors: (Constant), Kommlndeks2						
c Predictors: (Constant), Kommlndeks2, I hvilken grad har du et ønske om å heve det musikalske nivået du har i dag?						
d Predictors: (Constant), Kommlndeks2, I hvilken grad har du et ønske om å heve det musikalske nivået du har i dag?, I hvilken grad er det sosi						
e Predictors: (Constant), Kommlndeks2, I hvilken grad har du et ønske om å heve det musikalske nivået du har i dag?, I hvilken grad er det sosi						

Coefficientsa						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.035	.504		8.009	.000
	Kommlndeks2	.052	.019	.159	2.701	.007
2	(Constant)	1.429	.756		1.891	.060
	Kommlndeks2	.037	.019	.113	1.957	.051
	I hvilken grad har du et ønske	.366	.081	.261	4.512	.000
3	(Constant)	3.491	.987		3.539	.000
	Kommlndeks2	.051	.019	.154	2.638	.009
	I hvilken grad har du et ønske	.376	.080	.267	4.700	.000
	I hvilken grad er det sosiale n	-.288	.091	-.183	-3.180	.002
4	(Constant)	2.375	1.118		2.124	.035
	Kommlndeks2	.038	.019	.117	1.997	.047
	I hvilken grad har du et ønske	.390	.079	.278	4.909	.000
	I hvilken grad er det sosiale n	-.228	.092	-.145	-2.487	.013
	Alder	.037	.011	.197	3.479	.001
	DummyKvinne	-.089	.283	-.018	-.315	.753
	Dummy1.div	-.603	.368	-.122	-1.640	.102
	Dummy2.div	-.580	.385	-.113	-1.508	.133
a Dependent Variable: I hvilken grad føler du at du har gode øvevaner?						

